

# CIUDAD DE MÉXICO

DIVERSIDAD, BALANCE Y PROYECCIÓN  
DE UN DISTRITO AUDIOVISUAL EN  
LA ERA DEL STREAMING

ARGELIA MUÑOZ  
DAVID JURADO  
RODRIGO GÓMEZ  
ELENA FORTES



# CIUDAD DE MÉXICO

## DIVERSIDAD, BALANCE Y PROYECCIÓN DE UN DISTRITO AUDIOVISUAL EN LA ERA DEL STREAMING

AUTORES

ARGELIA MUÑOZ  
DAVID JURADO  
RODRIGO GÓMEZ  
ELENA FORTES



GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA  
DE CULTURA

**PRO CINE**  
Ciudad de México

Ciudad de México:

*diversidad, balance y proyección de un distrito audiovisual en la era del streaming*

Primera edición, 2024

**David Jurado**

Investigador a cargo del proyecto

**Argelia Muñoz**

Investigadora especialista

**Rodrigo Gómez**

Investigador especialista asesor

**Elena Fortes**

Asesora desde la industria

**Noel Gómez**

Investigador adjunto y asistente de investigación.

Licenciado de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM

**Sharid Serrano**

Apoyo técnico a la investigación

Estudiante de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, UAM-Cuajimalpa

**Carley Chávez**

Apoyo técnico a la investigación

Licenciada en Educación Temprana y

licenciada en Negocios y Administración, Universidad de Cincinnati

**Georgina Hernández**

Cartografía con Sistemas de Información Geográfica

Licenciada en Geografía por la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM

**Antonio Nieto**

Diseño editorial y gráfico

Doctorante en Ciencias y Arte para el Diseño, UAM-Xochimilco

**Luis Bernardo Pérez**

Corrector de estilo



ISBN: 978-607-96692

Edición digital de Fiasco SA de CV

Este Programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa en la Ciudad de México será sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente.

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo fue realizado gracias al apoyo otorgado por la Secretaría de Cultura de la Ciudad de México en el segundo semestre de 2023, en el marco de la convocatoria de investigación sobre cine del Fideicomiso para la Promoción y Desarrollo del Cine Mexicano en la Ciudad de México (PROCINECDMX).

Citar como:

Muñoz, Argelia, Jurado, David, Gómez, Rodrigo y Fortes, Elena (2024). Ciudad de México: diversidad, balance y proyección de un distrito audiovisual en la era del streaming. Ciudad de México: Fideicomiso para la Promoción y Desarrollo del Cine Mexicano en la Ciudad de México (PROCINECDMX)

## INVESTIGADOR A CARGO DEL PROYECTO



### David Jurado

Investigador posdoctoral  
Laboratorio Audiovisual de  
Investigación Social del Instituto José  
María Luis Mora - Conahcyt

Lic. en Letras (UdG-CUCSH), maestro en  
Estudios cinematográficos y nuevos me-  
dios (Université Paris Cité-LAC), doctor  
en Estudios Románicos-Lab. Artes visua-  
les (Sorbonne Université-CRIMIC)

Miembro del Seminario Documental del LAIS, especialista en historia de cine latinoamericano, su circulación, producción y estéticas contemporáneas. Ha sido coautor de guiones para televisión, así como ha participado en investigaciones históricas y de mercado para plataformas y entidades públicas: Proimágenes Colombia (2020) e IDAR- TES-Colombia (2021). Es autor de: *Résilience des images et des récits* (PUR 2020), *Alteropoéticas del "yo" en el cine documental* (Aula de Humanidades, 2021) y *Del gesto a la mirada. Cine sobre arte* (Cinematoteca de Bogotá, 2023). Ha sido docente de historia, estudios del lenguaje y medios audiovisuales en Francia, Colombia y México. Ha cursado diplomados sobre producción, guión y realización. Es egresado del diplomado "ABC del Showrunner" de CENTRO (2023-2024). Actualmente participa en el proyecto: "Mujeres documentalistas 1970-1985" del LAIS y realiza una investigación sobre la producción de cine documental francés y mexicano contemporáneo.

## INVESTIGADORA ESPECIALISTA



### Argelia Muñoz

Investigadora asociada "C"  
Centro de Investigaciones sobre  
América del Norte (CISAN)  
Universidad Nacional Autónoma de  
México

Lic. en Historia (FFyL, UNAM), maestra  
en Relaciones Internacionales (FCPyS,  
UNAM), doctora en Administración  
(Victoria University of Wellington, NZ).

Adscrita al Área de Estudios Regionales e Interregionales del CISAN. Sus áreas de interés son las plataformas digitales y la sustentabilidad socioeconómica de las industrias culturales como un marco analítico integral que guíe políticas públicas para fomentar el desarrollo económico regional y la diversidad cultural. Realizó estancias posdoctorales en el CISAN-UNAM (2019-2021) y en el Departamento de Ciencias de la Comunicación y Diseño de la UAM-Cuajimalpa (Conahcyt, 2021-2023). Realizó una estancia de investigación en la Universidad de California, Los Angeles (2007). Actualmente, imparte clases en la Maestría Estudios México-Estados Unidos del Posgrado en Ciencias Políticas y Sociales, UNAM. Participa en los proyectos de investigación: "Global Media and Internet Concentration Project" Carleton University – Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (2021-2026) y "Musicstreaming Project", Universidad de Leeds – Consejo de Europa (2022-2026).

## INVESTIGADOR ESPECIALISTA ASESOR



### Rodrigo Gómez

Profesor investigador (titular C - Nivel 3  
SNI), Departamento de Ciencias de la  
Comunicación, Universidad Autónoma  
Metropolitana (UAM-Cuajimalpa)

Lic. y Mtro. en Ciencias de la Comu-  
nicación (UNAM-FCPyS) y doctor en  
Periodismo y Ciencias de la Comu-  
nicación (UA Barcelona)

Fundador del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la UAM-Cuajimalpa. Sus áreas de interés son las industrias, políticas y consumos culturales así como la comunicación política e institucional. Fue coordinador de la sección de Economía Política de la Comunicación de la International Association of Media and Communication Research (IAMCR) (2014-2022) y presidente de la Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC) (2007-2009). Es editor de la colección *Global Media Giants*, Routledge. Participa en los proyectos de investigación: "Global Media and Internet Concentration Project" Carleton University – Social Sciences and Humanities Research Council of Canada (2021-2026); "Reboot Project", Universidad de Viena – Unión Europea (2023-2026); "Musicstreaming Project", Universidad de Leeds – Consejo de Europa (2022-2026); "Diversidad y servicios audiovisuales bajo demanda por suscripción", Universidad Carlos III Madrid – Programa Estatal de I+D+I del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España (2020-2024).

## ASESORA DESDE LA INDUSTRIA



### Elena Fortes

Productora y estratega cultural.

Lic. en Comunicación (Universidad de  
Pensilvania) y Lic. en Comunicación  
(Universidad de Pensilvania)  
Becaria de Sundance y Doc Society  
Integrante del Global Impact Producers  
Association, del Documentary Producers  
Alliance y del Brown Girls Doc Mafia

Entre 2005 y 2016 se desempeñó como directora de AMBULANTE, festival que fundó con Gael García Bernal, Diego Luna y Pablo Cruz, con el fin de promover la cultura del cine documental en México. La organización recibió múltiples reconocimientos a lo largo de su trayectoria, incluyendo el premio Prince Klaus (2019) y el Human Rights Award de WOLA (2011). En 2017, fundó junto con Daniela Alatorre y Cinépolis, la productora NO FICCIÓN, con la que produjo más de 13 películas, entre las cuales destacan *Midnight family* (dir. Luke Lorentzen), *Vivos* (dir. Ai WeiWei) y *Una película de policías* (dir. Alonso Ruizpalacios), galardonada con 7 premios Ariel en México. Con el fin de defender la autonomía creativa, el pensamiento crítico y la diversificación de la audiencia, en 2024 fundó FIASCO, un estudio dedicado a desarrollar proyectos artísticos. Ha participado en jurados y curadurías para diversos festivales y organizaciones nacionales e internacionales. Ha completado diversos cursos especializados en arquitectura (Harvard GSD), diseño industrial (CENTRO) y dirección cinematográfica (SUNDANCE COLLAB).

## Agradecimientos

El equipo de investigación agradece a PROCINE, institución encabezada por el Dr. Cristián Calónico Lucio, por su gestión y disponibilidad para con esta investigación; y a las y los productores y personas que trabajan activamente en el Distrito Audiovisual de la Ciudad de México que aceptaron ser entrevistados.

<b>INDICE</b>	
Introducción	9
Objetivos del estudio	9
Preguntas de investigación	10
Metodología	11
Estado de la cuestión	12
Definiciones de conceptos clave	13
¿Qué es una plataforma digital?	13
¿Qué es el streaming de video?	13
¿Qué tipo de plataformas de streaming de video bajo demanda hay?	13
“Plataformas”, “plataformización de la televisión” o “servicios de streaming”: ¿a qué nos enfrentamos?	13
Estructura del estudio	14
<b>Capítulo 1</b>	
Producción e inversión en la Ciudad de México	15
La Ciudad de México como ciudad-región global	15
El distrito industrial audiovisual de la CDMX	16
La llegada de las plataformas de streaming a la CDMX	20
El boom de producción en la CDMX 2018-2022	21
El boom y sus consecuencias	28
¿Una desaceleración?	31
<b>Capítulo 2</b>	
El ecosistema de las plataformas de streaming en la Ciudad de México	33
Organización industrial del subsector de las plataformas	37
Plataformas de grandes corporaciones y concentración de mercado	38
Plataformas independientes y el cambio en la intermediación	41
Plataformas públicas y contrapesos a la lógica comercial	49
<b>Capítulo 3</b>	
Relaciones entre las plataformas de streaming y los productores capitalinos	54
La transformación de la industria local en la era del streaming	54

Cambios en la distribución con la llegada del streaming	54
Cronología de ventanas	54
La intermediación	55
La comercialización	56
Modelos de producción	57
Las obras por encargo versus licencias	58
Obras por encargo	58
Licencias	60
Fuentes de financiamiento	63
Apoyos del Estado	64
Financiamiento privado	67
Capitalización de la producción local	67
La cultura administrativa de las plataformas	69
Algoritmos y la promoción de contenidos	71
La libertad creativa en el streaming	72
El tipo de contenido: géneros, categorías y formatos	73
Desarrollo y proceso de producción	74
Star system y realizadores afamados	75
<b>Capítulo 4</b>	
Cine documental y plataformas	78
El documental desde el sector de la producción de la CDMX	79
Caso Río grande, Río bravo: la entrada de Netflix-Documental a México	80
La buena hora, el contexto	80
Se levanta la hojarasca, la estrategia de Netflix	82
Crónica de un aprendizaje	82
Un cine en llamas	83
Datos del documental en la era del streaming	85
Cine documental en plataformas privadas	85
Cine documental en plataformas independientes o de interés general	96
<b>Capítulo 5</b>	
Promoción, prominencia, descubribilidad y visibilidad del contenido mexicano en el streaming	98
El contenido mexicano en las plataformas streaming	99

Observación de prominencia y descubribilidad en plataformas de streaming	104
<b>NACIONALES</b>	104
Empresa de telecomunicaciones	104
Cadena televisiva nacional	106
Televisión pública	107
Institución pública	110
<b>EXTRANJERAS</b>	111
Gigantes tecnológicos	111
Estudios de Hollywood	120
Plataforma y distribuidora independiente o cinéfila	125
Visibilidad y promoción de las plataformas públicas y su contenido	130
<b>Capítulo 6</b>	
Ecosistema de convivencia: recomendaciones y propuestas de políticas públicas y estrategias sectoriales	134
Beneficios del establecimiento de plataformas de streaming en la CDMX	134
Retos del distrito audiovisual de la CDMX frente al streaming de video	135
Contexto internacional sobre la regulación del sector audiovisual	136
Principios guía	137
El papel del Estado como rector de la economía	137
Políticas públicas integrales y estructurales	137
Gobernanza sectorial	137
Diversidad cultural y audiovisual	137
Acceso a la producción y consumo del contenido audiovisual	138
Recomendaciones	138
Gobernanza	138
Producción	139
Distribución	142
Difusión/comercialización	144
Reflexión final	149
Referencias	150
Bibliografía general	150
Prensa, entrevistas, video y paginas web	153
Anuarios y reportes	156



tido, suscribimos el comentario de un productor entrevistado para este estudio:

[...] el cine es una industria estratégica, no solo como actividad económica y por la derrama que puede traer, sino por la importancia a nivel del discurso del país, de la posibilidad de hablar de manera independiente sobre lo que es el país. [...] [Si pierdes] la autonomía audiovisual, [pierdes] la forma en la que te concibes ante el mundo y la determinan solamente [desde] otro lado.

Las plataformas de *streaming* se han vuelto uno de los principales medios de difusión para el cine y el audiovisual en la CDMX y el país, pero son también un cuello de botella para su circulación y subsecuente capitalización. En México, el ecosistema de las plataformas está dominado por el oligopolio de capital estadounidense, compuesto de grandes corporaciones que favorecen la circulación de contenidos estadounidenses a escala global (Birkinbine, Gómez, Wasko, 2017). Una de las principales preocupaciones de este estudio es el reto de implementar un modelo de circulación más diverso en el país, reto que compartimos con otras partes del mundo.

También es cierto que las plataformas han facilitado el acceso a contenidos que antes eran difíciles de localizar, así como han logrado proyectar a cineastas y a trabajadores creativos que hoy son reconocidos en América Latina y en América del Norte. El cine documental, por ejemplo, cuyos circuitos de distribución eran limitados o estaban siendo constreñidos a pocos espacios en salas de cine o formatos televisivos, ha encontrado canales de difusión efectivos en las plataformas, sean éstas grandes o independientes. Y si bien las grandes plataformas no han dejado de apostarle a formatos telenovelescos, han impulsado también la realización de series de calidad "cinematográfica". Incluso, los canales públicos que en el pasado –antes de la entrada del

*streaming*– ya tenían una tradición en la producción de series y miniseries han sido alentados a seguir produciendo este formato. Cabe preguntarnos en este punto de qué manera las plataformas de *streaming* están contribuyendo a la producción, difusión y capitalización del audiovisual de la CDMX.

El propósito de este estudio es identificar y proponer recomendaciones para propiciar la capitalización de los productores locales y la consolidación de un ecosistema de cohabitación entre los distintos participantes en el distrito audiovisual, por ejemplo, entre los productores independientes y las plataformas corporativas, las independientes y las públicas. Asimismo, para generar un balance en la producción y difusión de contenidos nacionales y extranjeros: 1) contenidos comerciales producidos por grandes corporaciones; 2) contenidos semi-independientes (coproducciones entre pequeñas y medianas empresas y grandes corporaciones); 3) contenido independiente, producido por pequeñas y medianas empresas locales sin vínculos financieros o productivos con grandes corporaciones.

## PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Dividimos las preguntas de investigación en tres bloques. El primero reúne las preguntas relacionadas con el mercado del *streaming* de video y la producción local.

- ¿Cómo cambió el panorama de la inversión y producción del audiovisual en la CDMX con la entrada de las plataformas?
- ¿En qué consiste el nuevo ecosistema de las plataformas de *streaming* disponibles en la ciudad?
- ¿Cómo se relacionan los distintos actores de la cadena de valor (producción-distribución-comercialización) con las plataformas de *streaming*?

El segundo bloque de preguntas está relacionado con las producciones nacionales que se distribuyen en las plataformas:

- ¿En qué medida las distintas plataformas de *streaming* facilitan o limitan la circulación de contenidos locales?
- ¿Cómo se presenta el contenido mexicano en las plataformas de *streaming* disponibles en el país?

Un tercer bloque plantea preguntas relacionadas con líneas generales de estrategias sectoriales y las políticas públicas que atajen los principales retos para el distrito audiovisual local:

- ¿A través de qué tipo de políticas se puede llegar a consolidar un mercado doméstico (y foráneo) que logre capitalizar a la industria local?
- ¿Qué tipo de instrumentos deberían ser implementados para impulsar la diversidad de contenidos?

## METODOLOGÍA

El presente estudio busca responder las preguntas arriba planteadas a través de un análisis transversal centrado en la industria audiovisual de la CDMX dentro del contexto nacional. Nuestra principal fuente de información fueron entrevistas semiestructuradas a veinte trabajadores de la industria audiovisual local, personas en puestos clave de 15 productoras, una distribuidora, una exhibidora, un mánager de actores y dos funcionarias del sector de producción y de promoción del Imcine. A su vez, Netflix México accedió a responder preguntas por escrito que fueron turnadas a los distintos departamentos de la corporación. La participación de la comunidad audiovisual en nuestro estudio fue muy valiosa para poder obtener información desde adentro e identificar los principales retos y oportunidades del distrito frente a la presencia del *streaming*. Nuestra tarea fue

relacionar estas experiencias con estructuras sociales subyacentes. En ese sentido, el presente estudio se propone darle voz colectiva a las experiencias y las propuestas individuales de nuestros entrevistados.

Para realizar esta investigación también recolectamos información fáctica tanto cualitativa como cuantitativa de fuentes secundarias. Para las estadísticas recopiladas fueron centrales:

- los anuarios del Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine)
- los anuarios de la Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México (Cfilma)

Consideramos que ambas instituciones hacen un gran esfuerzo para monitorear y recopilar datos estadísticos significativos de los que carecíamos hace apenas 15 años. Nuestra tarea fue sistematizar e interpretar algunas de estas cifras a nivel longitudinal (a lo largo de los años), lo cual nos permitió no sólo contextualizar, sino también diagnosticar el estado del ecosistema del *streaming* de video, la inversión y la producción local.

Otra fase de la investigación consistió en la observación virtual de la prominencia y descubribilidad del contenido mexicano en las plataformas de *streaming*. Además, obtuvimos información sobre las campañas de promoción y publicidad de las plataformas públicas y su contenido mediante solicitudes de información en la Plataforma Nacional de Transparencia.

Finalmente, recurrimos a estudios previos que conforman un corpus bibliográfico cada vez más robusto del audiovisual mexicano y, particularmente, del papel de las plataformas de *streaming* en él (ver siguiente apartado).

Con base en lo anterior, en esta investigación triangulamos distintas fuentes de información para dar mayor confiabilidad a los datos recabados y realizamos, además, inferencias sobre los mecanismos y estructuras socioeconómicas que moldean al distrito audiovisual de la CDMX de México en la era del *streaming*.

## ESTADO DE LA CUESTIÓN

Este trabajo tiene como antecedentes los estudios que desde el enfoque de la economía política de la comunicación han construido un corpus académico de corte empírico y teórico-conceptual en México desde los años noventa. Por un lado, están los trabajos del Dr. Enrique Sánchez Ruiz y la Dra. Delia Covi Druetta, quienes mostraron una gran preocupación por el estado de la industria audiovisual en México y documentaron y explicaron la crisis de los años 90 y el papel fundamental de las corporaciones estadounidenses bajo el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte en ella (Covi, 1999; Sánchez Ruiz, 2001; Gómez, 2007). Por otro lado, está la investigación del Dr. José Carlos Lozano (2006) pionera en señalar la importancia de las políticas de fomento a la diversidad cultural en México. Otro importante antecedente son las investigaciones del cineasta y activista, Víctor Ugalde, difundidas en múltiples publicaciones periódicas que han sido claves para proporcionar insumos e incentivar el estudio de los acuerdos comerciales, la concentración oligopólica y la desarticulación de la cadena de valor (Ugalde, 2005; 2017; 2019a; 2019b; 2020).

Además, esta investigación sigue los pasos de un par de trabajos de dos de los participantes en el presente estudio: Muñoz y Gómez (2011) sobre el distrito de producción audiovisual de la CDMX y de Gómez (2019) sobre la distribución de cine en México. Los estudios señalan las dificultades para alcanzar un distrito audiovisual sustentable en el contexto del capitalismo transnacional y flexible identificando sus causas estructurales: la descapitalización de los productores locales y la incapacidad de generar ciclos de reinversión. Lo anterior debido a la desarticulación de la producción con las fases de distribución y comercialización, dominadas por oligopolios de empresas mexicanas (exhibidoras) y estadounidenses (distri-

buidoras) (ver también Ugalde, 2005; 2019).

Desde entonces, la bibliografía sobre la llegada de las plataformas de *streaming* audiovisual en México se ha ido ampliando, abordando temas como las estrategias de negocio de las grandes plataformas (Gómez y Muñoz, 2022), las plataformas públicas e independientes (Muñoz, 2021a y 2023a), la contribución del *streaming* a la capitalización de los productores (Muñoz, 2021b), la distribución de contenido nacional en el *streaming* (Reyes, 2019); el consumo de las plataformas de *streaming* (Bárcenas, 2023). Recientemente se publicó también el estudio de Aguilar (2023) en el que se abordan muchos de los temas que trataremos aquí: la inversión en producción de las plataformas y, la consecuente inflación y acaparamiento del capital humano en detrimento del cine independiente, “alternativo” o de bajo presupuesto; la venta de licencias a las plataformas, sus ventajas y desventajas; el problema de la diversidad de contenidos en las plataformas, y los tipos de plataforma que se han instalado en el país, su balance comercial y de audiencia. A diferencia de dicho estudio, nuestro trabajo profundiza en la descripción de los fenómenos con bibliografía especializada, se extiende a un periodo más amplio de tiempo y presta especial atención a la producción documental, siguiendo estudios realizados en el país (Mendoza, 2016) y en la región (Jurado, 2020). Finalmente, otro corpus académico del grupo de investigación Diversidad Audiovisual de la Universidad Carlos III de Madrid nutre este estudio. Destacan los reportes anuales sobre diversidad y prominencia de la obra española en SVoD (Albornoz y García Leiva, 2023; Albornoz, García Leiva y Gallo, 2024).

En este orden de ideas, esta investigación parte del compromiso por lograr que las industrias culturales sean democráticas, palancas de desarrollo económico y promotoras de la diversidad cultural.

## DEFINICIONES DE CONCEPTOS CLAVE

### ¿Qué es una plataforma digital?

Para fines de este estudio entendemos a las plataformas digitales como: una forma de organización que con base en interfaces digitales de dos o más lados, facilita la interacción entre distintos grupos de usuarios interdependientes (Koh y Fichman 2014) y que puede obtener beneficios por la extracción y utilización de datos, incluso cuando se trata de una organización sin fines de lucro (Srnicek, 2017). Las plataformas de *streaming* de video bajo demanda, como las estudiadas aquí, pertenecen a dos categorías según la propuesta de Srnicek (2017): *plataformas con publicidad*, que obtienen ganancias mediante la extracción de información de los usuarios, su análisis y venta para espacios publicitarios y, *las plataformas de productos*, que generan ganancias al transformar un bien tradicional en un servicio y al coleccionar rentas o tarifas de suscripción a ellos.

### ¿Qué es el *streaming* de video?

Es una forma de distribución digital en la que paquetes estandarizados de archivos de audio y video comprimidos se transmiten a través del internet. Los datos son reproducidos instantáneamente en un flujo continuo a través de un sistema de *buffer*, que los almacena de manera temporal en un sitio caché. A pesar de que desde 1995 esta tecnología de *streaming* permitía ofrecer una oferta televisiva por internet, existían obstáculos para su uso comercial y público masivo: una limitada compresión de archivos, la carencia de infraestructura de banda ancha y la brecha digital. Los últimos 25 años han visto la paulatina superación de estos obstáculos. En el segundo lustro de la década de los 2000, se establecieron los primeros servicios de video bajo demanda en línea que se potenciarían posteriormente cuando se desarrolló una red de servidores y servicios en la nube que dieron mayor

calidad a las transmisiones (Bustamante, 2003; Caballero, 2019; Chalaby and Plunket, 2020).

### ¿Qué tipo de plataformas de *streaming* de video bajo demanda hay?

La pandemia de 2020 afianzó un mercado global en el que compiten grandes plataformas de video oligopólicas, plataformas independientes y plataformas del sector público. Al margen de estas últimas, cuyo contenido suele ser de acceso gratuito y sin publicidad, las plataformas responden a modelos de negocio diferente: de suscripción, por publicidad, de transacción (compra o renta) o híbrida (suscripción y publicidad). Las plataformas por suscripción son las más reconocidas, pero el modelo por publicidad se hace cada vez más presente pues las suscripciones dejaron de aumentar. Se estima que entre el 2020 y el 2025, la cifra de suscriptores se duplicará en América Latina, pasando de 52 a 116 millones (Netflix-BID, 2023). La proyección del mercado no deja de ser promisoria. Según un informe de Tubi, empresa de Fox, el mercado del *streaming* debería crecer en un 300% hacia 2026 (Tubi, 2022).

### “Plataformas”, “plataformización de la televisión” o “servicios de *streaming*”:

#### ¿a qué nos enfrentamos?

Al margen de las definiciones anteriores, cabe señalar que algunas plataformas (Netflix en primer lugar) no se autodefinen como tal, por el contrario, prefieren ser consideradas como servicios de *streaming*. La razón por la cual prefieren distanciarse de esta categoría es para no ser asociadas con las actividades de otras plataformas digitales. Por ejemplo, con las prácticas monopólicas o de extracción de datos de intermediarios digitales (Google, Amazon, Apple) o de medios sociales (Facebook), mismas que han sido el centro de atención de debates regulatorios en diversas partes del mundo. Sin embargo, los servicios de *streaming* nacen con las plata-

formas, por eso su estudio ha estado vinculado a lo que algunos llaman “plataformización” de las industrias creativas (Bullich, 2021).

Al hablar de “plataformas” hay, entonces, que asumir una perspectiva crítica. Empecemos por señalar que esta noción fue en parte propulsada por Tim O’Reilly, un emprendedor y entusiasta del internet, quien también popularizó la expresión “Web 2.0”, buscando revivir las utopías de la neutralidad de la web después del “dotcom crash” del año 2000. Desde 2005, Tim O’Reilly vio en el desarrollo de las plataformas el momento para una nueva economía digital interconectada (Thuillas y Wiart, 2023). Por esta razón, y por el hecho de que la noción de “plataforma” hace referencia a una forma de anterioridad, de espacio de proyección, su uso tiende a promover una dimensión “igualitaria”: promete promover y hacer accesibles (un servicio abierto) todas las actividades que puedan tener lugar en ella (Gillespie, 2021). Sin embargo, lo cierto es que la “plataformización” no tiene nada de neutral.

Hoy en día las plataformas son transnacionales y funcionan como “arquitecturas modulares productoras de valor” (Bullich, 2021), es decir, tienden a consolidar una red de proveedores externos (generalmente los mismos usuarios) en libre competencia entre ellos, pero fuera de la competencia con la plataforma. A esto se suma “el poderío del cálculo digital para optimizar la distribución de sus servicios, afectando así los equilibrios políticos y económicos en los mundos sociales implicados” (Bullich, 2021: 14). Dicho de otra forma, la “plataformización” de las industrias creativas establece relaciones profundamente asimétricas con sus proveedores y, por otro lado, afianza la capacidad de lo digital para proponer modos de acción posible y principios generales de lo que puede ser o devenir una acción digital, al punto de naturalizar las prácticas y contenidos que promueve. Es más, el producto final ofertado por la plataforma –por ejemplo, una película– suele producir menos valor que la intermediación misma, pues

la captación y explotación masiva de los datos de los usuarios, así como la naturalización de las prácticas atencionales de la plataforma, se vuelven parte importante de su actividad y valorización económica, profundamente ligada a la especulación financiera (i.e., al valor de sus acciones en mercados bursátiles).

De allí que los estudios sobre el *streaming* de video se caractericen no sólo por el análisis de las transformaciones que han provocado en el ámbito de la producción, en lo que nos enfocaremos nosotros, sino también en el análisis de los hábitos de visionado, el *binge watching* (Martin, 2021; Boisvert, Neimeyer y Thoër, 2022), por ejemplo, en la falta de transparencia en el manejo de datos y en la ingeniería de los algoritmos que perfilan a los y las suscriptoras (Thuillas y Wiart, 2022). Por supuesto, en todo esto hay matices y no todas las empresas se comportan igual.

## ESTRUCTURA DEL ESTUDIO

El presente trabajo está dividido en seis capítulos. En el primero, abordamos la concentración y especialización audiovisual en la CDMX, así como el comportamiento de la inversión tras la llegada de las plataformas de *streaming*. El segundo capítulo ofrece un mapeo del ecosistema de las plataformas de *streaming* de video que operan en la ciudad y en el país. En el tercer capítulo, analizamos las relaciones de la producción y distribución local con las plataformas de *streaming*. El cuarto, expone la influencia del *streaming* en el formato del documental mexicano. El quinto capítulo muestra la prominencia y visibilidad del audiovisual mexicano en las plataformas de *streaming*. Finalmente, el sexto capítulo ofrece recomendaciones estratégicas para la formulación de políticas públicas o de acuerdos intrasectoriales que atajen algunos de los retos estructurales del audiovisual capitalino en la era del *streaming*.

## LA CIUDAD DE MÉXICO COMO CIUDAD-REGIÓN GLOBAL

La concentración audiovisual en la CDMX ha derivado de un proceso de control histórico, especialmente, durante los periodos del México independiente y corporativista post-revolucionario. Ello es producto de un marco político centralista, donde la ciudad fue el principal foco de toma de decisiones, la única gran urbe y el espacio de mayor desarrollo económico que, paradójicamente, hasta finales de los años 90 del siglo XX careció de autonomía e independencia en sus asuntos internos frente a los poderes federales. Hace apenas dos décadas la ciudad cargaba con importantes rezagos históricos, tales como el desempleo, la mala calidad de su urbanización e infraestructura, la falta de planeación, la sobrepoblación, la degradación ambiental y la desigualdad social. Si bien muchos de esos problemas persisten, los últimos 27 años han sido testigos de la democratización en la ciudad por la vía electoral y de gobiernos progresistas cuyas políticas públicas han mejorado algunos de esos problemas del subdesarrollo y característicos de una megalópolis.

La ciudad se ha especializado en los servicios financieros, de seguros y actividades inmobiliarias, así como en los servicios al productor (contadores, asesores fiscales y financieros, abogados, agencias de publicidad, consejeros políticos) y servicios comerciales desde principios de los años noventa. Sobresalen también los sectores del transporte y las telecomunicaciones, incluyendo la producción televisiva. Estos servicios han tenido la función de integrar las economías regionales/nacionales con la economía mundial y han vinculado las diferentes partes de las cadenas globales de producción, razón por la cual, en 2002, Parnreiter consideraba a la CDMX como una ciudad región global relé. Este tipo de ciudades son necesarias para el sis-

tema capitalista porque “no sólo transmiten los flujos globales, sino que además participan en la ‘generación’ de globalización. No obstante, como ciudad singular, cada ‘ciudad global relé’ es reemplazable, y de tal manera no-esencial para el sistema mundial” (Parnreiter, 2002: 33). Mientras que en el año 2000 la clasificación de ciudades del grupo de investigación, *The Globalization and World Cities* (GaWC), evaluó a la CDMX como una ciudad global Alfa-, en 2010 y 2020 la consideraba ya como ciudad global Alfa (es decir, que “juega un papel significativo en la comunidad internacional”), pero aún dos escalafones debajo de las ciudades Alpha++, las más integradas en la economía global y a un escalafón de las Alpha+, que son primarias en la red económica global (MTLURB, 2022). No obstante, en años recientes y debido al escenario geopolítico mundial de la “guerra comercial” entre Estados Unidos y China, el fenómeno de relocalización de empresas en México, conocido como “*nearshoring*”, se ha reflejado también en la economía de la CDMX, que ha concentrado los mayores porcentajes de Inversión Extranjera Directa (IED). En 2024, logró captar 12,043 mdd, el 59% del total nacional proveniente de empresas estadounidenses, canadienses, españolas, alemanas y japonesas, principalmente en los sectores financiero, manufacturero y de medios masivos (Jefatura de Gobierno, 2024a). De hecho, como analizaremos en la siguiente sección, aun antes del fenómeno de relocalización motivado geopolíticamente, en este sector de medios masivos –particularmente, en el sector audiovisual– ya se había presentado un incremento de la inversión nacional y de la IED motivado por los apoyos estatales y las estrategias empresariales de pequeñas y medianas empresas independientes, así como por parte de gran-

des estudios de Hollywood (incluidas sus divisiones de producción para televisión de paga) y la entrada de las plataformas de streaming de video, que decidieron empezar a producir contenido original. Estos cambios podrían elevar las evaluaciones de la ciudad respecto a su integración con la economía regional y global.

Hoy en día, la CDMX es una metrópolis vibrante que cuenta con 9 millones de habitantes y con cerca de 22 millones de personas si se toma en cuenta la Zona Metropolitana del Valle de México (ZMVM). No puede dejarse de lado al capital cultural de la población de la ciudad, por sus culturas populares y tradicionales, expresadas en las festividades, la arquitectura, las artes escénicas, la tradición culinaria, la música, el arte callejero, las subculturas juveniles, etc. A ello hay que sumarle una larga tradición humanística, artística y multicultural. Esta riqueza se expresa a nivel comunitario y gratuito, pero también cada vez más a nivel comercial y lucrativo. Así, por ejemplo, la CDMX fue considerada en 2018 como la nueva Meca en streaming de música, por tener el más alto nivel de usuarios a nivel global (Spotify, 2019) y concentrar, además, 24% de las salas de cine del país (1,823 de las 7,410) ocupando el 4º lugar en asistencia a nivel mundial (Canacine, 2023; Imcine, 2023a).

Dada su historia y tradición cultural, culinaria y artística, la Ciudad de los palacios, como era conocida en el siglo XIX, ha sido uno de los destinos turísticos más visitados del país. En el 2019 recibió a más de 14 millones de turistas, en su mayoría nacionales (10 mn) y el resto extranjeros (Oehmichen, 2021). Además, a raíz de la pandemia del Covid-19, el trabajo a distancia o teletrabajo, conocido también en inglés como el *home office*, impulsó la residencia de extranjeros en la ciudad, atraídos por costos de vida más accesibles, su posición estratégica (cerca a los Estados Unidos), la oferta cultural de la ciudad y su conectividad (Hernández, 2024). En enero del 2024 se reportaron 500 mil estadounidenses residiendo en la CDMX (López

Obrador, 2024). Lo anterior no ha dejado de presentar también retos dada la gentrificación y el aumento de las rentas en la ciudad, específicamente en la alcaldía Cuauhtémoc que, junto con Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Álvaro Obregón y Coyoacán, es donde se concentra la ciudad global. En las mencionadas alcaldías habitan los ciudadanos con mejores ingresos. Además, ahí se encuentran las matrices de grandes empresas transnacionales y una mejor infraestructura en transporte y telecomunicaciones. Al compararlas con las alcaldías de la periferia de la ciudad y las áreas conurbadas del Estado de México se percibe la fragmentación del desarrollo espacial y la desigualdad social en cuanto a distribución del ingreso, urbanización, calidad de vida y otro tipo de oportunidades de desarrollo humano.

## EL DISTRITO INDUSTRIAL AUDIOVISUAL DE LA CDMX

La CDMX ha sido, históricamente, el centro de producción audiovisual más importante del país, pues esta metrópoli ha concentrado la producción de cine, video, comerciales y televisión. Podemos caracterizarla como un *distrito industrial* audiovisual (Scott, 2000a), es decir, un lugar que aglomera dicha actividad económica. Su carácter *industrial* se lo da la propia definición de las industrias audiovisuales como contenidos que, una vez registrados en un máster, se reproducen en una cantidad considerable de copias ya sea físicas, digitales, o mediante transmisiones para alcanzar a sus audiencias (Bustamante, 2003).

El distrito industrial cinematográfico de la CDMX aprovechó los beneficios de la urbanización para su localización. Inició un proceso de concentración exitosa durante los años 40 (favorecida por sus relaciones externas con el cine estadounidense y el contexto de la segunda guerra mundial) (Peredo Castro, 2004) para posteriormente mostrar signos de decadencia. Sin embargo, permaneció como centro nacio-

nal de producción filmica en una larga fase de estancamiento y surgió como un polo de la producción televisiva del país. No fue sino hasta el segundo lustro del siglo XXI que la industria cinematográfica logró incrementar su producción y mostrar los signos de una renaciente aglomeración, que a partir de la llegada de las plataformas de streaming ha escalado sustancialmente a raíz de los vínculos nacionales, regionales y globales.

El distrito industrial de producción audiovisual de la CDMX está compuesto por compañías productoras, proveedores de servicios auxiliares dentro del sector (estudios, renta de equipo, etc.), mercados laborales especializados, instituciones parasectoriales (sindicatos, sociedades de gestión, escuelas de cine, organismos públicos, cámaras empresariales), matrices de empresas distribuidoras, difusoras, transmisoras y comercializadoras del contenido audiovisual. Además, la CDMX cuenta con marcos políticos y legales, escenas culturales y mercados de consumo locales. También han sido fundamentales para la producción cinematográfica y audiovisual los proveedores de servicios externos al sector (transporte, hospedaje, alimentación), así como otros servicios generales en los que se especializa la ciudad, entre ellos los servicios financieros (seguros), a la producción y servicios comerciales. En la ciudad se concentran, además, la mayoría de las escuelas de cine y artes audiovisuales. Asimismo, permanece en ella la memoria histórica y los restos de la estructura institucional de la llamada "Época de Oro" del cine mexicano, como los sindicatos, la Academia Mexicana de Ciencias y Artes Cinematográficas, la Asociación de Productores y Distribuidores de la República Mexicana y los Estudios Churubusco.

Como muestra el Mapa 1, es en las cinco alcaldías de la ciudad global mencionadas anteriormente, Cuauhtémoc, Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Álvaro Obregón y Coyoacán, donde se concentran las empresas productoras audiovisuales y la mayoría de las actividades

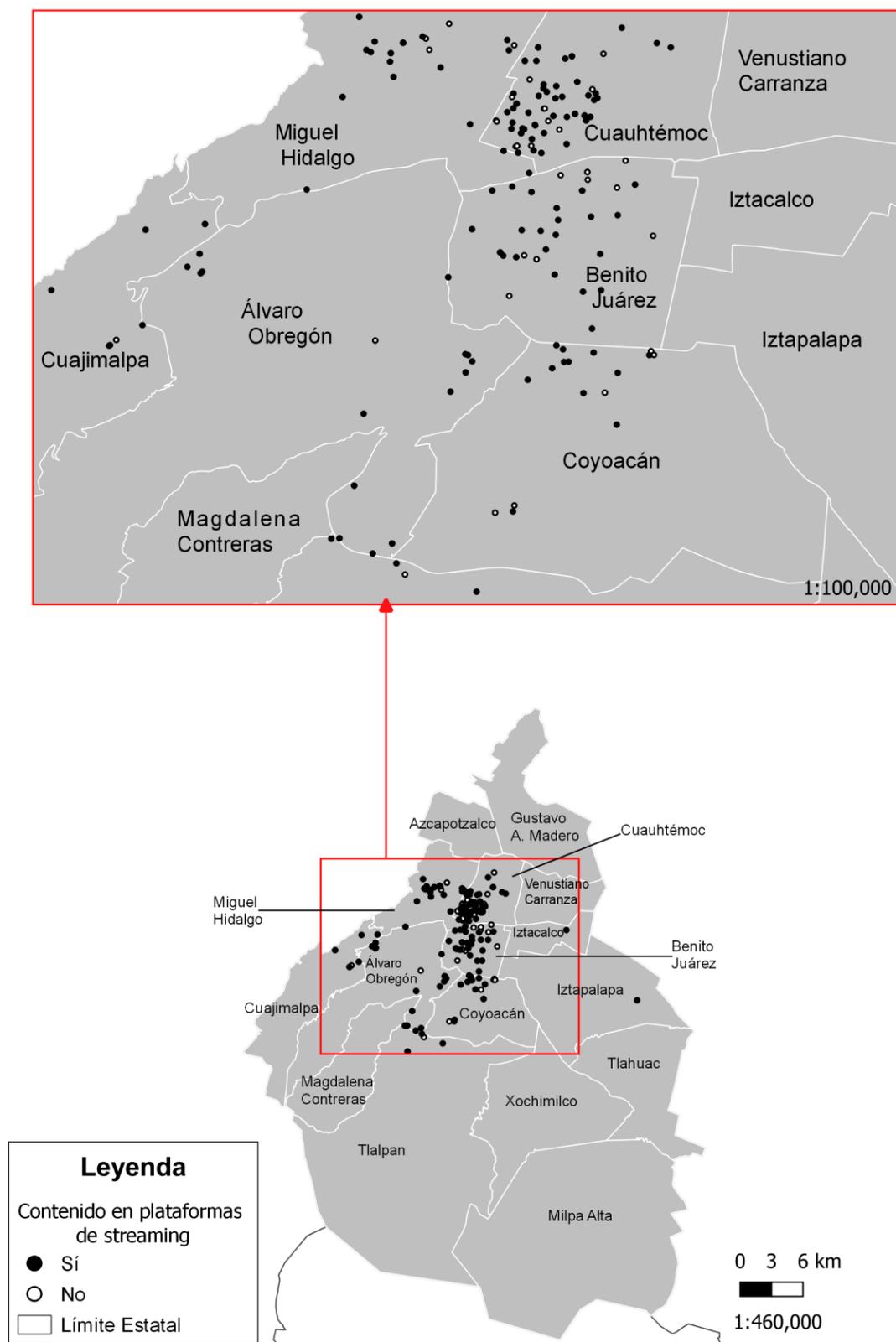
de filmación. El 22.8% de las locaciones para filmaciones en el país ocurren en la CDMX, el 62% en el resto de los estados de la República y un 12.8% en otros países con los que se realizan coproducciones (Imcine, 2023a).

De acuerdo con la literatura académica sobre los distritos cinematográficos, la aglomeración de todas estas actividades puede generar relaciones simbióticas entre los agentes económicos mencionados: reduce los costos de transacción, incrementa el intercambio de información y facilita la búsqueda y contratación de trabajadores especializados, ya sean creativos o técnicos (Scott, 2000b). Sin embargo, esa articulación simbiótica no está garantizada y la aglomeración audiovisual no existe sin sus problemas y desafíos. Por ejemplo, después de la Época de Oro, el cine nacional no fue capaz de generar una industria rentable y auto-sostenible. De hecho, en la primera década del siglo XXI, se identificaron algunas de las problemáticas más trascendentes del distrito industrial cinematográfico de la CDMX. Entre estas, niveles de desarticulación entre los distintos elementos que conforman el distrito industrial (Muñoz y Gómez, 2011).

Por un lado, la crisis de la segunda mitad de la década de los 90 (ver Gráfica 1), en donde se pasó de producir un promedio de 40 películas al año a producir un promedio de 15, fue motivada por la re-regulación bajo la lógica del libre mercado tanto de la Ley Federal de Cinematografía de 1992 como del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) (Gómez y Muñoz, 2014). Sin embargo, las ramas de distribución y exhibición se recuperaron rápidamente integrándose a la difusión del contenido estadounidense, pero desarticulándose de la producción nacional que supuso el rompimiento de su cadena de valor y de la posibilidad de obtener ingresos de la circulación de sus contenidos.

Por esas fechas, el distrito estaba organizado bajo el modo de producción flexible. Es decir, a nivel laboral, los empleos directos creados,

Mapa 1: Productoras con contenidos en plataformas de streaming



Fuente: Autores. Nota: Compilación de 179 de productoras activas durante el periodo de 2021-2024 en la CDMX, 141 de las cuales tienen contenido en plataformas

tanto de tiempo completo como medio tiempo eran, en su mayoría, eventuales porque los proyectos duraban entre tres y cinco meses empleando trabajo intensivo tanto creativo, como técnico y administrativo. Los únicos empleos permanentes eran ocupados por los productores directivos y el personal administrativo. Esta flexibilización de las relaciones laborales y del modo de producción "por proyecto" audiovisual (al contrario de la estabilidad laboral de la Época de Oro), no era alentado por la necesidad de encontrar un trabajo especializado como en otros distritos exitosos (i.e., Hollywood y París); por el contrario, respondía a la descapitalización de los productores de la CDMX. La flexibilidad les permitía ahorrar costos, al no tener una nómina con prestaciones permanentes y la facilidad de acoplarse a las fluctuaciones de la productividad que llegó a mínimos históricos (Sánchez Ruiz, 2004).

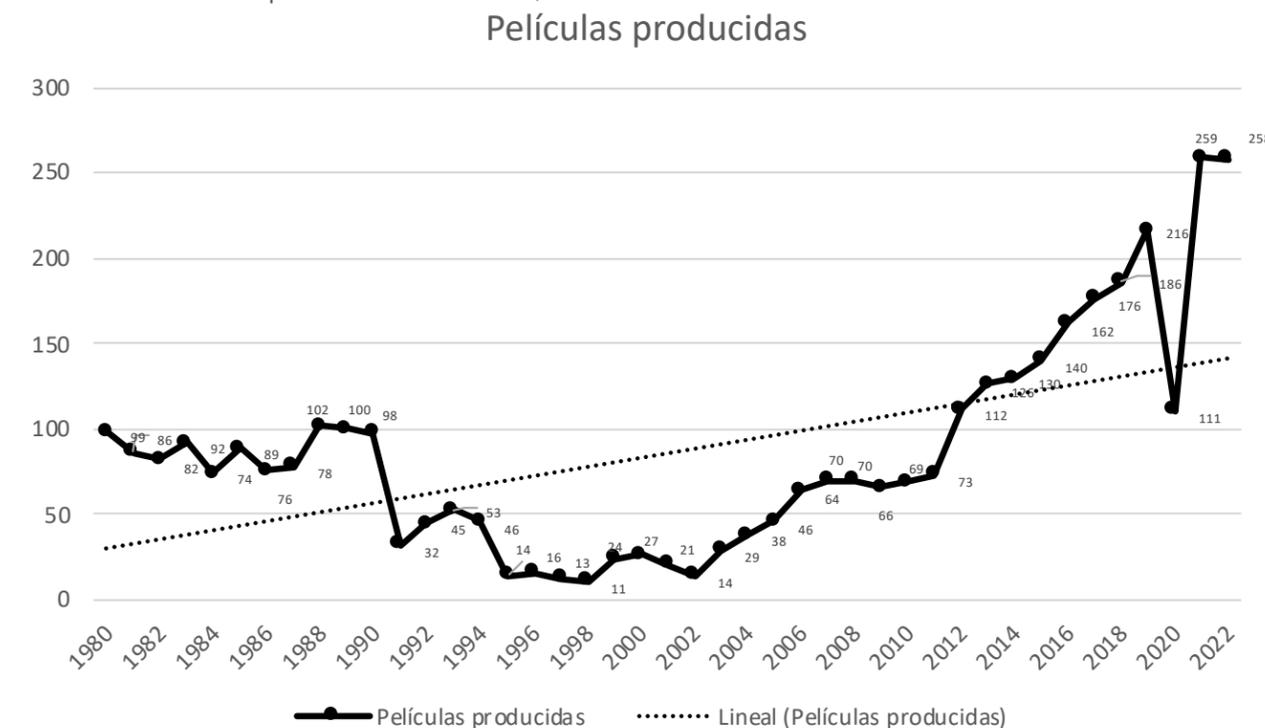
Por otro lado, el sector productivo cinematográfico estaba desvinculado de la producción televisiva, que a pesar de ser exitosa, se halla-

ba controlada por un duopolio integrado verticalmente que producía su programación "en casa", limitándose así las derramas económicas al resto del distrito audiovisual.

Fueron los apoyos estatales del Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine) los que lograron paliar la crisis y, a partir del 2006, la rama de producción empezó a recuperarse poco a poco (ver Gráfica 1), aunque siguieron siendo motivos de preocupación el escaso número de cintas estrenadas y vistas por las audiencias locales, así como la baja rentabilidad y sostenibilidad de la rama. Un 80% de las productoras recibían subsidios estatales y reconocían la importancia de ellos para poder subsistir, confirmándose la existencia de un distrito anclado al Estado y en el que se depende en gran parte del financiamiento de éste como complemento a la participación privada (Muñoz y Gómez, 2011).

El Eficine (Estímulo Fiscal a Proyectos de Inversión en la Producción Cinematográfica Nacional) creado en 2006, derivó de una modifi-

Gráfica. 1. Películas producidas en México, 1980-2022

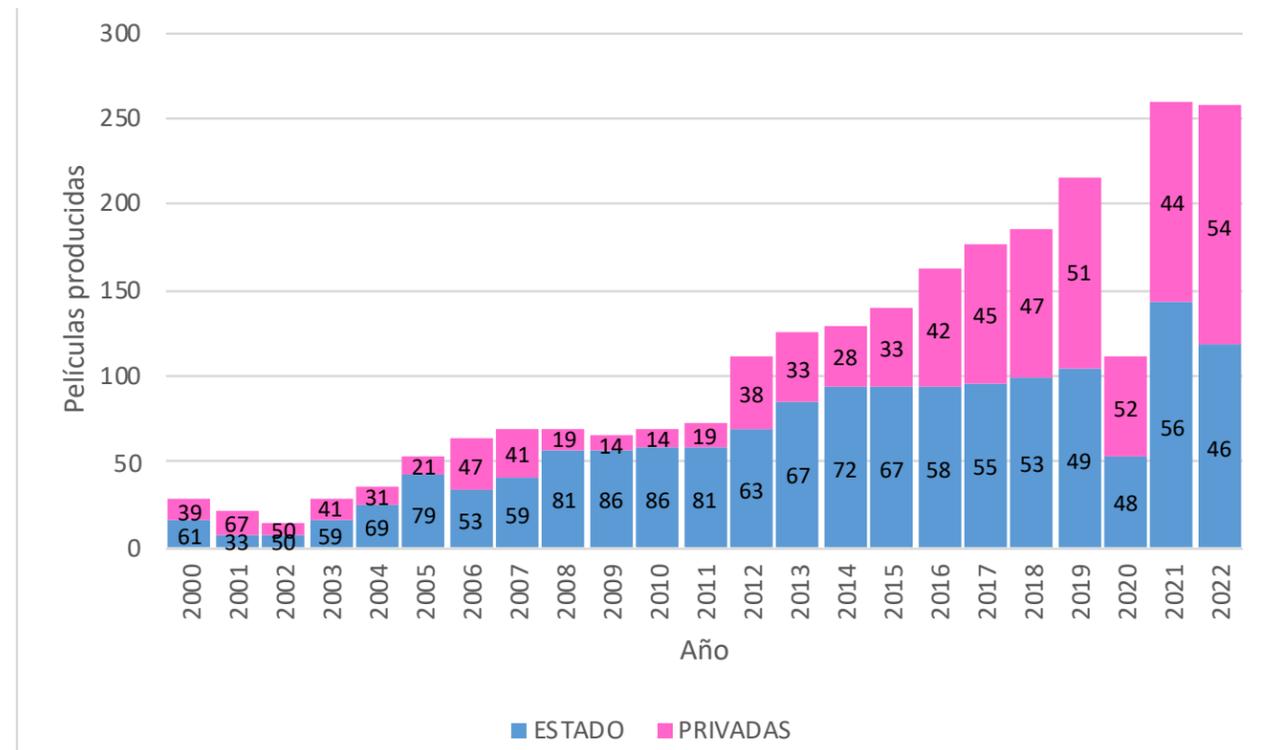


Fuente: Autores con datos del Imcine (2023)

cación al Art. 226 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta. Consiste en que las empresas o personas físicas nacionales o extranjeras que estén dedicadas a cualquier actividad y sean contribuyentes, puedan invertir el 10 % del ISR de su ejercicio fiscal inmediato anterior (mientras no se excedan 20 millones de pesos), en algún proyecto de producción cinematográfica (libre de impuestos) y hacer el pago restante a las autoridades fiscales. El Eficine logró inyectar mayor capital a la producción como es perceptible en la gráfica 2. A la producción independiente, se sumarían en esos años las producciones priva-

das cinematográficas de los canales de cable, propiedad de cadenas de televisión de paga y estudios de Hollywood, que incursionaron en la producción de películas para audiencias locales. A ello se sumó la producción de programas de televisión pública, dado su mandato de incluir 30% de contenido independiente. A esto se sumaría más tarde, la producción de las plataformas de streaming. Poco a poco, como se muestra en la gráfica 2, empezó a reducirse la dependencia en los estímulos a la producción estatales, pasando de un 80% en el 2010 a solo un 50% en la actualidad.

Gráfica 2. Porcentaje de películas producidas con apoyo del Estado o capital privado 2000-2022



Fuente: Imcine (2023a)

## LA LLEGADA DE LAS PLATAFORMAS DE STREAMING A LA CDMX

Uno de los primeros servicios de streaming disponibles en la CDMX fue la transmisión lineal por 15 horas diarias de la televisora pública Canal Once en 2003 (Canal Once, 2003). Dos años más tarde estaría disponible, desde Estados Unidos, la plataforma gratuita basada

en anuncios, YouTube. Pero no fue sino hasta 2011 y 2012 que algunas de las plataformas de streaming comerciales, propiedad de grandes empresas, iniciaron operaciones en nuestro país: Netflix, Total Play (Grupo Salinas) y Claro Video (América Móvil). A ellas les siguieron mu-

chas plataformas públicas, independientes y de grandes empresas que se fueron sumando cada año, incluidas Blim de Televisa y Amazon Prime Video en 2016. Los estudios de Hollywood lanzaron de manera tardía sus propios servicios en 2019 y 2020: Disney+, Universal+, Sony Movies, HBO Go, etc.

Netflix, pionera en operar en México, inició ofreciendo un catálogo con títulos extranjeros, pero luego fue adquiriendo licencias de contenido local con el fin de ofrecer mayor cantidad y diversidad de títulos. Adquirió series cofinanciadas por el canal público Canal Once, además de establecer alianzas con productoras independientes consolidadas y productores comercialmente exitosos, como su acuerdo con Televisa (una de las cadenas del duopolio televisivo) para distribuir algunos títulos del catálogo histórico de la televisora mexicana (Gómez y Muñoz, 2022).

Después de tres años de operar en México, Netflix dio el gran salto y comenzó a producir contenido con empresas locales. Así, en 2015, lanzó su primera producción extranjera (fuera de Estados Unidos) y a su vez su primera comisión en español: la serie Club de Cuervos (45 episodios) con Alazraki Films. Y no fue sino hasta 2018 cuando la empresa lanzó su primera serie auto-producida, *La casa de las flores* (34 episodios). Al año siguiente, en 2019, la empresa anunció el establecimiento de sus oficinas en la CDMX, que con más de 100 empleados, se convertiría, en palabras del gigante tecnológico, en un *hub* o centro logístico para operar en los mercados latinoamericanos (Hernández y Aguilar, 2021). De esta manera, Netflix se adelantaba a las políticas eventuales del estado mexicano para cobrar impuestos a las plataformas digitales que, alegando su extraterritorialidad, quedaban fuera de las jurisdicciones del cobro fiscal. Sin embargo, en esos años había propuestas e iniciativas en el Congreso para poder cobrar impuestos a empresas ex-

tranjeras, aunque estas no tuvieran residencia en el país. La medida fue aprobada a fines de 2019 y entró en vigor el 1º de julio del 2020 (Ramírez, 2019).

Junto con el establecimiento de sus oficinas, Netflix anunció la inversión en contenido local por 200 millones de dólares y otros 300 millones en 2021, así como la realización de 50 producciones originales tanto locales como globales, filmadas en el país para ese año (Hernández y Aguilar, 2021; Netflix, comunicación personal, 2024). De esta forma se adelantaban también a posibles cambios regulatorios que exigirían cuotas de contenido local (los cuales, hasta la fecha, no se han concretado). Los competidores más cercanos de Netflix adoptaron una estrategia similar de producción de contenido original, especialmente en el formato favorito de las plataformas de streaming, las series: Claro Video<sup>1</sup> (*Hijos de su madre*, 2018), Amazon Prime Video (*Diablo guardián*, 2018), HBO Max (*Un mundo raro*, 2021), ViX+ (que sustituyó a Blim, *La Doña*, 2022), a la que se sumaron en años recientes Paramount+ (*Cecilia*, 2021), Apple TV+ (*Las Azules*, 2024) y Sony (*Código Implacable*, 2022). Estas empresas no sólo han producido contenido local, también han adquirido licencias para distribuir títulos independientes mexicanos vía SVoD o TVoD.

## EL BOOM DE PRODUCCIÓN EN LA CDMX

La industria audiovisual mexicana, concentrada en su mayor parte en la CDMX, ha experimentado un crecimiento acelerado durante los últimos cinco años según muestran las cifras de producción más recientes (ver Gráfica 2). A pesar de la pandemia del Covid-19 que significó una caída en la producción en 2020, esta ha conseguido recuperarse en 2021 y 2022. De hecho, la pandemia y el confinamiento generaron un ambiente propicio para el consumo in-

<sup>1</sup> Claro Video abandonaría esta estrategia para concentrarse en el negocio de ser una multiplataforma hospedando otros servicios de streaming.

tenso de las plataformas de streaming de video en los hogares.

Como se ha mencionado, la CDMX ya concentraba la producción audiovisual respecto al resto del país en: a) la producción de comerciales, b) la producción televisiva comercial (abierta y de paga), c) la producción para la televisión pública, d) la industria cinematográfica independiente y, e) la industria cinematográfica comercial (por parte de grandes corporaciones de distintos sectores). A estas actividades se sumó la producción de películas y series por parte de las plataformas de streaming como Netflix, Amazon Prime Video, Claro Video, Paramount+, Apple TV+, ViX+, etc.

Como muestra la Tabla 1, muchas de las productoras registradas por la Comisión de Filmaciones de la CDMX (Cfilma) están inactivas, debido a que muchas empresas se constituyen solo para la filmación de un proyecto, por cuestiones fiscales y de contabilidad. La tabla muestra también que el 2019 es el año que tuvo mayores productoras activas en la CDMX (362). Aunque

los años de la pandemia tuvieron un impacto perceptible en la disminución de productoras activas, hubo signos de recuperación en el 2022 y 2023 (con 320 y 333 productoras activas respectivamente). Otro dato interesante que muestra la tabla es que año con año ha ido aumentando la entrada de nuevas productoras, lo cual es otro indicador de la pujanza del sector. Desde el 2019, los datos disponibles muestran que se realizan más de un millar de proyectos cada año, más de 7 mil filmaciones (i.e, comerciales, cine, programas de televisión, series y otros productos audiovisuales) y se solicitan miles de permisos para filmar en locaciones de la ciudad (ver Tabla 2).

En la Tabla 2, sobresale la disminución en la cantidad de proyectos, número de filmaciones y permisos para locaciones en la CDMX en 2020 como consecuencia de la pandemia de Covid-19. Mientras que los primeros dos se recuperaron, el número de permisos para locaciones no regresó a niveles del 2019, pasando de 62,085 en 2019 a tan solo 11,927 en 2023.

Tabla 1. Número de productoras audiovisuales en la CDMX, 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Total de productoras	2,313	2,422	2,554	2,708	2,875
Productoras activas	362	199	274	320	333
Productoras inactivas	1,952	2,223	2,280	2,388	2,542
Productores nuevos	91	83	159	161	169

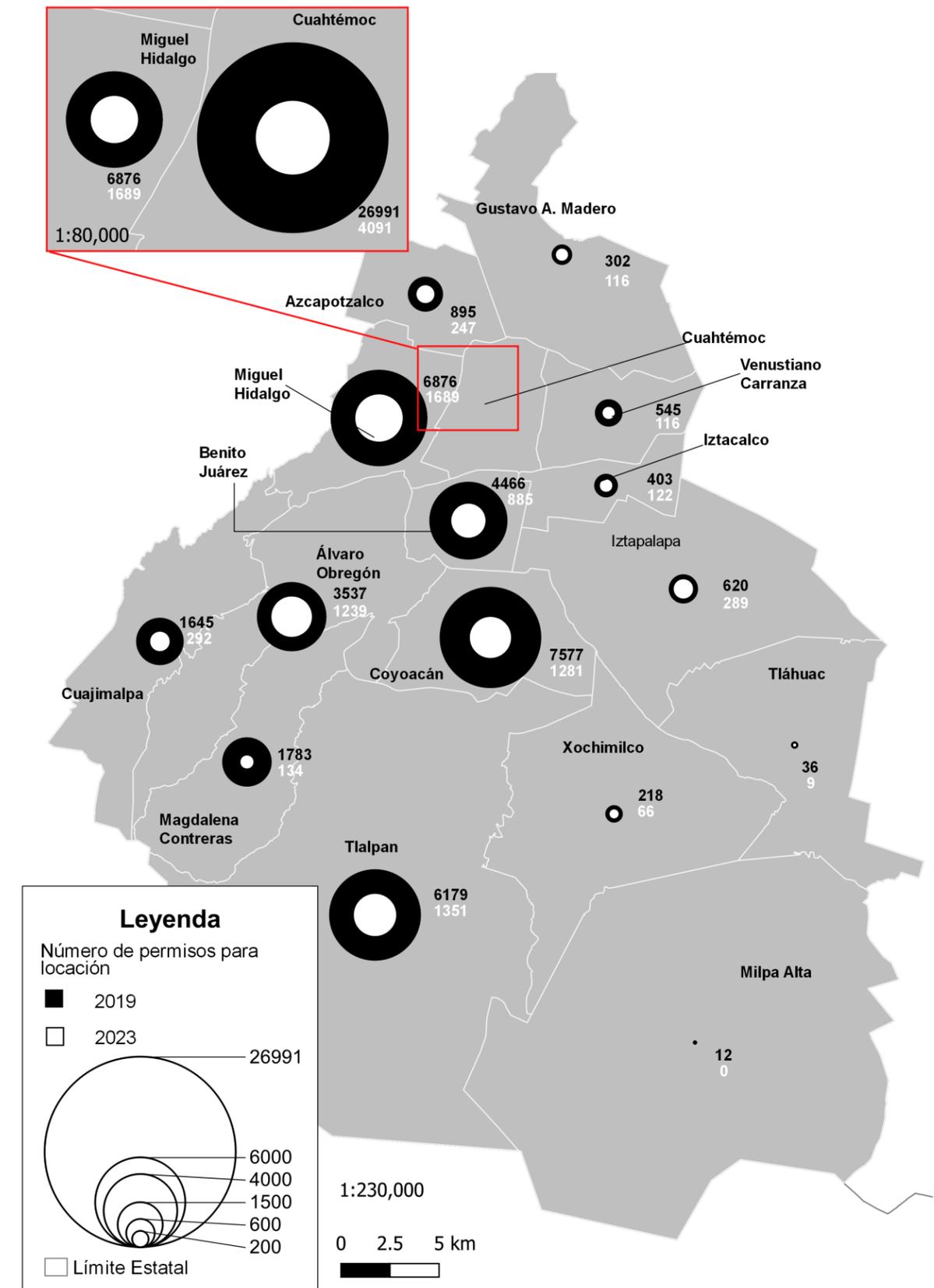
Fuente: Autores con datos de Cfilma (2019, 2020, 2021, 2022, 2023)

Tabla 2. Proyectos, filmaciones y locaciones en la CDMX, 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Proyectos	1,225	525	1,045	1,289	1,231
Número de filmaciones	7,000	3,154	7,018	8,928	7,876
Permisos locaciones	62,085	3,703	10,549	13,246	11,927

Fuente: Autores con datos de Cfilma (2019, 2020, 2021, 2022, 2023)

Mapa 2. Comparativo de locaciones por alcaldía en la CDMX, 2019 y 2023



Fuente: Autores con datos de Cfilma (2019-2023)

El Mapa 2 compara la disminución de permisos para locaciones por alcaldía de 2019 a 2023. Dicha disminución podría explicarse por tres razones: 1) No siempre son utilizadas todas las locaciones solicitadas; 2) Cfilma ha realizado una labor de ordenamiento para disminuir las quejas vecinales y, 3) Se han habilitado, expandido y abierto nuevos estudios

de grabación cinematográfica y sus foros. De 2015 a la fecha, al menos 5 estudios nuevos aparecieron, coincidiendo con la incursión en producción local de plataformas de streaming (ver Tabla 3). La Cfilma reportó que de 2021 a 2022, la superficie se incrementó de 50,727m<sup>2</sup> a 81,230m<sup>2</sup> (Cfilma, 2021, 2023).

Tabla 3. Estudios en la CDMX y su año de fundación

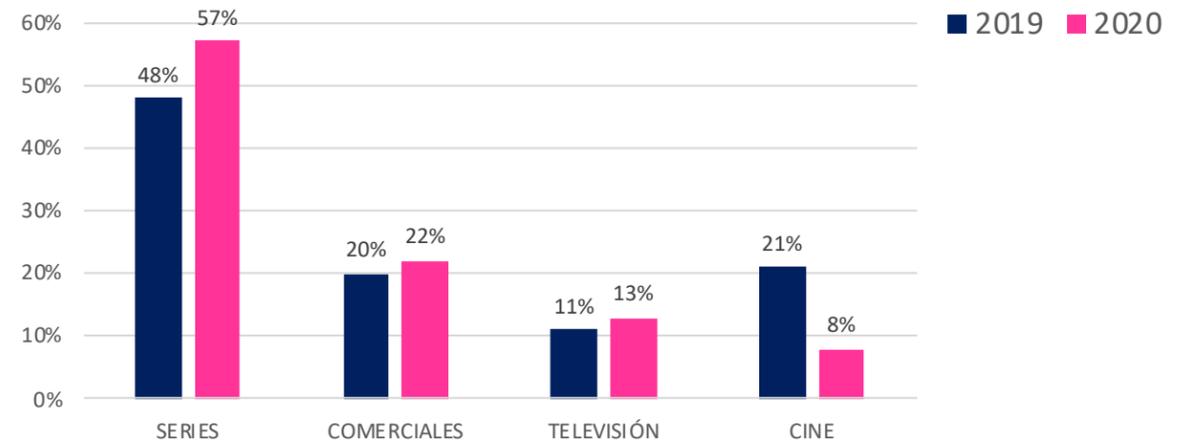
ESTUDIOS	AÑO DE FUNDACIÓN
Estudios Churubusco	1945
Dinofilms (antes Estudios América y Estudios Cuauhtémoc)	1945
Auditorio BlackBerry (antes Cine Las Américas)	1953
Cine Foros	1964
Foro Ramón	1976
Renta Imagen	1984
Ruberli Films (antes Art House & Cinema)	1985
CTT Exp. & Rentals	1992
City Studios Ajusco	1995
Azteca Estudios	1996
Tequila Film Studios Co.	1999
Ten Studios	2001
Bajala Productions Services	2007
Foro Cultural Mujam	2008
Teatro Banamex Santa Fe	2009
Dystopia Films	2011
Estudios 7	2013
Los Ojos de Mi Abuela S.A. de C.V.	2014
Estudios Quarry	2014
Chapala Media Park	2015
Foro 3	2016
Estudios Gabriel García Márquez	2016
Boomdog Films / Estudios Interlomas	2017
Foro Loft 450	2017
IP9	2020

Fuente: Comefilm (2024) y Cfilma (2021 y 2023)

Entre los “proyectos” filmados (ver Gráfica 3) se incluyen películas, series, programas de televisión, comerciales y otros tipos de trabajos audiovisuales. De acuerdo con la Cfilma, entre 2019 y 2020, la mayor parte de permisos so-

licitados fue para series, seguidas por comerciales, cine y televisión. Las series son actividades intensivas en filmación dado que suelen realizarse temporadas completas de entre 6 y 12 episodios durante 4 o 5 meses.

Gráfica 3. Porcentaje de permisos para filmar en locaciones por categoría, 2019-2020



Fuente: Autores con datos de Cfilma (2019, 2020)

Al observar los montos de inversión en filmaciones en la CDMX (Gráficas 4 y 5) se aprecia una tendencia de crecimiento constante. El 2022 fue un año récord que capturó una inversión de 656 millones de dólares. Del 2018 al 2022, la inversión tuvo una tasa de crecimiento del 76.3%. Sin embargo, se observó, por primera vez, un descenso en 2023 respecto al 2022, periodo en el que la inversión decreció un 11.13%:

[...] cabe resaltar que durante los meses de marzo a septiembre de 2023 se tuvo la huelga de guionistas y actores en el mercado estadounidense, lo cual impactó de diferente manera al mercado de otros países. En nuestro caso se desaceleró la producción siendo largometrajes, series, documentales y programas de variedades los que tuvieron la mayor disminución de actividad. (Cfilma, 2023: 153)

Los datos que se obtengan sobre 2024 dirán si esta caída –debida a un fenómeno externo– muestra señales de recuperación.

La mayor cantidad de inversión se ha destinado a series que en 2021 y 2022, representaron en promedio un 48% del total de la inversión, seguida de comerciales (20.2%), cine (16.4%), programas de televisión (14%) y otros (1.2%).

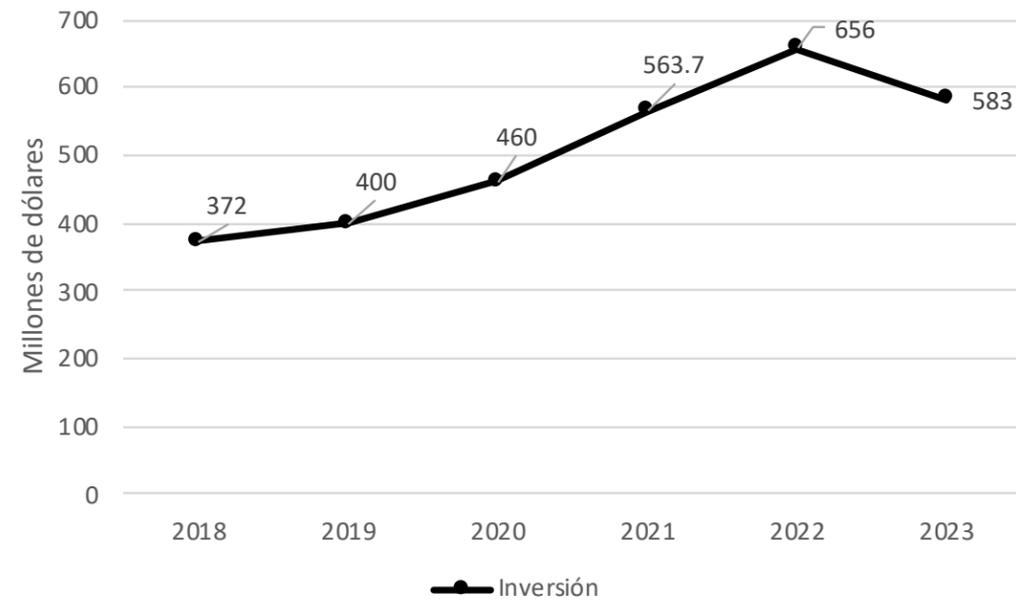
La Gráfica 6 muestra que la inversión en series supera por mucho las inversiones en otros tipos de proyectos tradicionales, confirmando que el más reciente boom del distrito industrial audiovisual en la CDMX está directamente relacionado con la actividad de las plataformas de streaming de video que tienen como principal producto las series.

Cabe aclarar que algunas de estas series han recibido también financiamiento estatal, tal es el caso de 15 de las 92 series producidas en 2022. Ese año, la inversión en la producción de películas cinematográficas representaba solo un 38.8% de la inversión dedicada a las series. Pero es importante destacar que las plataformas de streaming también participan en la producción de películas, 29 de un total de 258 producidas en 2022. Es decir, las plata-

formas de streaming contribuyeron ese año con un 11.2% del total cintas realizadas: Netflix con 9, Amazon Prime Video, ViX+ y HBO Max con

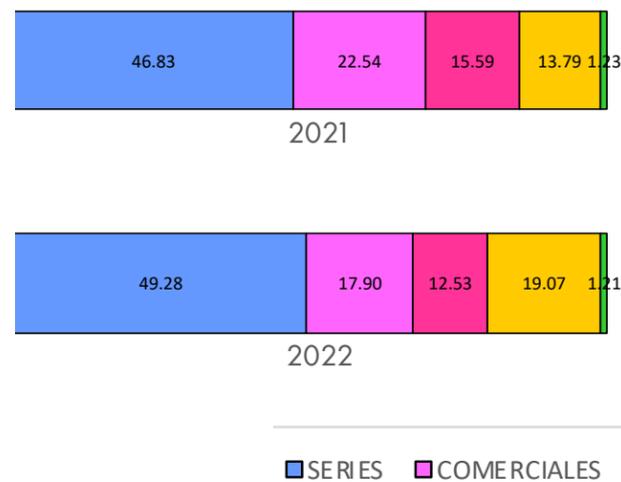
5 películas cada una, Paramount+ con 4 y Disney+ con 1 (Imcine, 2022).

Gráfica 4. Inversión en el sector audiovisual en la CDMX, 2018-2023.



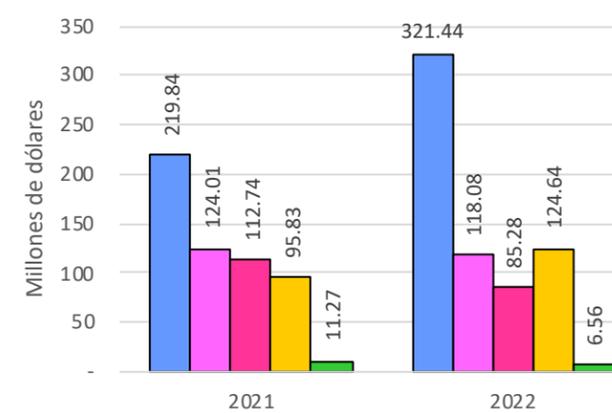
Fuente: Autores con datos de Cfilma (2021, 2022, 2023), Ramírez (2020) y Jefatura de Gobierno (2024b).

Gráfica 5. Porcentaje de inversión por tipo de contenido, 2021 y 2022



Fuente: Autores con datos de Cfilma (2021, 2022)  
Nota: "Otros" incluye videoclips, cortometrajes, foto fija, cápsulas, eventos diversos o producciones estudiantiles

Gráfica 6. Inversión por tipo de contenido (millones de dólares), 2021-2022.



Fuente: Cálculos propios con base en Cfilma (2019, 2020, 2021, 2022, 2023)  
Nota: Datos de porcentajes de series y televisión utilizados para estos cálculos son estimados ya que fueron reportados en conjunto para 2023

Tabla 4. Inversión por tipo de contenido en millones de dólares, 2021 y 2022

	2021	2022
Serie	219.84	321.44
Comerciales	124.01	118.08
Televisión	112.74	85.28
Cine	95.83	124.64
Otros	11.27	6.56

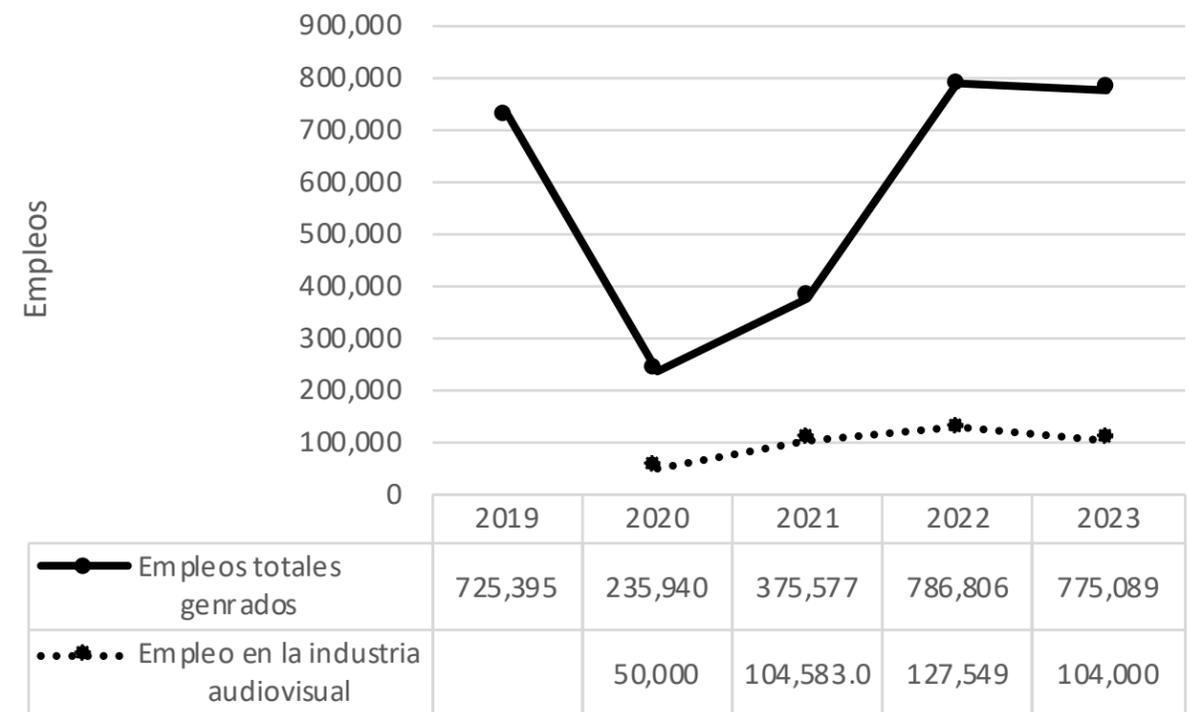
Fuente: Cálculos propios con base en Cfilma (2021, 2022)

En términos de empleo, el boom de filmaciones ha significado la generación de más de 700 mil empleos indirectos al año en condiciones normales, aunque con una caída durante el confinamiento y la pandemia, de la que pronto se recuperó (ver Gráfica 7). Además, la industria audiovisual genera más de 100 mil empleos directos anualmente en la ciudad (ver Gráfica 7).

Desde el 2021, los datos disponibles (Gráfica 8) muestran que el mayor porcentaje de

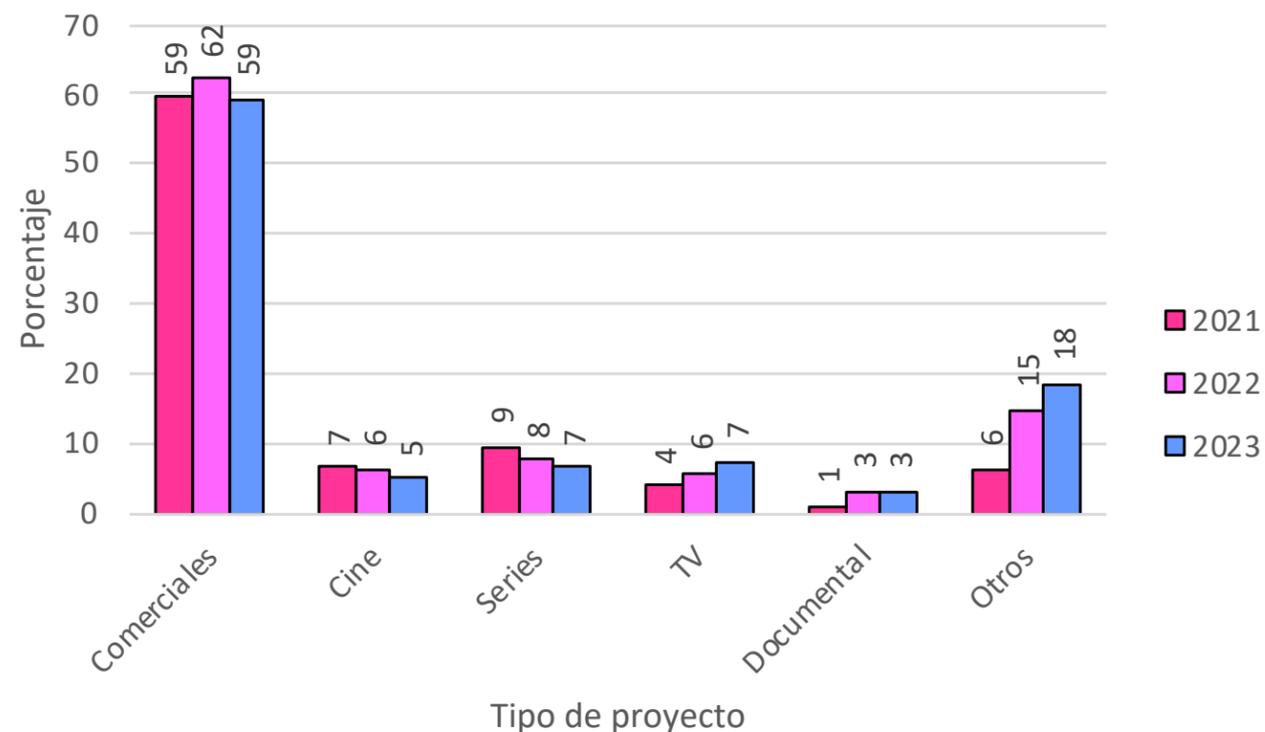
empleo es generado por la producción de comerciales, con alrededor del 60%. Siendo esta actividad audiovisual la que da estabilidad a los vaivenes de otros rubros de la producción. Sin embargo, la industria de los comerciales representa empleos para filmaciones mucho más cortas que los otros tipos de proyectos. En el caso de las películas, la televisión, el documental y, sobre todo, las series, los empleos creados tienden a ser de mayor duración.

Gráfica 7. Empleos totales generados por la industria audiovisual y empleos en la industria audiovisual en la CDMX, 2019-2023



Fuente: Autores con datos de Cfilma (2019, 2020, 2021, 2022, 2023) y García (2021)

Gráfica 8. Empleo generado por tipo de proyecto, 2021-2023



Fuente: Autores con datos de Cfilma (2021, 2022, 2023)

Nota: "Otros" puede incluir cortometrajes, material gubernamental, periodístico, videoclips, foto fija, cápsulas, eventos diversos, estudiantiles y cooperativas

## EL BOOM Y SUS CONSECUENCIAS

En 2023, la entonces Jefa de Gobierno de la CDMX, Claudia Sheinbaum, declaró que era posible establecer "paralelismos entre el auge de la localización cercana" (*nearshoring*) en la economía mexicana en general y el crecimiento del número de filmaciones en la ciudad (Cortés, 2023). De hecho, la CDMX se convirtió en una de las capitales con mayor número de filmaciones en el mundo y se consolidó frente a sus contrapartes sudamericanas como Bogotá, Buenos Aires y Sao Paulo (Jefatura de Gobierno, 2023). Esto se da en el contexto de una competencia global y regional por atraer inversión para la producción audiovisual, por ejemplo, los estados de la Unión Americana, países como Colombia, República Dominicana y Uruguay, ofrecen incentivos fiscales. A pesar de que haya regiones menos costosas que

México para producir, comparado con otros países sudamericanos, es mucho mayor el volumen de producción que se puede recibir aquí. El mercado mexicano en términos de consumo de contenidos, la cercanía geográfica con las matrices de los grandes estudios estadounidenses y los costos de producción y mano de obra más baratos han sido factores importantes de atracción de la CDMX (Cortés, 2023). Algunas de las entrevistas realizadas para este estudio mencionan que la inversión captada en la ciudad se debe a la atención que han puesto las empresas estadounidenses en México, por ser rentable y por su posición en América Latina. Incluso algunas productoras latinoamericanas importantes han decidido producir en México, no sólo pensando en el mercado mexicano, sino en circular en otros países de América

Latina que reciben lo que se produce en México. Además, nuestro país tiene la suerte de que Brasil, que tiene una industria más protegida y que podría competir con la industria mexicana, produce su contenido en otro idioma. En el caso de España, si bien su industria es más pequeña, tiene un mercado local muy importante, a diferencia de México que está acostumbrado al contenido estadounidense.

Nuestros informantes identificaron una influencia positiva de la llegada de las plataformas para la industria y la economía del país, así como por las oportunidades de empleo que ha generado. Además, en términos de los procesos de trabajo y la factura de las producciones, las plataformas han contribuido a elevar la calidad técnica del producto, el cual se puede equiparar con muchas producciones estadounidenses.

Desde 2019, el boom de filmaciones en la CDMX era ya objeto de noticias que reportaban su derrama económica creciente en millones de dólares y el beneficio para algunos vecinos por la renta de inmuebles para filmaciones —con montos por jornada de filmación de entre 10 mil y 150 mil pesos (Ramírez, 2020). Sin embargo, la prensa reportaba también la contraparte: las quejas vecinales de las colonias de la ciudad más filmadas, como la Roma, Condesa, Hipódromo, San Angel, Coyoacán y Lomas de Chapultepec. En efecto, la CDMX, se ha posicionado como la ciudad más filmada de Latinoamérica. En un día ocupado tendría entonces entre 30 y 35 filmaciones, generando molestias para los vecinos por la gran cantidad de camiones estacionados en sus calles (que oscilaban entre 15 y 30 camiones grandes), por la basura generada, por perturbar su descanso e incluso por amenazar la seguridad de los habitantes de la zona (Ramírez, 2020). De hecho, se llegaron a producir fricciones y conflictos violentos que llevaron a un director de la Cfilma a tener que renunciar. A esto se añade que la Ley de Filmaciones (2009) y su Reglamento (2011) resultaban ya obsoletos al dejar en "la policía el papel de coordinar con las pro-

ductoras las medidas para no afectar el tránsito vehicular y garantizar la seguridad de terceros" (Ramírez, 2020), además de permitir la instalación del equipo y herramientas en áreas de uso común sin obstruir el tránsito vehicular, pero no regulaba la seguridad y tranquilidad de los vecinos, ni su participación en las autorizaciones y la toma de decisiones. Ante esto, se llevaron a cabo varias acciones y se intentaron posibles soluciones:

- 1) Se conformaron organizaciones vecinales, con miles de representados, para exigir a las autoridades poner más orden, erradicar la corrupción para autorizar filmaciones y ser tomados en cuenta.
- 2) Se planteó la necesidad de actualizar la reglamentación. Una primera propuesta de ley de la diputada local Leticia Varela buscaba prohibir las filmaciones en inmuebles con uso de suelo habitacional, lo que retrasó su discusión. Por el contrario, la propuesta de la diputada local Gabriela Osorio fue reclasificar las zonas de la Ciudad según las dificultades que habría para filmar, sustituyendo el semáforo existente desde el 2017; elevar el costo de algunos permisos (que logró incorporarse en el código fiscal en 2019) y abordar "la necesidad de conciliar los intereses de las productoras y los vecinos" (Ramírez, 2020). La propuesta buscaba, además, agilizar los permisos, crear un consejo con la participación intersecretarial (con las secretarías de medio ambiente, seguridad pública, desarrollo económico y la procuraduría ambiental y del desarrollo territorial) para monitorear las filmaciones, y crear una aplicación digital para informar sobre las filmaciones agendadas a los vecinos. Finalmente, en 2024 el Congreso de la CDMX aprobó las reformas a la Ley de Filmaciones (Congreso de la CDMX, 2024).
- 3) La Cfilma se dio a la tarea de lanzar un anuario estadístico (cuyos datos son una fuente primordial para la realización del presente estudio), un catálogo de locaciones para buscar

y promover el uso de locaciones en alcaldías poco solicitadas y un manual de buenas prácticas administrativas y operativas elaborado junto con la industria. Esto último con el fin de evitar la corrupción y regular las filmaciones en la vía pública e inmuebles (Gaceta Oficial de la CDMX, 2019). Además, se agilizaron los trámites para poder otorgar permisos en 24 horas (Cortés, 2023). Al respecto, los entrevistados para este estudio señalan evidentes mejoras en la atención a las necesidades de los productores por parte de la Cfilma.

4) Se consideró ampliar los foros o estudios de filmación como una alternativa viable (siempre y cuando los costos fueran favorables para los productores).

Para los productores de la CDMX, la influencia que han tenido las plataformas de streaming en el auge de filmaciones es evidente. “Con las plataformas se multiplicó la cantidad de producciones y la Ciudad lo resintió”, aseguró un informante. Otro comentó que, a raíz de la producción de plataformas y el crecimiento de la industria, se había pasado de una relación de 95% de filmación en locaciones y un 5% en foros (ad hoc a las actividades cinematográficas) a 70% en locaciones y 30% en foros, una tendencia que seguirá incrementándose, sobre todo para poderle dar estabilidad a las series de múltiples temporadas y no depender de la disponibilidad de la renta de inmuebles.

Los entrevistados de la comunidad cinematográfica son conscientes de la saturación de algunas zonas de la ciudad en donde “todos queremos filmar [...] y ya no cabemos”. Además de la perturbación de la vía pública, el rechazo de los vecinos y su sabotaje (poner música, tocar claxons o aventar globos con agua), la saturación ha ido aparejada con la elevación de los costos, que hacen que filmar en la CDMX sea “casi imposible”, no sólo por los permisos, sino los costos de los espacios, pues ahora “todo mundo asume que son [producciones] de plataformas y cobran una fortuna”.

Ante este escenario, muchos de ellos proponen la descentralización de la industria concentrada en la capital del país hacia otras regiones, como retomaremos en el Capítulo 6.

Los servicios a la producción audiovisual, como renta de equipo y estudios, también se vieron saturados y encarecidos por el florecimiento de las producciones en la CDMX. Hay, en este sentido, muchos testimonios advirtiendo la falta de equipo disponible y la necesidad de apartarlo con meses de anticipación.

Algo similar ocurrió con los trabajadores técnicos y creativos, por ejemplo, la falta de suficientes asistentes de dirección o camarógrafos, que entraron además en una dinámica de poder elegir irse con quien les ofreciera mejor sueldo. En términos de recursos, las grandes plataformas eran flexibles a esta especie de subasta, pero pedían a los productores establecer algún tipo de control. Esto orilló a algunos productores a contratar gente con poca experiencia y a que estos puestos pudieran escalar en rangos muy rápidamente, por ejemplo, “graduar” a segundos asistentes de dirección que se convirtieron muy rápido en primeros asistentes de dirección. Para algunos productores esas han sido apuestas riesgosas que podrían repercutir en la calidad del trabajo. Otra estrategia para lidiar con “el billeteo” de los trabajadores ha sido asociarlos a las empresas.

Los sueldos de los trabajadores se elevaron en relación con lo que recibían antes de la entrada de las plataformas. Este fue un cambio celebrado por nuestros participantes. A nivel internacional, mientras que los salarios más altos se pagan en Estados Unidos y Europa, los salarios mexicanos se acercaron a los españoles y se posicionaron por arriba de la paga en Argentina, Chile y Colombia. Sin embargo, para algunas producciones independientes, no vinculadas a plataformas, esto significó el aumento de los costos. “Todos queremos ganar más pero hay unos sueldos imposibles de pagar”, declararon algunos. Por un lado, la comunidad está contenta de poder ganar mejor, pero también recono-

cen que es mucho más difícil que el presupuesto alcance para hacer películas independientes.

El trabajo para las producciones de las plataformas generó, en palabras de los entrevistados, un cambio hacia una mayor oportunidad de empleo, especialización, profesionalización y disciplina. Surgieron una serie de requisitos administrativos solicitados por las plataformas para su contenido “original” como la planeación, la firma de contratos, la entrega de reportes diarios y semanales (que representan verdaderas auditorías) y un cambio hacia una cultura laboral muy distinta a la de la producción de cine independiente pre-plataformas. Este aprendizaje, por lo menos al inicio, va acompañado de una supervisión cercana del personal de las plataformas. Ello como una manera de asegurar su inversión y la entrega del producto audiovisual. Para uno de los entrevistados esta forma de trabajo permite al final poder producir de manera más relajada, sin imprevistos, sin salirse del presupuesto. Otro informante, compartió una perspectiva más crítica sobre esa cultura corporativa de las plataformas donde la administración diligente toma prioridad sobre la parte creativa del proyecto.

Otra productora entrevistada comentó que la inversión de plataformas de streaming en el documental permitió contratar a gente profesional y competitiva, pagarle bien y mejorar la calidad de un producto que anteriormente empleaba a gente que “dobleteaba chambas” para poder hacerlo. Alguien más, explicaba: “Antes, uno hacía lo que se ofrecía, ahora, por la cantidad de volumen de trabajo, uno puede empezar a especializarse, no nada más en su disciplina, sino también en su género [i.e. comedia, terror, drama, etc.]”. Incluso hay quienes pueden rechazar trabajos, pues no van con el camino, el tono o la estética de la carrera que están creando. “Antes, no teníamos ese lujo”, concluye.

Los entrevistados también reportaron mejoras técnicas, derivadas del aprendizaje de trabajar con especialistas extranjeros, o bien gracias a

la experiencia que ha adquirido el *staff* nacional al trabajar para producciones más grandes, con otro tipo de exigencias y controles de calidad que después comparten con proyectos independientes, incluso aportando un perfil más atractivo que ayuda a financiar proyectos (i.e., de fondos públicos, distribuidoras, plataformas, etc.). Los equipos laborales han tenido que especializarse en formatos distintos, en los flujos de post-producción (pues las series difieren del cine) e incluso en el trabajo remoto. Además, trabajar en proyectos que salen a la luz también beneficia al trabajo técnico y creativo que aprende de poner en práctica sus habilidades.

Por otro lado, el boom de producción de plataformas influyó en la formación de gremios y asociaciones profesionales que se han organizado para establecer protocolos internos, salarios y jornadas laborales. Tal es el caso de la organización de sonidistas y editores: “La asociación de editores, por ejemplo, [...] se forma en 2021. Son editores, que después de muchos años trabajando, [dicen] ‘muy bien, pues estaría bien que nos pongamos de acuerdo, que pongamos algunos estándares.’”

Finalmente, a pesar de que las producciones con directores y productores mexicanos pueden llevar consigo a sus equipos mexicanos (porque han trabajado con ellos en el pasado y por ser proyectos pensados para el mercado local y eso les da credibilidad) los entrevistados dijeron que las plataformas también están interesadas en contratar extranjeros para poder vender o llegar a otros países.

## ¿UNA DESACELERACIÓN?

Hace cinco años, algunos integrantes de la comunidad audiovisual de la ciudad se preguntaban si el boom que se estaba viviendo era signo de un desarrollo estable o una burbuja que reventaría tarde o temprano (Muñoz, 2021b). Productores entrevistados para este reporte en 2023 y 2024, han percibido una ligera contracción del auge de producciones, incluso

en términos del relajamiento en las solicitudes de permisos de filmación. Detrás de esta contracción están no sólo la pandemia (2020), las huelgas de escritores y actores en Estados Unidos (2023) y la revaluación del peso mexicano frente al dólar estadounidense. También la crisis actual de la industria en Hollywood (la llamada “*Hollywood Contraction*”) que ha traído consigo recortes presupuestales por parte de los grandes estudios, despidos laborales, desempleo (no sólo de creativos y técnicos sino de ejecutivos) y cambios en las estrategias de producción. Lo anterior ha ocurrido también en el contexto de la irrupción de la inteligencia artificial en las distintas fases de la producción y postproducción audiovisual.

El periodo del “Peak TV” en Hollywood parece haber terminado. Es decir, parece que ha concluido el periodo de un constante incremento en el volumen de producción de contenido original de televisión incentivado por la competencia por expandir las producciones originales del cable y del streaming en una carrera para “ganar suscriptores a cualquier costo” (Andraeeva, 2024). El punto más alto ocurrió en 2022 con 600 series de argumento que cayó el 12% a 516 en 2023 (Andraeeva, 2024). Algunas hipótesis sobre las razones detrás de la crisis en Hollywood son la pandemia y las huelgas antes mencionadas así como malos manejos en la toma de decisiones corporativas. El actual estancamiento del mercado del streaming y la pérdida de usuarios y suscriptores a nivel global (Gil, 2024) han significado un cambio de objetivos corporativos hacia la maximización de ganancias, en una nueva etapa de “maduración del streaming” y mayor austeridad en la producción de contenido (Zsai, 2023; Littleton, 2023). Este cambio podría ser la verdadera amenaza y la razón de la crisis de la industria (Andraeeva, 2024). Como comentó un productor mexicano que ha trabajado cerca de las grandes plataformas: “Se van a empezar a producir menos contenidos al año [...] ahora sí que el boom ya va a empezar a bajar. [...] Ya

pasó la ola grande, digamos. [...] Los he visto más cuidadosos recientemente [...] queriendo hacer menos proyectos [...] con más prestigio, con más calidad.” Incluso los sueldos en el distrito audiovisual de la CDMX se han contraído en la segunda mitad del 2023 y algunas plataformas han pedido controlar los presupuestos y omitir los rangos de salarios en las comunicaciones con el *crew* y el *staff*. Sin embargo, es pronto para advertir si esta desaceleración es una tendencia a mediano o largo plazo. Sólo el tiempo lo dirá.

Es importante señalar que este comportamiento es una tendencia cíclica en la lógica estructural de la dinámica capitalista. Es perceptible cómo el sector audiovisual, dentro del contexto digital, ha sido impactado a partir de los cambios generados por el streaming, impulsados por la innovación tecnológica, el capitalismo financiero y una recomposición de la cadena de valor del audiovisual en su conjunto dentro del contexto digital.

Hoy en día, las audiencias de la CDMX tenemos acceso a una gran cantidad de plataformas de streaming de video. En este capítulo presentamos un ecosistema sumamente variado, resultado de una búsqueda y registro extensivo, aunque no exhaustivo, de dichas plataformas. Esto último dada la gran cantidad de servicios disponibles a nivel global, potenciados por el alcance internacional del internet, que hace que estas plataformas sean accesibles por default en nuestro país y nuestra ciudad.<sup>2</sup>

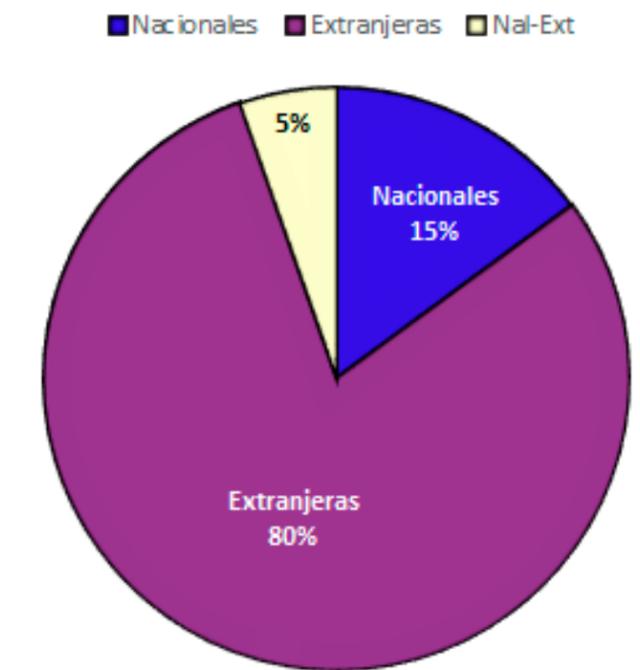
Contabilizamos un total de 94 plataformas de streaming disponibles en la CDMX en 2024. De éstas, 80% son extranjeras, 15% mexicanas y 5% son asociaciones entre empresas mexicanas y extranjeras.

Aunque no todas cuentan con oficinas en la CDMX, una treintena de ellas sí se ubica en esta urbe. Por ejemplo, como se muestra en el mapa siguiente, en la capital del país se concentran las plataformas de streaming de televisoras públicas, un puñado de plataformas independientes, así como casi una veintena de oficinas de plataformas propiedad de grandes corporaciones nacionales y multinacionales.

El establecimiento físico de las oficinas de estas plataformas de streaming o de sus empresas propietarias en la ciudad, ocurrido en la última década, se ha sumado a la actividad audiovisual tradicional. De esta forma, el subsector del streaming no sólo se ha convertido en una ven-

tana más de difusión de contenidos, sino que su presencia física también ha traído consigo nuevas oportunidades de producción para empresas y trabajadores del cine y de la industria audiovisual de la capital. Ello, a su vez, ha permitido la creación de redes de relaciones laborales, organizacionales y financieras entre participantes locales e internacionales. De esto se hablará en los siguientes capítulos.

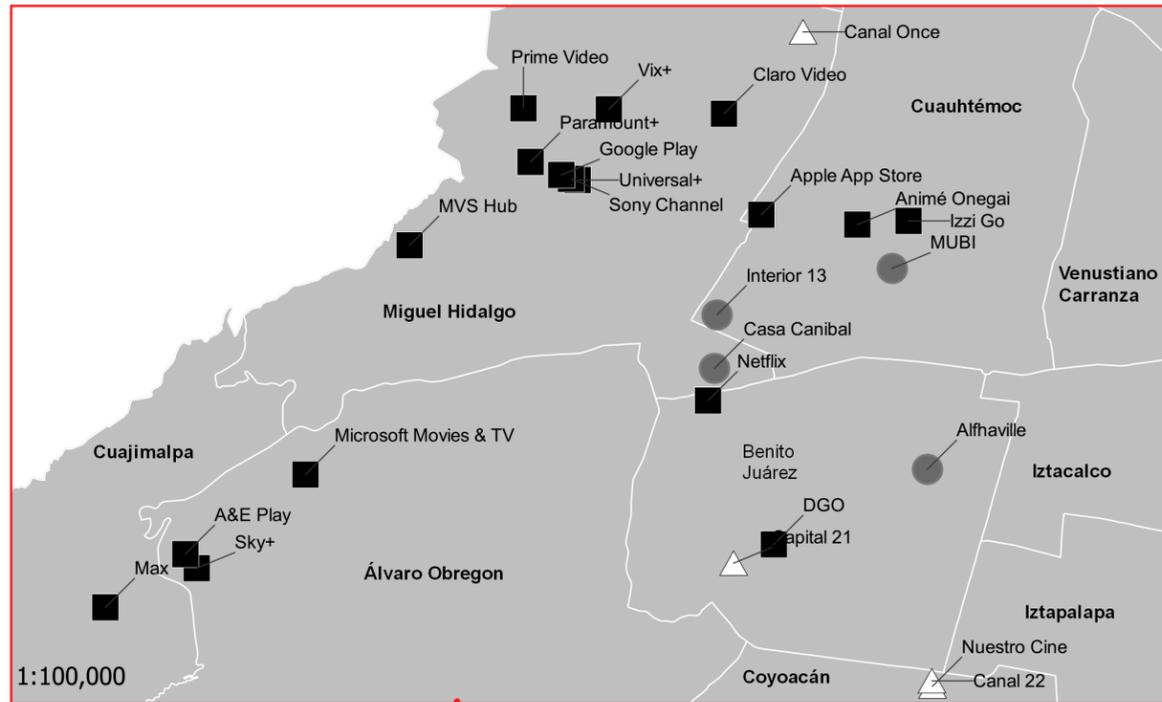
Gráfica 9. Origen de las plataformas de streaming disponibles en la CDMX



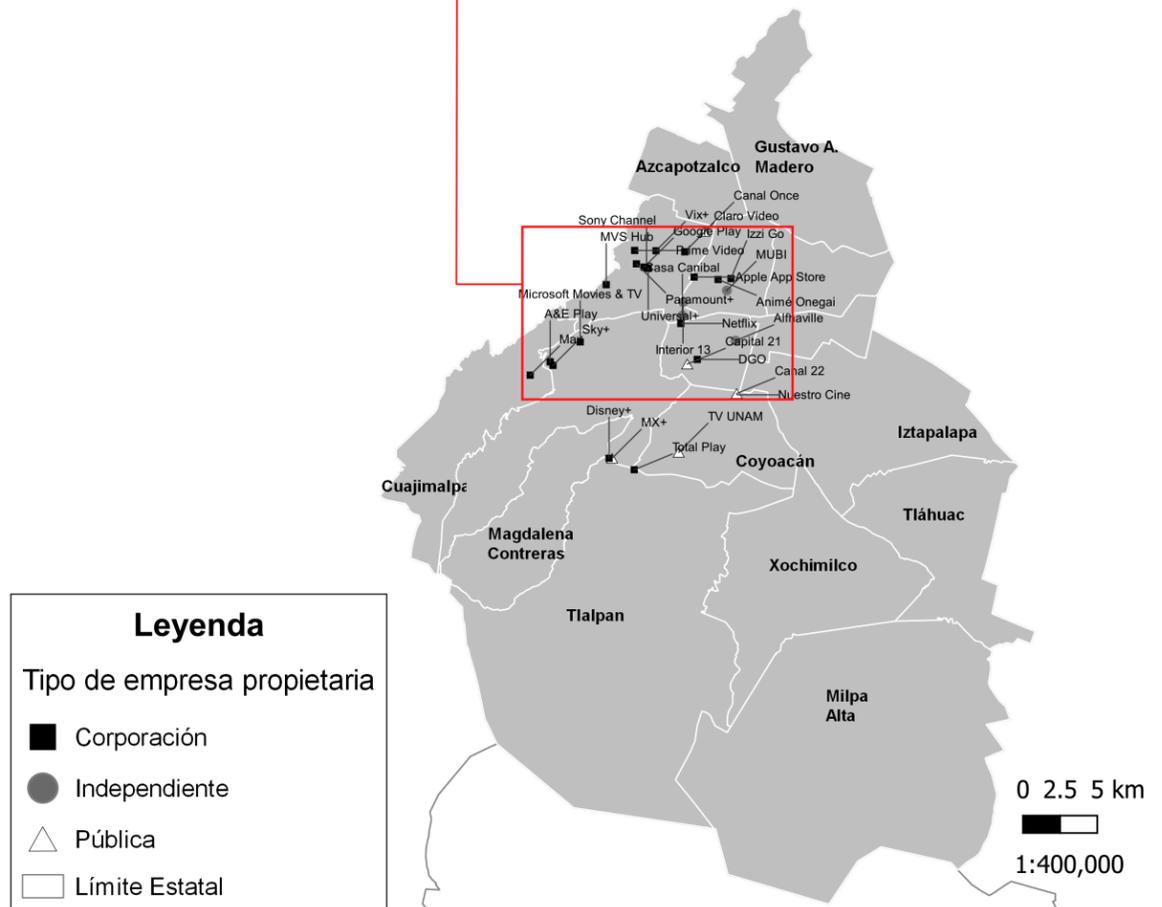
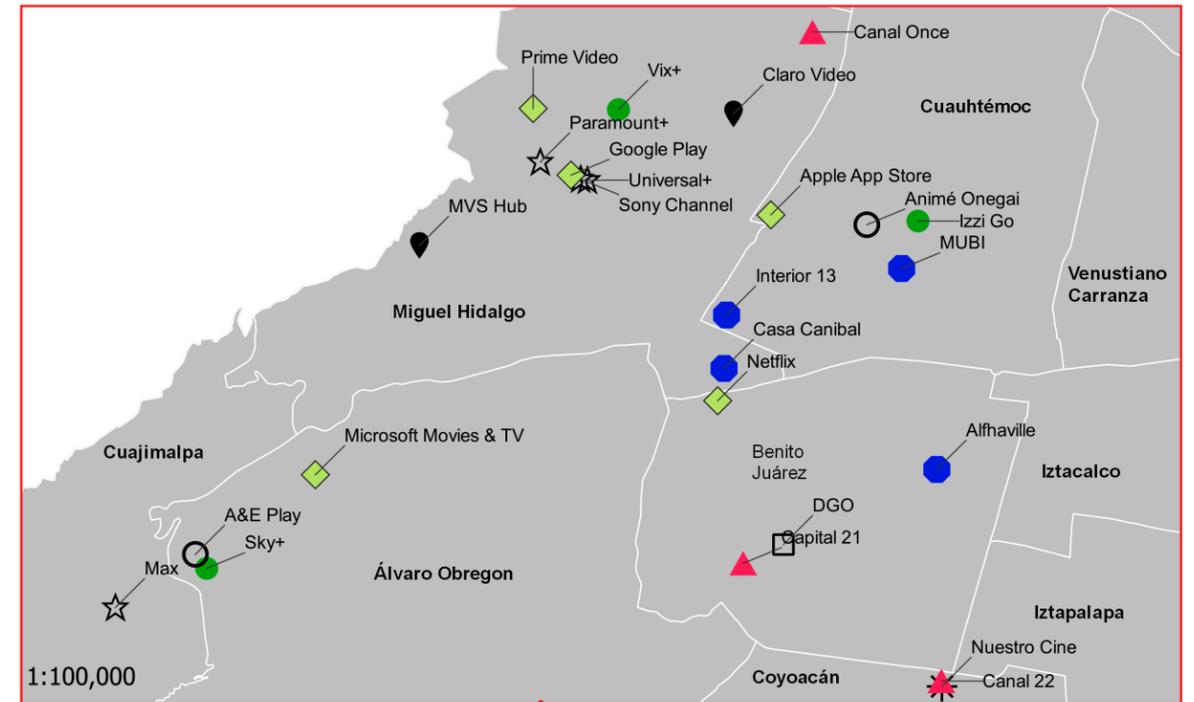
Fuente: Autores

<sup>2</sup> Para nuestro estudio solo seleccionamos aquellos servicios de video bajo demanda cuyo contenido tuviera audio o subtítulos en español o lenguas indígenas del país que los hacen accesibles para las audiencias locales. Se eligieron solo las que ofrecieran contenido producido de forma profesional, principalmente, películas, programas y series de televisión (puesto que las productoras de cine de la CDMX participan cada vez más en estos formatos). Finalmente, tomamos en cuenta servicios que pudieran verse en línea o a través de una aplicación.

Mapa 3. Plataformas de streaming con oficinas en la CDMX, 2024



Mapa. 4 Plataformas de streaming por tipo de empresa propietaria, 2024

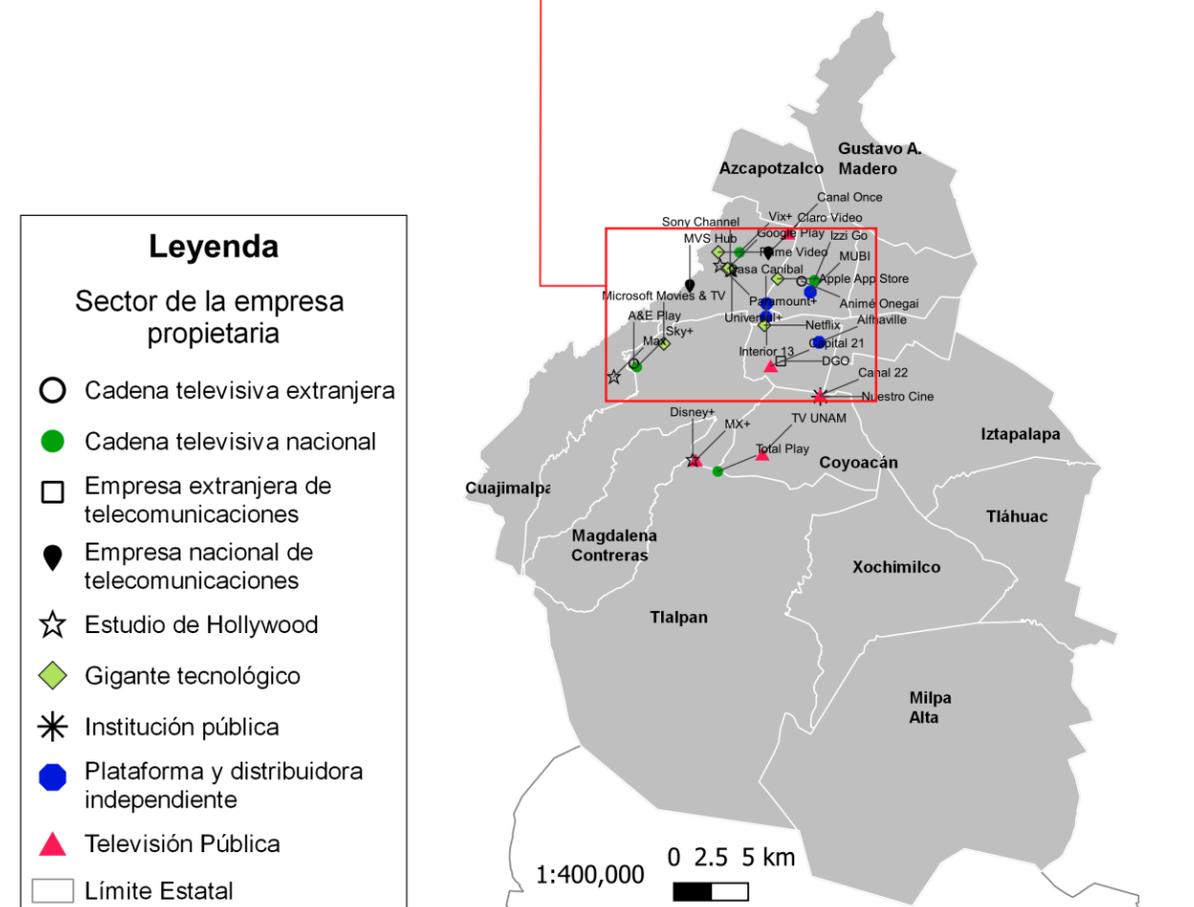


**Leyenda**

Tipo de empresa propietaria

- Corporación
- Independiente
- △ Pública
- Límite Estatal

Fuente: Autores



**Leyenda**

Sector de la empresa propietaria

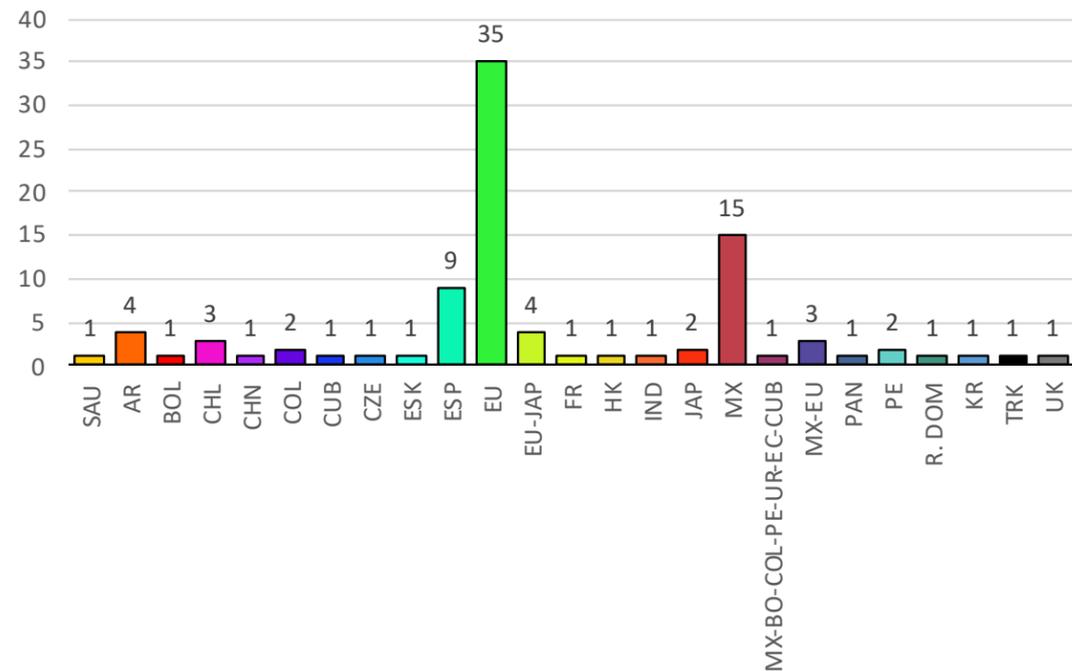
- Cadena televisiva extranjera
- Cadena televisiva nacional
- Empresa extranjera de telecomunicaciones
- Empresa nacional de telecomunicaciones
- ☆ Estudio de Hollywood
- ◆ Gigante tecnológico
- ✱ Institución pública
- Plataforma y distribuidora independiente
- ▲ Televisión Pública
- Límite Estatal

Fuente: Autores

Haremos énfasis en los 94 servicios de streaming disponibles de acuerdo con su país de origen (Gráfica 10), sin olvidar que la mayoría no tiene residencia en México. Gran parte de

dichas plataformas son propiedad de empresas de capital estadounidense (35), seguidas por plataformas mexicanas (15). El resto son plataformas de América Latina, Europa y Asia.

Gráfica 10. Origen de las plataformas de streaming disponibles en la CDMX

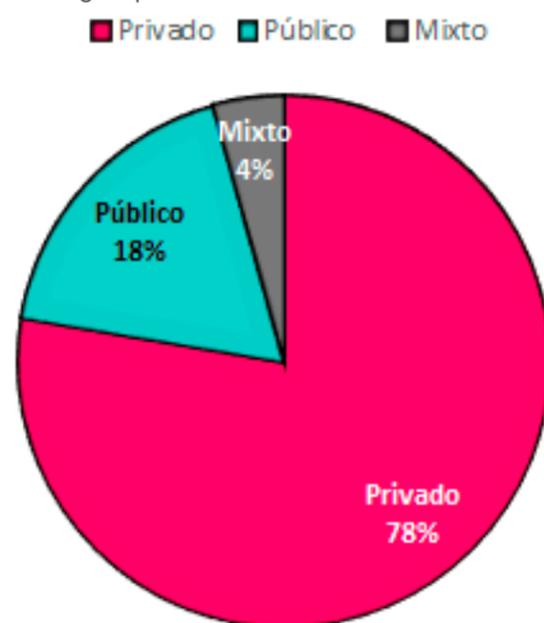


Fuente: Autores

El subsector del streaming no sólo es diverso, también es heterogéneo en cuanto al tipo de capital que participa en cada plataforma (Gráfica 11). Frente a la abrumadora mayoría de capital privado en gran medida con fines comerciales (y en menor medida sin fines de lucro o con metas de subsistencia), es importante reconocer también el contrapeso que frente a dichos intereses comerciales hacen las plataformas de capital público y mixto.

Por un lado, las plataformas de streaming privadas, con fines comerciales o de subsistencia, han ido encontrando el modelo de negocio más rentable o aquel que les permite mantenerse operando. Por su parte, los servicios públicos han incursionado también en el streaming buscando fórmulas propias. Los últimos años han sido testigos de este acomodo. Por ejemplo, en 2019, el 51% de las plataformas usa-

Gráfica 11. Tipo de capital de las plataformas de streaming disponibles en la CDMX



Fuente: Autores

ban el modelo de suscripción (SVoD); 24% el modelo gratuito, ya fuera con anuncios (AVoD) o el modelo gratuito de las plataformas públicas (FVoD); un 11% funcionaba bajo el modelo de transacción (TVoD), es decir, de renta o compra en línea del contenido; mientras que el 14% empleaba un modelo mixto combinando dos o más de los modelos ya mencionados (Muñoz, 2019).

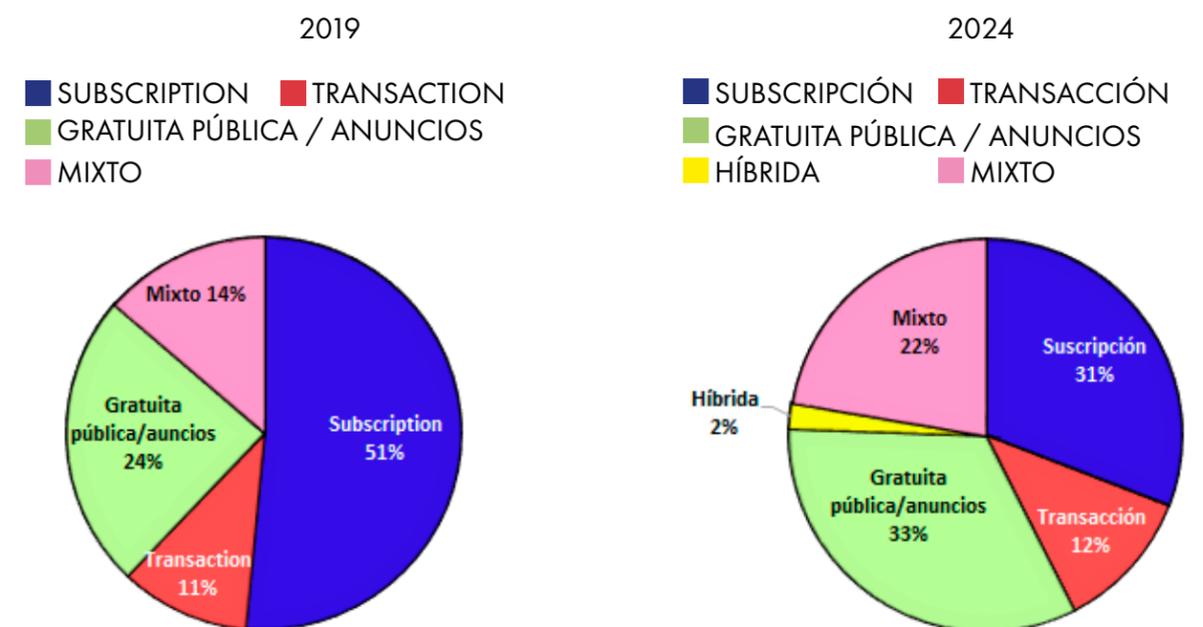
Sin embargo, para 2024, el modelo SVoD disminuyó al 31%, el gratuito con publicidad repuntó al 33% rebasando al SVoD. El modelo mixto también se incrementó al 22% mientras que el TVoD permaneció en niveles similares con un 12%. El crecimiento del modelo gratuito significa que, en este reacomodo, ha aumentado la relevancia del modelo AVoD (dado que, en el caso del FVoD, el número de plataformas públicas se ha mantenido estable). Además, apareció una nueva modalidad híbrida (HVod) de suscripción con anuncios que, si bien solo lo utilizan el 2% de las plataformas, podría marcar una tendencia a futuro, dado que fue adoptada por Netflix y Amazon Prime Video, dos de las empresas con mayor mercado. Lo que marca

la tendencia de estas plataformas pioneras a romper con su distinción principal y migrar a un modelo de negocio tradicional que compite por el mercado de la publicidad.

## ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL DEL SUBSECTOR DE LAS PLATAFORMAS

El subsector del streaming también es heterogéneo en cuanto al poder económico de los distintos actores que participan en él. Así, de las 94 plataformas, 46 son propiedad de grandes corporaciones, 31 son pequeñas o medianas empresas independientes, 17 son servicios públicos con el financiamiento de algún Estado. Este aspecto es fundamental, ya que resalta las principales diferencias entre las plataformas. Aquellas que pertenecen a grandes corporaciones muestran ventajas, sobre todo, en tres rubros: a) Su capacidad de crédito para producir un volumen significativo de contenidos de gran presupuesto; b) La inyección de recursos en innovación tecnológica relacionada tanto con la infraestructura de *hardware* y *software*, como en la constante innovación en las interfaces,

Gráfica 12. Modelos de negocio de plataformas de streaming disponibles en CDMX, 2019 y 2024



Fuente: Muñoz (2019) y autores

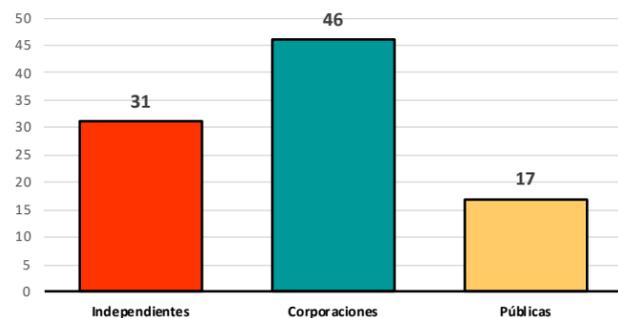
organización, disponibilidad y prominencia de los catálogos, así como en el uso eficiente de la inteligencia artificial y los datos masivos generados por los usuarios y recopilados para tomar decisiones corporativas; c) Las grandes inversiones en materia de marketing para promover tanto a la plataforma como sus contenidos originales entre las audiencias.

### PLATAFORMAS DE GRANDES CORPORACIONES Y CONCENTRACIÓN DE MERCADO

Como se muestra en la gráfica 13, la mayoría de las plataformas contabilizadas son propiedad de grandes empresas. A su vez, estas 46 plataformas pertenecen únicamente a 30 corporaciones cuyas matrices están tanto en territorio nacional como en el extranjero. Dichas corporaciones y conglomerados provienen: 1) del sector tecnológico; 2) de las ventanas tradicionales del audiovisual como la televisión abierta, la de paga y los estudios de Hollywood; 3) de las empresas de telecomunicaciones (proveedores de internet y telefonía) como se muestra en la Figura 1.

Es por lo anterior que puede hablarse de un oligopolio conformado por las grandes plataformas de oligopolios de otros sectores que han convergido en esta nueva ventana comercial del streaming de video. La mayoría de las plataformas pertenecientes a grandes empre-

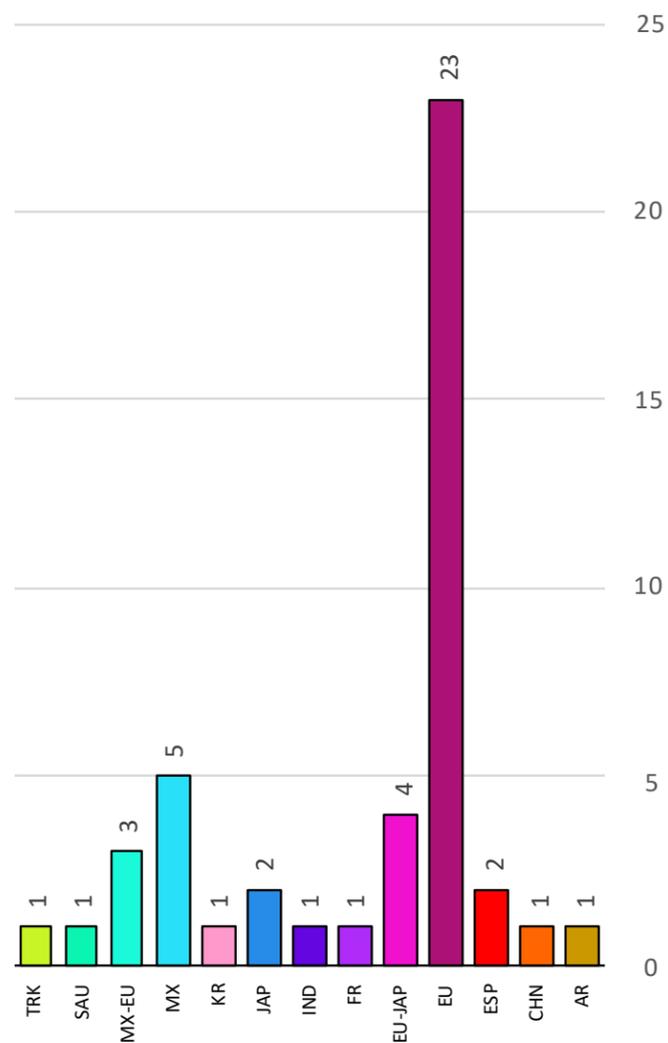
Gráfica 13. Tipo de plataformas de streaming disponibles en CDMX según su propiedad



Fuente: Autores

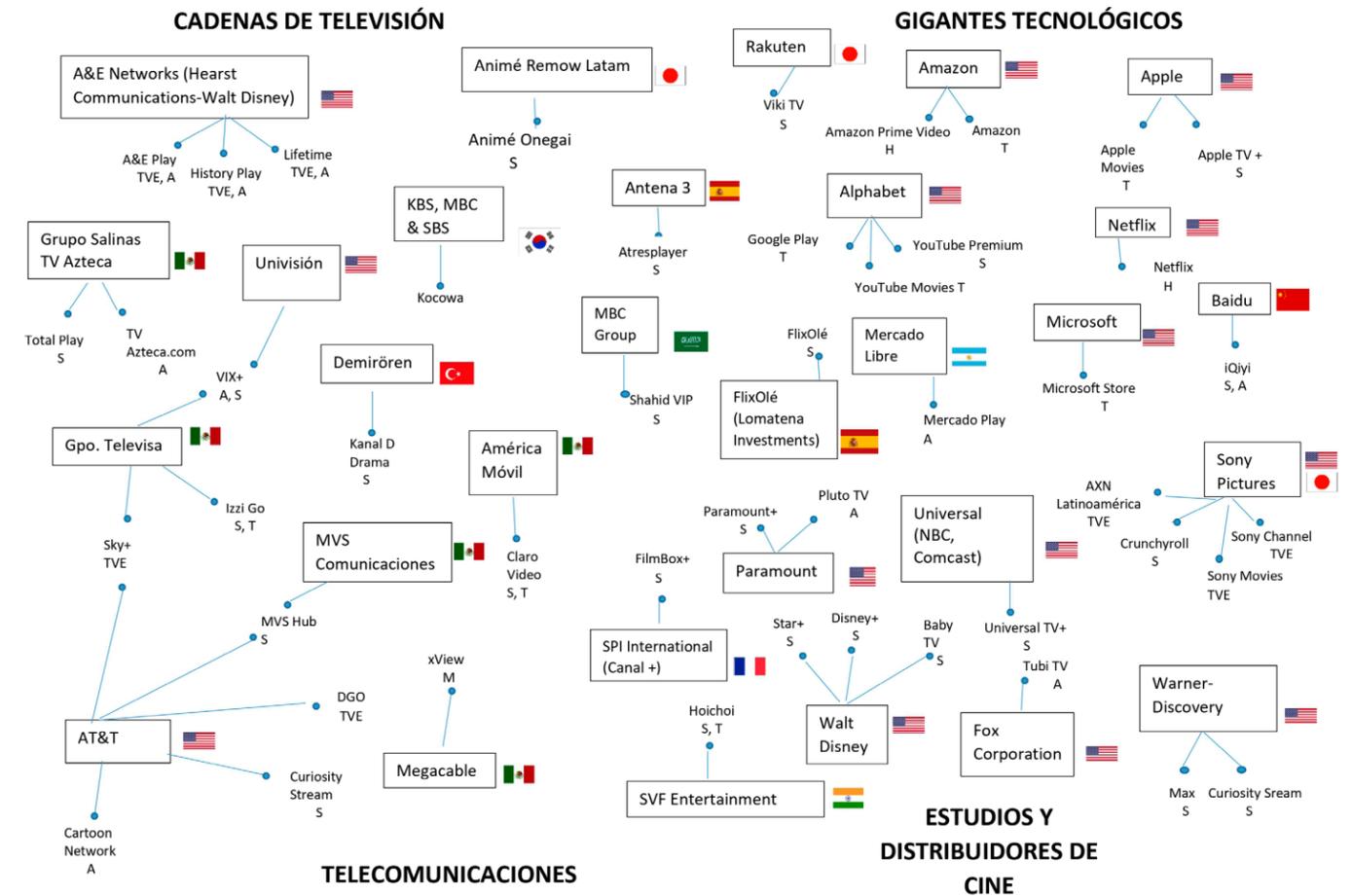
sas provienen de Estados Unidos, que es el centro de producción y distribución audiovisual dominante a nivel global. También hay cinco corporaciones mexicanas y tres alianzas entre corporaciones mexicanas y estadounidenses. Asimismo, se registra la presencia de plataformas de grandes empresas de Japón, España, Argentina, Francia, Turquía, Arabia Saudita, India, Corea del Sur y China.

Gráfica 14. País de origen de las grandes plataformas disponibles en CDMX



Fuente: Autores

Figura 1. Grandes corporaciones y sus plataformas de streaming



Fuente: Muñoz y Gómez (2022)

Si bien existen pocas estadísticas sobre el mercado de estas grandes plataformas, *The Competitive Intelligence Unit* ha monitoreado las cuotas de suscriptores para la modalidad SVOD en los últimos años. Como muestra la Tabla 5, Netflix ha sido la plataforma de streaming dominante en este modelo de negocio, además de ser una de las pioneras en México con su llegada en 2011. No obstante, la entrada paulatina de otras plataformas de grandes corporaciones ha reacomodado el mercado de Netflix, pasando de una cuota de suscriptores que llegó a tener un máximo del 80% del mercado en 2018, a un 53% en 2023. De cualquier manera, las plataformas con más suscriptores pertenecen a corporaciones consolidadas en el sector tecnológico (Netflix y Amazon Prime

Video), el sector de los estudios y distribuidoras de Hollywood (Max de Warner-Discovery, Disney+, Paramount+ de National Amusments), el sector televisivo (ViX+ de Televisa-Univisión) y el de telecomunicaciones (Claro Video de América Móvil).

Dado que la mayoría de las plataformas más consumidas y publicitadas son de origen estadounidense no es de extrañar que la mayor parte de su contenido disponible en catálogos pertenezca a dicho país (ver Capítulo 5).

La última década, ha sido testigo del surgimiento de muchas plataformas que han sido posteriormente cerradas. Para este estudio hemos contabilizado 48 plataformas de video bajo demanda cerradas. La mayoría (27) pertenecientes a alguna corporación, sin em-

Tabla 5. Cuota de mercado por suscriptores de SVoD (porcentaje)

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Netflix	63.6	80	67.7	74.6	63.5	61.1	53
ClaroVideo	24.9	14.6	20.7	3.9	3.6	2.8	—
ViX+	6.9	2.7	1.5	1.9	1.9	1.6	7
Max	2.3	1.5	0	4	9.3	10.3	11.8
Amazon Prime Video	0.3	0	4.6	8.5	7.1	7.6	7.6
Disney+	0	0	0	5.3	12.6	12.8	13.5
Paramount+	0	0	0	0	0	0	2.3
Otros	2	1.2	5.5	0.8	2	3.8	4.7

Fuente: Autores. Datos de The CIU y Dataxis; Camargo, 2017, 2018, 2020, 2022, 2023; Saldaña, 2022; Lucas Bartolo, 2020. Nota: ViX+ (2023) antes Blim, Max (2023) antes HBO Max (2021) y HBO Go

Tabla 6. Suscriptores totales de las grandes plataformas de streaming en México

SUSCRIPCIONES					
PLATAFORMAS	2019	2020	2021	2022	2023
Amazon Prime Video	465,000	465,000	852,000	957,600	1,018,400
Blim/ViX+	150,000	210,900	210,900	201,600	938,000
Claro Video	2,075,000	432,900	432,000	352,800	—
Netflix	6,783,000	8,280,600	8,628,011	7,698,600	7,102,000
Movistar	40,000	—	—	—	—
Disney +	—	588,300	1,512,000	1,612,800	1,809,000
HBO Go/HBO Max/Max	—	444,000	1,116,000	1,297,800	1,581,200
YouTube Premium	—	99,900	108,000	63,000	—
Star+	—	—	—	264,600	—
Paramount+	—	—	—	—	308,200
Otros	507,000	88,800	132,000	151,200	629,800

Fuente: Autores con datos de The CIU y Dataxis en Camargo, 2017, 2018, 2020, 2022, 2023; Saldaña, 2022; Lucas Bartolo, 2020. Nota: ViX+ (2023) antes Blim, Max (2023) antes HBO Max (2021) y HBO Go

Tabla 7. Estimación de ingresos totales de las grandes plataformas de streaming en México

Ingresos Totales (millones de pesos, MXN\$)					
PLATAFORMAS	2019	2020	2021	2022	2023
Amazon Prime Video	552.42	1,120.88	1,012.18	1,137.63	1,209.86
Blim/ViX+	196.20	275.86	298.22	263.69	1,114.34
Claro Video	2,714.10	597.40	596.16	486.86	—
Netflix	13,982.02	18,885.29	18,602.96	18,602.96	17,527.74
Movistar	77.90	—	—	—	—
Disney +	—	1,122.48	2,884.90	3,077.22	3,704.83
HBO Go/HBO Max/Max	—	981.24	1,660.61	1,931.13	3,254.11
YouTube Premium	—	146.65	158.54	105.08	—
Star+	—	—	—	631.86	—
Paramount+	—	—	—	—	292.17
Otros	941.60	186.72	280.43	319.40	1,338.07

Fuente: Autores. Estimación con base en datos de The CIU y Dataxis en Camargo, 2017, 2018, 2020, 2022, 2023; Saldaña, 2022; Lucas Bartolo, 2020. Nota: Estimación basada en número de suscriptores por promedio de precios de planes de pago. ViX+ (2023) antes Blim, Max (2023) antes HBO Max (2021) y HBO Go

bargo, en este caso es común que sean reacomodos y que la corporación lance otra plataforma, integre varias en una sola, o bien que cambie el modelo de negocio. La alta cifra de volatilidad en este subsector nos habla de un periodo de transición en el que tanto los modelos de negocio como organizativos están en constante reconfiguración, es decir, en “prueba y error” para ser más rentables, más exitosos o efectivos.

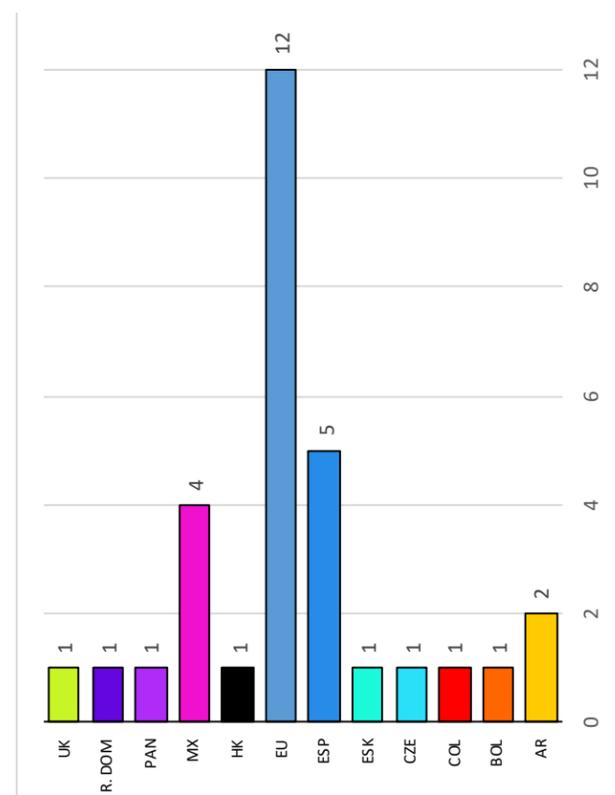
### PLATAFORMAS INDEPENDIENTES Y EL CAMBIO EN LA INTERMEDIACIÓN

El ecosistema de las plataformas de streaming disponibles en la CDMX también muestra la presencia de plataformas de pequeñas y medianas empresas independientes, es decir, “aquellas que carecen de algún vínculo directo (propiedad o subsidiarias) [...] con grandes empresas

de poder sustancial en cualquier sector económico, por ejemplo, servicios de exhibición o transmisión audiovisuales, operadoras de telecomunicaciones, conglomerados mediáticos o grandes corporaciones de otro tipo,” excluyendo los acuerdos de distribución o producción con agentes preponderantes (Muñoz, 2023a). Aquellas con un vínculo indirecto con dichas corporaciones (mediante acuerdos de hospedaje en plataformas multicanales, relaciones de subcontratación o alianza), las consideramos aquí como *semi-independientes*.

Las 36 plataformas *independientes* y *semi-independientes* contabilizadas para este estudio, pertenecen a la iniciativa privada y algunas tienen objetivos comerciales mientras que otras poseen objetivos sociales, sin fines de lucro o persiguen la auto-subsistencia. Y muy pocas de ellas reciben algún tipo de patrocinio u apoyo público.

Gráfica 15. País de origen de las plataformas independientes disponibles en CDMX



Fuente: Autores

Como muestra la gráfica anterior, también en el grupo de las plataformas independientes la presencia de empresas estadounidenses es preponderante con 14 plataformas. Mientras que las plataformas independientes de origen mexicano son solo 4: Alhaville Cinema, Casa Canibal, Docs en Línea e Interior 13. Las 32 restantes son extranjeras, de 15 países diferentes, lo que implica la existencia de un espectro más diverso de contenido perteneciente a otras regiones del mundo, nichos y géneros. Entre ellos, se encuentran cinco países latinoamericanos (Argentina, Bolivia, Colombia, Panamá y República Dominicana), una de América del Norte (Estados Unidos), cuatro europeos (España, República Checa, Eslovaquia, y Reino Unido), así como la región china de Hong Kong en Asia.

El abanico de contenido diverso que difunden estas plataformas va desde material tele-

visivo y de cine independiente latinoamericano (Bolivia Cine, Casa Canibal, Cinemargentino, Indyon.TV) y particularmente centroamericano (Cinebúnker, Pelidom), hasta contenido clásico y contemporáneo de cine europeo (Dafilms, Filmzie, Márgenes y Plat), pasando por cine internacional de autor, de arte y de festivales (Alhaville Cinema, Eventive, Interior 13, Dafilms, MUBI), documentales (GuideDoc, Docsville, Docs en línea, Magellan TV y TrueStory), obras de teatro y musicales de Broadway (Broadway HD), cine de culto (Casa Cabíbal y Spamflix), contenido LGBTQ+ (Dekkoo, Revry y WowPresents Plus) y cine hecho por mujeres (Mujeres de Cine VOD). Hay también independientes dedicadas al nicho infantil (Edye). Además otras plataformas independientes ofrecen un contenido de corte más comercial, generalista y multi-género ya sea en programas de televisión o películas (Canela TV, Butaca TV, Plex y Runtime). Algunas de estas plataformas independientes tienen como limitante que no todo su contenido tiene audio o subtítulos en español.

Muchas de las plataformas independientes, se han constituido desde una perspectiva autogestiva e inconformista. Todas ellas se enfrentan a las dificultades que implica la consolidación del mercado audiovisual en pocas empresas. Muchos estudios han documentado lo difícil que es para los productores independientes hacer circular su contenido a través de empresas distribuidoras que puedan colocarlo en ventanas de difusión y, cuando lo logran, suelen ser tratos desventajosos, como contratos de exclusividad o aquellos en donde dichos intermediarios se llevan altos porcentajes de las ganancias recaudadas (Muñoz, 2023a).

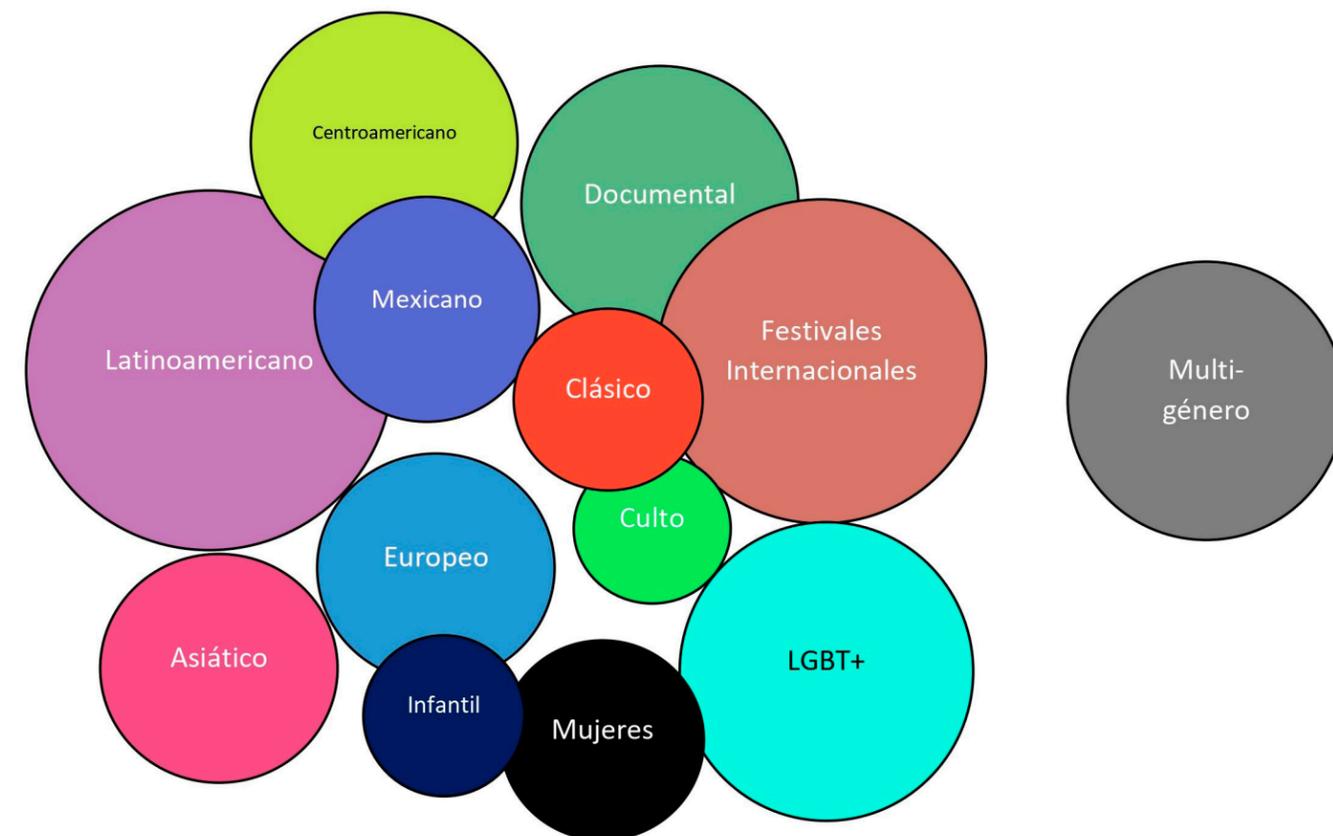
En este contexto, muchas plataformas independientes apuestan por la desintermediación y la formación de un vínculo más directo entre los creadores y productores de contenido con las audiencias. Por un lado, buscan abrir espacios para que productores independientes o de regiones no hegemónicas comúnmente relegados de los medios de difusión comerciales

puedan tener presencia y mostrar su contenido diverso. Por otro lado, al ofrecer un nuevo canal de difusión, muchas de ellas buscan también atajar el problema de la baja recaudación de recursos, ofreciendo una mejor repartición de ingresos a creadores y productores de contenido. Finalmente, tienen el objetivo de acercar ese contenido diverso a las audiencias y que se mantenga disponible para ellas. De modo que las independientes cumplen la función social de democratizar la distribución, la representación social y el acercamiento a otras culturas. También pretenden contribuir al autofinanciamiento audiovisual, alargar el ciclo de vida de los productos audiovisuales, favorecer acervos del patrimonio cultural y generar audiencias (Muñoz, 2023a).

Por desgracia, las mencionadas contribuciones se ven limitadas dados los retos a los que se enfrentan las plataformas independientes en

un ambiente de competencia con las grandes plataformas altamente capitalizadas. Estas dificultades incluyen la falta de visibilidad y promoción, lo que provoca que la mayoría de las personas no las conozcan ni las consuman. Lo anterior va aparejado con la posibilidad de expandir e incrementar audiencias que repercute en su capacidad de financiarse y mantenerse a flote. Existen también escalas entre las independientes, como es el caso de MUBI, una plataforma mediana, semi-independiente y global que ha tenido más posibilidades de capitalizarse e incluso ha logrado acuerdos de distribución hospedándose dentro de otras plataformas multi-canal, como es el caso de Amazon Prime Video. En contraste, otras empresas más pequeñas se han visto obligadas a cerrar. Así, hemos contabilizado un total de 18 plataformas independientes que han cerrado en los últimos años y, a diferencia de las plataformas con respaldo

Figura 2. Categorías, géneros y tópicos de las plataformas de streaming independientes



Fuente: Autores

de grandes empresas, en estos casos desaparecen completamente. La alta cifra de volatilidad en este subsector da cuenta también del nivel de concentración del mercado, dado que hay un gran número de grandes plataformas de las corporaciones oligopólicas de distintos sectores altamente capitalizados, lo cual genera condi-

ciones desventajosas para las plataformas independientes. Mientras que las grandes plataformas también han cerrado sus operaciones, sus matrices se mantienen y son comúnmente seguidas de relanzamientos, sin embargo, muchas pequeñas y medianas empresas independientes no logran subsistir.

## PLATAFORMA



### Alhaville Cinema

<https://www.alhaville.com/alhaville>

Plataforma de streaming de video de una distribuidora y exhibidora de cine con ubicación en la CDMX. En su página afirma: "Nos hemos propuesto traer a México producciones de diferentes regiones del mundo: Europa Central y Oriental, de las Ex Repúblicas Soviéticas, de Medio Oriente, Asia e incluso de África, cuyas cinematografías frecuentemente encuentran más escollos de los habituales para lograr un lugar en las pantallas de los grandes complejos." Alhaville ha distribuido algunas producciones latinoamericanas, Cine de Arte y de festivales mexicanos así como títulos que han logrado acomodarse en carteleras comerciales del país.



### Bolivia Cine

<https://www.boliviacine.com/privacy>

Plataforma boliviana dedicada al cine independiente boliviano y latinoamericano laureado en festivales: "Ofrece un servicio personalizado de venta, alquiler y suscripción que permite a sus miembros acceder a películas y cortometrajes ("Contenido de Bolivia Cine") transmitidos por Internet".



### Broadway HD

<https://www.broadwayhd.com>

Plataforma de streaming bajo demanda basada en Nueva York, Estados Unidos, que filma y distribuye producciones teatrales. Si bien originalmente su contenido estaba en su idioma original inglés, ha ampliado su contenido en español.



### Butaca TV

<https://butaca.tv/pages/about>

Con base en Los Ángeles, Estados Unidos, es un servicio de transmisión de videos a dispositivos portátiles gratuita y con anuncios propiedad de Veranda Entertainment LLC. "Ofrecemos una selección de películas premium, series de televisión y documentales –desde comedias contemporáneas hasta dramas clásicos, pasando por todos los demás géneros existentes–. Todas las películas y series de televisión son originales en español de América Latina, España y los Estados Unidos."



### Canela TV

<https://www.canela.tv/>

Servicio de streaming AVoD dedicado a la población de habla hispana de Estados Unidos. Llegó a México en 2021 y siguió su expansión hacia Colombia, el segundo y tercer mercado más importante de América Latina respectivamente. El contenido de Canela TV es de corte comercial y multigénero.



### Casa Canibal

<https://www.casacanibal.com/>

Es la plataforma de la distribuidora independiente de cine mexicana, Cine Canibal, basada en la CDMX. En la plataforma pueden alquilarse o comprarse películas para disfrutar por internet: cine de suspenso, terror, queer, mexicano, dramas y cine de culto, etc.



### Cinebunker

<https://cinebunker.com>

Es una plataforma panameña, propiedad de La Narrativa S.A. La plataforma ofrece de manera gratuita y mediante pagos cine independiente, cortos y largometrajes panameños y centroamericanos de Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, El Salvador y Honduras.



### Cinemargentino

<https://www.cinemargentino.com/>

Ventana de exhibición en línea gratuita para la producción audiovisual Argentina. Su catálogo se conforma de cine independiente, de material que puede visualizarse una vez que se presenta en festivales locales y extranjeros en el circuito comercial. El "proyecto promueve, difunde y facilita, el acceso al mejor cine independiente argentino".



### Dafilms.com

<https://americas.dafilms.com/>

Una plataforma VoD en línea que se especializa en difundir cine documental de festivales de todo el mundo y películas experimentales, de archivo y de animación. Está basada en Praga, República Checa y recibe apoyo del Creative European Programme de la Unión Europea y del Czech Filmfund y el Ministerio de Cultura Checo. A través de una curaduría cuidadosa seleccionan documentales de tópicos relevantes y de países con tradiciones fílmicas fuertes. Dafilms ofrece la sección en español de Dafilms Americas.



### Dekkoo

<https://www.dekkoo.com/>

Servicio de streaming de video de suscripción con base en Philadelphia, Estados Unidos, propiedad de Sterling Genesis International. Se enfoca en ofrecer contenido LGBT+ y otro contenido relacionado. Su catálogo contiene una mezcla de contenido original y de terceros. Permite descargar o activar subtítulos aunque no en todos los videos.



**Docs en línea**  
<https://docs-enlinea.com/>  
 Plataforma con base en la CDMX destinada al cine documental que derivó de la 15ª edición del Festival Internacional de Cine Documental de la Ciudad de México durante la pandemia de Covid-19. Desde entonces, la plataforma permanente de cine de no ficción se ha consolidado como un referente dentro del ecosistema cinematográfico iberoamericano con un catálogo con secciones internacional y mexicana.



**Docsville**  
<https://www.docsville.com/>  
 Una plataforma global para el documental en línea con base en Hong Kong y propiedad de Lightning International. Su catálogo muestra documentales independientes, clásicos y de vanguardia, y puede ser visto en todo el mundo. El servicio permite descargar y activar subtítulos en varios idiomas aunque no en todos los videos.



**Edye**  
<https://edye.com/>  
 EDYE es una plataforma que ofrece "contenido educativo y divertido para que los niños aprendan junto a sus personajes favoritos a toda hora y en todo lugar".



**Eventive**  
<https://watch.eventive.org/>  
 Plataforma de video bajo demanda y transmisiones en vivo que permite pagar para ver películas en línea programadas como parte de ediciones de festivales de cine independiente. Basada en Memphis, Estados Unidos, es además una plataforma para la compra de boletos de eventos culturales presenciales, incluidos dichos festivales de cine. Por ejemplo, entre sus socios está el Philadelphia Latino Arts & Film Festival.



**Filmzie**  
<https://filmzie.com/home>  
 Nueva plataforma de transmisión gratuita de cine tanto popular de grandes estudios como de pequeños estudios y cine independiente, además de tener "gemas ocultas que no puedes encontrar en ningún otro lugar." Basada en la República Eslovaca, recibe apoyo de la Unión Europea y utiliza la tecnología de cadena de bloques para que el contenido tenga las mismas posibilidades de ser descubierto. Algunos de los títulos de su catálogo están en español o tienen la posibilidad de mostrar subtítulos en español y otros idiomas.



**GuideDoc**  
<https://guidedoc.tv/>  
 Plataforma basada en Barcelona, España, dedicada a documentales de todo el mundo. Su catálogo es cuidadosamente elegido con filmes ganadores de premios y de documentalistas profesionales.



**Indyon.TV**  
<https://indyon.tv/>  
 Con base en Colombia, es una plataforma de cine independiente que exhibe obras de alta calidad narrativa en línea con alcance global, especialmente obras que tienen poca difusión en el circuito comercial.



**Interior 13**  
<https://www.interior13.com/>  
<https://www.behance.net/gallery/11918903/INTERIOR-XIII>

Plataforma de streaming de video independiente mexicana, enfocada a promover el cine alternativo y cine de "autor mexicano e internacional que busca la formación de nuevos espectadores para el cine de arte". Es propiedad de su homónima matriz Interior 13 dedicada a la distribución y promoción de ese tipo de cine.



**Magellan TV**  
<https://www.magellantv.com/>  
 Es un servicio de video bajo demanda estadounidense propiedad de Alliant Content LLC, un distribuidor digital de documentales Premium. Su catálogo contiene tanto largometrajes como series con géneros como historia, ciencias, naturaleza, biografía y crimen.



**Márgenes**  
<https://www.margenes.org/>  
 Plataforma VOD española de un proyecto conjunto entre el Festival Internacional de Cine de Madrid, el laboratorio de desarrollo MÁRGENES/WORK, la distribuidora Márgenes Distribución. "Es un espacio para la difusión de cine independiente iberoamericano, de festival y de carácter autoral".



**Mirada Nativa**  
<https://miradanativa.org/cine-indigena/>

Una plataforma de streaming para la difusión y promoción del cine indígena tanto de ficción como documental, reportajes, animaciones y cine experimental. Tiene además la finalidad de promover las lenguas indígenas, algunas de ellas con subtítulos. El catálogo maneja distintas temáticas: comunicación, derechos, educación, género, identidad y territorio. El cine indígena es entendido como "una comunicación que es acto de vida, un proceso de construcción de la identidad, un sistema de relacionamiento con lo colectivo y lo ancestral, una conexión y un diálogo con la madre tierra que va más allá de una comunicación instrumental y que nos lleva a plantear el papel de la comunicación como un poder para recuperar los territorios colonizados y defender la identidad de los pueblos." Con base en Barcelona, España, es impulsada por AlterNativa Intercambio con Pueblos Indígenas y CLACPI (Coordinadora Latinoamericana de Cine y Comunicación de los Pueblos Indígenas). Tiene el apoyo de la Generalitat de Catalunya, Agencia Catalana de Cooperació al Desenvolupament.



MUBI

<https://mubi.com/en/mx/>

Plataforma en línea independiente basada en Reino Unido pero creada por un emprendedor turco, su empresa The Auteurs y su asociación con la Criterion Collection. Tiene un catálogo ambicioso con cintas internacionales (incluidas mexicanas) de cineastas clásicos, directores icónicos y autores emergentes.



Mujeres de Cine

<https://vod.mujeresdecine.com/>

“Una iniciativa que nace en 2010 con el propósito de promocionar, dinamizar y dar a conocer el cine hecho por mujeres”. Reúne material destacado del cine español realizado por mujeres y su objetivo es promoverlo y visibilizarlo así como de consolidar referentes femeninos en el cine.



Pelidom

<https://www.pelidom.com/>

<https://play.google.com/>

“Aplicación que busca reunir en un solo lugar la más amplia variedad de contenidos de películas, series de televisión, cortometrajes, documentales, programas de televisión, transmisiones especiales, que conforman lo que es el mundo del cine y la televisión dominicana hoy en día, así como la transmisión de canales de TV locales en streaming. Une lo mejor de nuestra historia con los lanzamientos más recientes de nuestro presente, para acercar nuestra cultura al futuro.”



Plat

<https://plat.tv/>

“Una iniciativa de Kinora, Asociación para la alfabetización, difusión e investigación audiovisual, desarrollada por y para los autores cinematográficos que surge en 2013 tras dos años de encuentros con cineastas, programadores, críticos y amantes del cine para detectar problemáticas compartidas, intercambiar ideas y poner en marcha posibles soluciones”.



PLEX

<https://www.plex.tv/es/tv-gratis/>

Servicio de streaming de contenido que inicialmente surgió como un servicio para organizar videotecas, librerías y discografías. Su catálogo incluye películas, televisión y series comerciales de múltiples géneros además de hospedar canales de transmisión en tiempo real. Contiene una categoría dedicada a contenido en Español.



Revry

<https://www.revry.tv/>

Servicio global de streaming que se especializa en contenido y creadores de contenido LGBTQ+ entre películas, programas de televisión y música de manera gratuita. Revry, basada en Los Ángeles, California, EU ofrece subtítulos en Español.



Runtime

<https://www.runtime.tv/>

Es una plataforma de video bajo demanda y transmisión en vivo de múltiples canales de películas y programas de televisión basada en Nueva York, Estados Unidos y propiedad de Runtime Media. Su programación de contenido comercial de múltiples géneros se ofrece de manera gratuita con publicidad.



Spamflix

<https://spamflix.com/home.do>

Plataforma de video bajo demanda que se especializa en cine de culto, películas extrañas “divertidas, visionarias, geek, transgresoras y de vanguardia” que no pueden ser encasilladas en un género preciso. Ofrece películas de todo el mundo, incluida Latinoamérica, pues tiene alianzas con festivales internacionales.



TrueStory

<https://truestoryfilm.blog/>

Plataforma estadounidense independiente propiedad de Vimeo. Ofrece mediante suscripción contenido factual y documentales de todo el mundo (incluidos documentales mexicanos) además de un blog con entrevistas e información sobre el material.



WOW Presents Plus

<https://mx.wowpresentsplus.com>

Servicio de streaming de video propiedad de World of Wonder de Los Ángeles, California, que distribuye el reality show Drag Race World y la franquicia Drag Race Mexico. Su catálogo lo componen películas, documentales y programas de televisión LGBT+ mediante una suscripción. Permite activar subtítulos en español.

## PLATAFORMAS PÚBLICAS Y CONTRAPESOS A LA LÓGICA COMERCIAL

Las plataformas de streaming públicas a las que tenemos acceso en la CDMX (y en el país en general) son, al menos, 17. Y aunque muchas de ellas pertenecen al Estado mexicano, la mayoría son de otros países y son financiadas por sus Estados. Se trata de plataformas públicas de Latinoamérica o España dado que son accesibles por el idioma español, los permisos de distribución del contenido a nivel internacional y su alcance a través de internet. Como otros medios públicos, tienen tres funciones sociales básicas: 1) La provisión de diversidad programática y cultural, proporcionando un contrapeso a los intereses comerciales (Gómez, 2009; Toussaint, 2009); 2) La movilización de principios democráticos, contribuyendo a la formación de la opi-

nión pública (Garnham,1990); 3) La promoción de relaciones interculturales al dar a conocer la cultura propia a otros lugares (Muñoz, 2021 a).

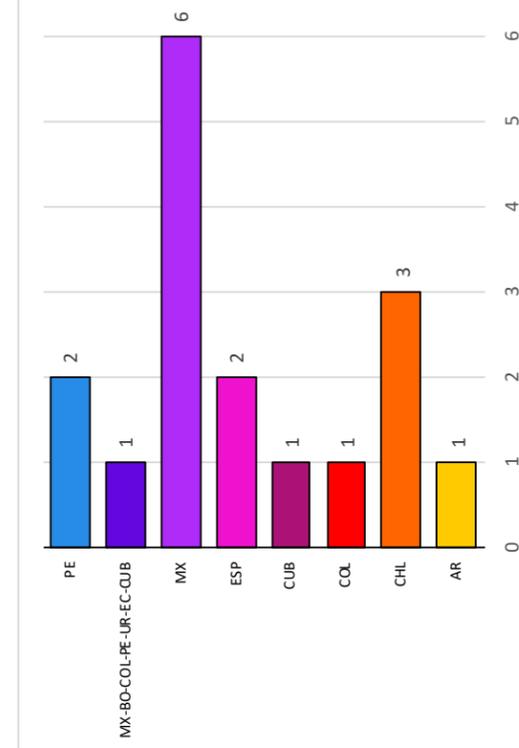
Debido a que una parte significativa del contenido de las plataformas públicas persigue los objetivos de inclusión, diversidad y autorepresentación como contraparte a los medios comerciales, pueden ayudar a construir autonarrativas que funcionen como ejes de identidad personal y colectiva. De ahí la importancia de estas plataformas de streaming en el ecosistema. Claro, esto, siempre y cuando sean medios plurales y, si bien es importante el acceso a la información que generan los gobiernos en turno, el balance con la programación no gubernamental es clave. Los contenidos audiovisuales

de las plataformas públicas suelen ser seleccionados y organizados con fines sociales, educativos, culturales y de entretenimiento. Las barras programáticas de los canales de televisión pública que suelen replicarse bajo demanda en línea ofrecen, por lo general, “noticias, programas de opinión, documentales, emisiones infantiles, series, películas, deportes, entrevistas y entretenimiento, además de abordar temas diversos, como coyuntura, arte y cultura, ciencia y tecnología, ficción (drama y comedia), cocina, ciudadanía, historia y biografía, música y naturaleza” (Muñoz, 2021a: 330). Además, están los institutos de cinematografía, cuyos esfuerzos en plataformas de streaming suelen contar con los acervos cinematográficos de sus países ahí donde el material ha sido producido con financiamiento público.

Como muestra la Gráfica 16, tenemos acceso al contenido público cinematográfico y televisivo de Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Cuba, Ecuador, España, Perú y Uruguay. Esta variedad es una contribución de las tecnologías del streaming que no estaba al alcance de los públicos en la era analógica. Además, están las 6 plataformas públicas mexicanas: Capital 21, Nuestro Cine, Filmoteca UNAM, MX+ (Canal 14), Once TV y TV UNAM.

El Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano (SPR) creado en 2014 da cabida

Gráfica 16. Acceso al contenido público cinematográfico y televisivo en México por países



Fuente: Autores

a otros medios públicos no sólo en la televisión abierta, sino en su plataforma de streaming MX+ que alberga no solo al Canal 14 propiedad del SPR, sino también a las transmisiones lineales y programación bajo demanda de otros canales públicos, los cuales tienen también sus plataformas de streaming propias.



#### Canal Once

La plataforma del Canal Once del Instituto Politécnico Nacional inició transmisiones lineales por su página de Internet en el 2003 y, en 2011, su contenido fue puesto en el catálogo de su portal Once VoD (Canal Once, 2003; 2011).



#### TVunam

La plataforma de TVunam de la Universidad Nacional Autónoma de México, comenzó a transmitir por streaming en el 2010 y renovó su plataforma en 2016 (Alcántara, 2021).



#### Capital 21

Es la plataforma del Sistema de Radio y Televisión digital de la Ciudad de México, de la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad de México.



#### MX+

La plataforma del SPR fue creada en 2018 como MX Play y relanzada en 2020. Esta plataforma de libre acceso está montada sobre una infraestructura independiente propiedad del SPR (George, 2020; MX Play, 2020).



#### Canal 14

Es la plataforma del Canal 14 del SPR, abrió su plataforma del mismo nombre en el 2018, misma que fue relanzada en el 2020 con el cambio de administración gubernamental.



#### Canal 22

La plataforma de Canal 22 de Televisión Metropolitana hizo disponible su transmisión por Internet en todo el mundo en el 2012, inicialmente con una plataforma propia que fue cerrada en el 2018 para integrar la estructura de YouTube al propio portal del Canal 22 (Bustamante, 2019). Posteriormente, el Canal 22 cerró su plataforma bajo demanda aunque ofrece en su nueva plataforma una transmisión lineal, es decir, en vivo de su señal televisiva por internet.



#### Nuestro Cine MX

Es la nueva plataforma de streaming de películas mexicanas lanzada en 2024 propiedad del Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine). Su antecesora fue FilmIn Latino, lanzada en 2015, como una alianza entre Imcine y FilmIn –una plataforma de video bajo demanda española encargada de la infraestructura de la plataforma. En su catálogo ofrecía mayormente contenido mexicano (60%), complementado con cine clásico internacional en su mayoría Europeo (Corre Cámara, 2015). Nuestro Cine, tiene ahora su propia infraestructura y va a estar enfocada al cine mexicano.



#### Retina Latina

Lanzada en 2016 es una alianza del Imcine con instituciones públicas de Colombia, Bolivia, Ecuador, Perú y Uruguay. Una plataforma de streaming para distribuir el cine latinoamericano de esos países, incluido México.

Las plataformas de Canal Once y TV UNAM están montadas sobre la estructura de la plataforma de YouTube debido a que les permite disminuir costos y alcanzar mayor número de usuarios, así como ser recomendadas y descubiertas mediante la inteligencia artificial. Mientras que Capital 21 utiliza la infraestructura de StreamIt, una empresa basada en Los Ánge-

les, Estados Unidos. MX+ también hospeda a los canales extranjeros de noticias France24 (Francia), Deutsche Welle (Alemania) y Russia Today (Rusia).

El ecosistema de plataformas de streaming públicas incluye además plataformas extranjeras disponibles en CDMX, sobre todo, de habla hispana latinoamericanas y españolas.

	<p>Cine.ar  <a href="https://play.cine.ar">https://play.cine.ar</a>          Financiada por el Estado Argentino, es una plataforma de video bajo demanda gratuita para ver contenidos argentinos. Su catálogo incluye películas, series, documentales y cortos, contenido nuevo y clásicos disponibles desde cualquier dispositivo.</p>
	<p>Cineteca Digital  <a href="https://www.cclm.cl/cineteca-nacional-de-chile/cineteca-online-cclm/">https://www.cclm.cl/cineteca-nacional-de-chile/cineteca-online-cclm/</a>          Iniciativa del Estado chileno que consiste en una plataforma web desde la cual se puede tener acceso a parte del archivo de la Cineteca. Contiene cerca de 90 cintas desde las primeras filmaciones hasta cine contemporáneo, manejando los formatos de ficción, animación y documentales. El fin de la Cineteca es ofrecer acceso al patrimonio cultural de los chilenos.</p>
	<p>Cineteca Virtual  <a href="https://www.cinetecavirtual.cl/">https://www.cinetecavirtual.cl/</a>          La Cineteca Virtual es una plataforma chilena en línea que pertenece a la Cineteca de la Universidad de Chile creada en 1961 y destinada a la conservación, investigación, difusión y rescate del patrimonio audiovisual chileno. La Cineteca Virtual da salida a dicho material para que la gente lo conozca. Ofrece contenido de actualidad, cine, curiosidades y otros.</p>
	<p>OndaMedia  <a href="https://ondamedia.cl/">https://ondamedia.cl/</a>          OndaMedia es una plataforma chilena desarrollada por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio con el fin de acercar el cine nacional a los ciudadanos y de manera gratuita.</p>
	<p>IPE Play  <a href="https://www.canalipe.tv">https://www.canalipe.tv</a>          IPE Play es una plataforma en línea del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (IRTP) con contenido televisivo para niños y jóvenes peruanos. Inició actividades en 2016 "con el objetivo de promover la innovación, el diálogo, la representación, la integración y fortalecer la identidad peruana en la comunidad infantil y juvenil."</p>
	<p>TVPerú Internacional  <a href="https://www.tvperu.gob.pe/internacional">https://www.tvperu.gob.pe/internacional</a>          Es una plataforma del Estado con una parrilla de programación de transmisión lineal de la TV Perú y contenidos de video bajo demanda de índole miscelánea, cultural y noticiarios producidos para su emisión internacional.</p>
	<p>PictaTV  <a href="https://www.picta.cu/home">https://www.picta.cu/home</a>          Picta es un servicio de streaming de video bajo demanda de la Universidad de las Ciencias Informáticas de Cuba que transmite televisión cubana en vivo además de películas, series, animes, musicales y documentales. Lanzada en 2018 fue el primer servicio VOD originario de Cuba que está además disponible en Latinoamérica.</p>

	<p>RTVA Canal Sur  <a href="https://www.canalsur.es/rtva-2809.html">https://www.canalsur.es/rtva-2809.html</a>          RTVA Canal Sur es una plataforma digital propiedad de la Agencia Pública Empresarial de la Radio y Televisión de Andalucía, España. Transmite los canales de televisión en vivo y tiene contenido a la carta a nivel internacional. Tiene como objetivo ofrecer información veraz y plural así como respaldar a la industria audiovisual andaluza, apoyando a las productoras de televisión locales, impulsando y colaborando con el cine andaluz y los principales festivales de cine de Andalucía, otorgando premios a la creación audiovisual.</p>
	<p>RTVE Play  <a href="https://www.rtve.es/play/internacional/portada/">https://www.rtve.es/play/internacional/portada/</a>          RTVE Play Internacional es un servicio de streaming de video de la sociedad mercantil estatal Radio-televisión Española (Corporación de Radio y Televisión Española). Es una plataforma de streaming en línea que incluye series, películas, documentales, contenido de archivo y canales de televisión que pertenecen a la Radio Televisión Española.</p>
	<p>RTVC Play  <a href="https://rtvcplay.co/quienes-somos">https://rtvcplay.co/quienes-somos</a>          RTVC Play es la plataforma de entretenimiento y educación online propiedad de Radio Televisión Nacional de Colombia. Su catálogo lo compone una gran variedad de contenidos en audio y video del Sistema de Medios Públicos. Contiene "estrenos, series de ficción, películas clásicas del cine nacional, cortometrajes, documentales, inolvidables de la televisión colombiana, podcasts, radionovelas, programación y eventos en vivo" de forma gratuita desde una amplia gama de dispositivos.</p>

Si bien las plataformas de streaming públicas desempeñan esta labor de ofrecer diversidad audiovisual desde la autorepresentación, también se enfrentan a una serie de dificultades. Para empezar, cuentan con presupuestos limitados y los costos de operación no son pocos: la digitalización, el desarrollo de software, el diseño de interfaz, la infraestructura de distribución (cuyo costo puede ser considerable), el costo y el manejo de los derechos de distribución del contenido, los gastos de promoción, el doblaje, o el subtítulo para audiencias sordas o extranjeras, el desarrollo de inteligencia artificial como herramientas de recomendación o personalización que las plataformas públicas no logran realizar. Además, dada la carencia presupuestal, estas plataformas rara vez pueden promoverse y promover su contenido (ver Capítulo 5), lo que repercute en su poca visi-

bilidad y que, en consecuencia, la gente no las conozca y no las vea.

Comparadas con las plataformas de grandes empresas y las independientes, las plataformas públicas han sido el grupo con mayor estabilidad en las últimas décadas, logrado mantenerse desde su creación. Sin embargo, es común encontrar que la mayoría se han reestructurado con el tiempo. Por ejemplo, han sufrido cambios en cuanto al tipo de tecnología que utilizan (infraestructura propia, montada en YouTube, o de otra empresa privada) o en cuanto a la modalidad lineal o no lineal de sus transmisiones por internet. De tal suerte que es fundamental que estas iniciativas cuenten con recursos económicos importantes para poder mantenerse vigentes y ser una opción frente a las opciones comerciales.

## LA TRANSFORMACIÓN DE LA INDUSTRIA LOCAL EN LA ERA DEL STREAMING

Antes de la era de las plataformas, las ganancias del distrito audiovisual de la CDMX eran mínimas y las productoras sufrían con cada proyecto para capitalizarse. El mercado era dominado por el oligopolio de la distribución y la exhibición en salas anclada al contenido hollywoodense, así como por un duopolio de canales de televisión que producían de manera interna y difícilmente abrían las puertas al cine independiente (Muñoz y Gómez, 2011). El sector de la realización cinematográfica era pequeño y exclusivo de un círculo de personas que podían desarrollar un proyecto por el placer de hacer cine e irse de gira a festivales, descontando cualquier posibilidad de obtener ganancias.

Este escenario ha cambiado con la llegada de las plataformas. Como vimos en el Capítulo 1 del presente estudio, el *streaming* ha dinamizado y diversificado la producción; ha incrementado el empleo en el sector; se han impuesto protocolos ecológicos de producción y estándares técnicos de calidad más altos. Las plataformas de *streaming* han aprovechado la infraestructura existente del distrito audiovisual de la ciudad. De esta manera ampliaron el mercado audiovisual y la posibilidad de que actores antes marginales se vincularan a él. No obstante, cabe aquí preguntarnos, de qué manera el *streaming* ha contribuido a una mejor capitalización de las productoras locales. En general, la percepción de éstas respecto a la contribución del *streaming* es compleja y ha traído ventajas y desventajas. Para algunas de ellas, a pesar de que “hacer una película cuesta 40 % más que hace 8 años, [...] se hacen muchas más. Ha crecido la industria gracias a las plataformas”. En cambio, para otros, las plata-

formas han elevado los costos de producción y acaparado el capital humano, limitando las posibilidades de la industria independiente local: “quieres hacer una película pequeña, pero el fotógrafo que quieres no acepta porque le conviene hacer una serie”.

En este capítulo analizaremos los cambios y transiciones así como las ventajas y desventajas de esta relación entre los distintos actores locales y las plataformas de *streaming*. Iniciaremos con los cambios que ocurrieron en la distribución y la comercialización del contenido audiovisual. Continuaremos identificando los modelos de producción y adquisición de contenido, así como las fuentes de financiamiento para la producción local y las oportunidades para capitalizarse. Finalmente, abordaremos la cultura administrativa de las grandes plataformas de *streaming* y el efecto que tiene en la libertad creativa de creadores y productores en México.

## CAMBIOS EN LA DISTRIBUCIÓN CON LA LLEGADA DEL STREAMING

## Cronología de ventanas

La expansión del mercado de las plataformas de *streaming* y sus modelos de distribución de contenido de manera exclusiva han sido paulatinos, sin embargo, la pandemia de Covid 19 aceleró este proceso. La distribución tradicional ha experimentado una transformación notable: el acortamiento en los tiempos de la cronología de ventanas o incluso su eliminación.

Llamamos “cronología de ventanas” a la manera en la que se organiza la difusión de las películas, en distintos espacios y formatos, ge-

neralmente después de su estreno en salas. Así, en provecho del lanzamiento en plataformas, el tiempo de exhibición de una película en salas se redujo a un máximo aproximado de 45 días, cuando antes de la pandemia era de 90 a 120 días. A su vez, la llegada del *streaming* marginó al DVD y al Blu-ray, limitando no solo la disponibilidad de las películas en estas ventanas sino reduciendo los ingresos que de ellas obtenían distribuidores y productores.

La ventana que ofrecen las plataformas representa la posibilidad de llegar a un público global o regional al que era difícil acceder previamente. Según un productor, “el ecosistema de distribución a nivel de Latinoamérica lleva desarticulado y en precariedad desde hace mucho tiempo. Entonces, cuando una plataforma negocia una licencia para Latam para un productor mexicano significa un ingreso que antes no existía y un público que antes no existía”. No obstante, al ser casi la única ventana después de la corrida en salas, ha significado una pérdida importante para otros actores del mercado.

## La intermediación

Cuando llegaron las plataformas de *streaming* a operar en la CDMX y se interesaron en el contenido audiovisual local, comenzaron comprando licencias recurriendo a agregadores de contenido, un tipo de intermediario que provenía del subsector televisivo y era encargado de armar paquetes de contenido para venderlo a las cadenas de televisión abierta y de paga. Su nueva función consiste en recibir indicaciones de las plataformas acerca del tipo de contenido que les interesa, “buscar contenido, obtener los derechos, digitalizar, cifrar, subtítular o doblar contenido para generar paquetes para las grandes plataformas de video bajo demanda en línea” (Muñoz, 2021b: 4). Este tipo de intermediación entre la producción local y el *streaming* se ha convertido en un filtro que dificulta el contacto directo entre los productores independientes locales y las grandes plataformas.

Entrar en contacto con una plataforma no es tarea fácil. “Tienes que tener un *network* para que te la compren, hacerte visible”, dijo un productor refiriéndose a cómo venderle una licencia a una plataforma. Además, es una forma de gestionar a distancia cualquier desacuerdo, que se queda entre el productor y el agregador, dejando libre el camino para que la plataforma solo exhiba. Un productor explicaba además que los agregadores son muy pocos y era difícil acceder a ellos.

Sin embargo, cuando las plataformas de *streaming* comenzaron a producir contenido original local establecieron relaciones directas con los productores independientes de la capital. De hecho, algunos de los entrevistados comentaron haber sido contactados por las plataformas, mismas que estaban interesadas en trabajar con sus casas productoras dada su trayectoria. A tal grado que para el grupo de productores semi-independientes ya vinculados con los ejecutivos de las plataformas, se volvió irrelevante el uso de intermediarios como los distribuidores o agregadores de contenido para colocar sus productos a través de licencias. Un productor familiarizado con la producción para plataformas comentó: “Si tienes ahí el acceso, lo que es mejor es hacer el *deal* directo, porque así, te quitas al intermediario, te quitas ese porcentaje que tienes que pagarle”.

No obstante, los productores tampoco menosprecian el trabajo de la distribución y reportan consecuencias negativas de esta desintermediación: la pérdida de ventanas favorables para los ingresos de los productores. Aunque estos últimos han visto históricamente pocos ingresos de la exhibición en salas y la televisión abierta, otras, como las ventas a territorios internacionales, el DVD y la televisión de cable, fueron fuentes importantes para su capitalización. Como mencionamos anteriormente, la diversidad de estas ventanas se ha visto afectada por los lanzamientos exclusivos en plataformas. En este sentido, un productor comentó: “No sé si la eliminación de tanto intermediario sea positivo.

Porque lo cierto es que el mercado se hace cada vez más pequeño". Para productores independientes sin contacto directo con plataformas, los intermediarios siguen siendo importantes para vender a las distintas ventanas de comercialización. Las distribuidoras, los agregadores o los agentes de ventas internacionales son relevantes para que las películas independientes lleguen a las salas de cine, como una primera ventana.

### La comercialización

Otra desventaja de la pérdida de las ventanas de difusión normalmente gestionadas por los distribuidores es la entrega del control de la planeación estratégica para la promoción y publicidad de la película o la serie a los departamentos de marketing de la plataforma de *streaming*. Cuando se trata de contenido de terceros, es decir, que no es contenido original de la plataforma, se pierde en la interfaz de la plataforma sin que ésta invierta recursos y espacio para que este tipo de contenido destaque. Este temor está presente en los entrevistados. "Una plataforma se la llevó en una semana", dice alarmada una productora, como si se tratara de un rapto deshumanizado, producto también de una oferta desmesurada:

Creo que también hay una sobreoferta de contenidos y también hace que se demerite o se diluya el contenido que para ti son hijos. Yo veo los contenidos que yo hago como hijos propios que necesitan su camino y todo eso, y tú le vas buscando y le vas pautando ese caminito. Y te das cuenta que, del otro lado, no recibimos la misma atención. No recibimos, digamos, el mismo nivel de interés.

Como atestiguan nuestros entrevistados, el contenido audiovisual aparece y desaparece de manera efímera en las grandes plataformas que compiten entre ellas mediante la renovación constante de su catálogo. Para mantener la atención de la audiencia, los contenidos, in-

cluso los originales, se vuelven obsoletos muy rápido y la posibilidad de que sean percibidos en la interfaz es mínima. Esto ha traído dos consecuencias importantes. La primera es que se produce más y más rápido, lo que abarata las licencias y, paradójicamente, vuelve estrecho el camino a la exhibición. La segunda es que se desaprovecha la posibilidad de dar a conocer el contenido y de obtener una retroalimentación del público en distintas ventanas. Hay, en una parte de los productores, una sensación de nostalgia y pesadumbre por este acortamiento de los tiempos. Uno de ellos manifiesta:

Uno sacaba un *teaser* seis meses antes y luego un póster y luego el tráiler en los cines y luego haces revistas y luego no sé qué y luego tu *outdoor*, espectaculares y las vallas salían, ya sabes, tres semanas antes y entonces la semana antes hacías tele, y después campaña en provincia. Hoy es de: "nadie hable de la peli con nadie hasta 30 días antes". Y 30 días antes, pa pa pa pa, bombardeo, sale la peli, se acaba el bombardeo, se acaba la prensa, se acaba la cosa y ya. El énfasis está en el siguiente producto.

Otro productor coincidió:

Una película tenía un año de vida más año y medio desde que salías en cines hasta que estuvieras en tele abierta. Dieciocho meses de ventanas, de estrenos, de entrevistas y de diferentes festivales. Entonces tenías ese sentimiento de irte de gira viendo cómo tu película tocaba diferentes audiencias en diferentes ventanas, en diferentes universos. Era muy bonito. De pronto, como que reducir todo a una sola ventana y a una temporalidad tan breve es... ¿no?

Para muchos productores es importante estrenar en salas o en festivales de cine para promover su obra, y/o entrar a concursos y buscar premios. El acortamiento de la salida en salas

también significó una corrida más corta y fugaz en festivales. Lo anterior no solo genera pesadumbre entre los entrevistados sino también la sospecha de que se está perdiendo información valiosa para la industria: "para nosotros es súper importante el festival, leer [cómo a] la película le va muy bien en los festivales internacionales y nacionales y luego, sí, ya sacarla en plataforma." Es paradójico que muchas de las películas licenciadas a plataformas han tenido como trampolín publicitario las corridas en festivales. Si bien en un inicio las plataformas eran inflexibles respecto a su estreno exclusivo en ellas, varios entrevistados hablan de que ya hay una mayor posibilidad de negociar fechas de estreno en salas aunque sea por periodos más cortos de exhibición, dado que las plataformas mismas han visto los beneficios promocionales que tiene estrenar en salas u obtener la aclamación de la crítica. De hecho, en el caso de contenido de terceros, es decir, de productores independientes, las entrevistas muestran que los ejecutivos de las plataformas prefieren que las películas salgan en sala y llamen la atención. Si les va bien, es probable que se licencie y que el contrato con la plataforma sea más favorable para el productor: "logras la licencia sobre la cantidad de público". El rol del distribuidor sigue siendo importante en estos casos, pues maneja datos claves para que un contenido audiovisual funcione: ¿dónde salir?, ¿con cuántas copias?, ¿dónde hacer la promoción? En función de cómo le vaya la película en salas la distribuidora puede lograr vender la licencia para la segunda ventana en plataforma de SVoD, TVoD, o para la venta en otros territorios—aunque el mercado se ha reducido mucho para estas dos últimas y el ingreso proveniente del SVoD y el HVoD es mayor, como comentó un productor. Es decir, las productoras dependen de los distribuidores para que sus títulos se muevan en las plataformas. En este sentido, la competencia entre plataformas y salas de cine es relativa. Su relación es más de complementariedad. Vale la pena señalar también que tanto

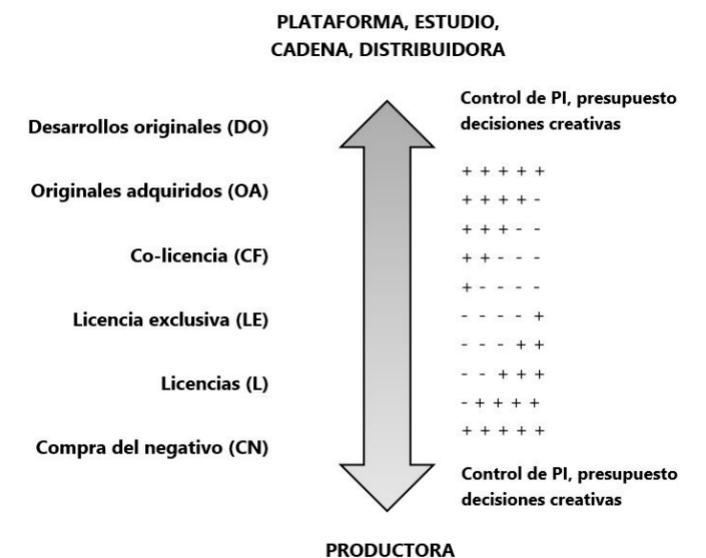
las plataformas como las salas se benefician de los apoyos estatales que reciben las productoras para la promoción de sus películas.

### MODELOS DE PRODUCCIÓN

Las grandes plataformas de *streaming* estadounidenses y mexicanas que producen y adquieren contenido local en la CDMX han desplegado una diversidad de modelos de producción y adquisición. Aunque cada proyecto audiovisual tiene sus particularidades (i.e., sus propias estructuras de financiamiento y sus propios acuerdos de producción), hemos identificado algunos patrones con base en las entrevistas y estudios previos (Muñoz, 2021b).

Cada uno de estos modelos implica una relación de poder entre la retención o la cesión de la propiedad intelectual, el control presupuestal y creativo que beneficia a un lado u otro en la relación productor-corporación (usualmente grandes plataformas, estudios, cadenas televisivas o grandes distribuidoras) (ver Gráfica 17). Sin embargo, estos solo son modelos abstractos que en la realidad tienen muchos matices.

Gráfica 17. Control presupuestal, creativo y de la propiedad intelectual según el modelo de producción



Fuente: Autores

## Las obras por encargo versus licencias

Podemos identificar dos grandes formas en las que las plataformas pueden hacerse de contenido. En realidad se trata de dos extremos, por un lado, pueden producirlo y, por otro, pueden adquirirlo. Las obras por encargo o producciones originales ocurren cuando la plataforma de *streaming*, los estudios o las cadenas televisivas, contratan o comisionan a productores, a quienes encargan la producción de contenido. En el otro extremo, las plataformas de *streaming* adquieren contenido de terceros mediante licencias de distribución que financian parte de la producción o que se adquieren una vez que el contenido ha sido terminado. Entre las producciones originales y las licencias existe un rango de posibilidades que varía según el proyecto y el nivel de involucramiento de los actores en términos de financiamiento y desarrollo. Ahora, la diferencia radica en el control de la propiedad intelectual: es un original cuando la empresa tiene control sobre la PI, en caso contrario se trata de una licencia, es decir, de la adquisición de los derechos de distribución del contenido de un tercero.

No obstante, la gran cantidad de estructuras de financiamiento y los acuerdos particulares de cada proyecto hacen difícil definir los modelos de producción. Aunado a esto, existe una controversia respecto al uso de las categorías de marca "originales". Como explica Ball (2018), mientras que las obras por encargo merecen ser denominadas "originales", hay otras categorías que son debatibles como las co-licencias o las licencias exclusivas (ver abajo), en las que las plataformas no poseen la propiedad intelectual, no estuvieron involucradas o no son las únicas entidades involucradas en financiar y/o producir el contenido. Algunas plataformas usan la etiqueta de *branding* "original" en casos en los que no participaron sustantivamente ni poseen su propiedad intelectual. A esto se añade otra práctica controversial, en la que las plataformas sugieren omitir los logos de las empresas productoras independientes en el contenido o en

los posters promocionales para sustituirlos por la marca de las plataformas.

## Obras por encargo

### Desarrollos originales (DO)

En este modelo, el contenido es desarrollado, producido y lanzado enteramente por la compañía, sea una plataforma de *streaming*, un estudio o una cadena televisiva. De tal manera que al financiar el proyecto y cubrir todos los costos de producción, controla la propiedad intelectual y mantiene los derechos exclusivos de distribución, además de tener control creativo, presupuestal y de la fuerza laboral que contrata (Muñoz, 2021 b).

### Originales adquiridos (OA)

Son proyectos que las grandes plataformas, los estudios o las cadenas han comisionado para que los desarrolle un tercero, es decir un productor o estudio externo. En este caso, es posible que la compañía que comisiona no tenga toda la propiedad intelectual, pero sí una parte importante de ésta así como del control creativo y presupuestal (Muñoz, 2021 b).

Estos dos modelos de obra por encargo se han vuelto muy comunes en la CDMX e implican el establecimiento de relaciones cercanas entre un grupo de productores semindependientes y las grandes plataformas que invierten para producir contenido original en la ciudad. El trabajo conjunto ha hecho que las plataformas conozcan a los productores y confíen en ellos y, en este sentido, hay ciertas barreras de entrada para que productores emergentes logren vender originales a las plataformas.

A grandes rasgos, el modelo de obra por encargo consiste en la venta que hace una casa productora de un proyecto—una idea desarrollada (i.e., un guion, una investigación) o aún no desarrollada— a una plataforma. La plataforma

cubre los costos de producción y se involucra en una etapa temprana tanto en el desarrollo como en el financiamiento. Ambas, la plataforma y la productora, trabajan en conjunto para continuar el desarrollo o producir el contenido. En este proceso la plataforma tiene injerencia, dialoga, negocia y da el visto bueno en varias etapas: el desarrollo, el rodaje, la edición, etc. Como dice un productor local: "Al final del día, es un proyecto para ellos, viene tu gusto, tu sazón, pero es un proyecto de ellos: trabajo por encargo".

Otra productora nos compartió su experiencia en el proceso:

Ellos te dan luz verde y te financian el presupuesto completo de la película. Si cuesta dos millones de dólares, tú les tienes que explicar por qué, tú le vas a justificar cada dólar y les entregas el trabajo terminado. Si hay algo que a la plataforma no le gusta, una escena o quiere agregar algo, o si quiere una mejor actriz o si se sale de tu presupuesto, pues pides, o sea, ellos autorizan un presupuesto adicional para las cosas que ellos quieren cambiar.

Sin embargo, incluso en el caso de los DO en los que la plataforma cubre el 100% de los costos de producción, el dinero no se entrega por adelantado, sino a plazos o al entregar el contenido terminado. En este caso, el productor es responsable de conseguir el financiamiento frente al valor del contrato. Este es un tipo de financiamiento de deuda en la que se vuelven centrales los préstamos bancarios y los fondos de riesgo (ver "Fuentes de financiamiento").

La diferencia entre un DO y un OA es que aunque el proceso sea similar, en el primero la productora y la plataforma trabajan de la mano y en el segundo sólo se deciden algunas cosas en conjunto: "hay cosas que siempre son importantes para las plataformas, [...] por ejemplo, [...] talento. ¿Quién es la protagonista?".

Una de las ventajas del modelo de originales, para los productores locales, es que les proporciona una estabilidad económica que

permite garantizar sus operaciones y pagar a sus empleados a corto plazo: "necesitamos nosotros tener el año garantizado". Otra ventaja es, como decía otro productor, que "de alguna manera no arriesgas nada, estás asegurado. Entonces, hacer uno o dos originales al año es ideal porque tienes la fuerza de la plataforma detrás y tienes un poquito de libertad, no sé si creativa, pero sí es un proyecto que se hace en conjunto". Para otra productora independiente esta relación con plataformas de *streaming*: "fue en realidad una cosa muy agradable, de cierta manera sostienen muy bien su papel financieramente, financian muy bien." Además, estos proyectos se realizan más rápido, en uno o dos años, comparado con los cinco años que puede durar la realización de una película independiente.

Entre las desventajas de estos modelos, está que la plataforma suele retener la propiedad intelectual: "Si llevas una idea en crudo a una plataforma y ellos la compran desde el principio, lo más probable es que como ellos financiaron todo, ellos se queden con la propiedad". Otra productora coincidía: "si pagan lo que costó la producción, ya es su producción, básicamente." Este control de la propiedad de los derechos a perpetuidad puede ocurrir incluso cuando productores y guionistas han desarrollado el guion por sí solos después de varios meses o incluso años. "Al final, esta historia no es nuestra, es de la plataforma, es un 'work for hire', toda la película, todos los derechos son de [...] [ella]", comentó una productora.

Este tipo de acuerdos no necesariamente compensan el tiempo y trabajo que han dedicado los productores y creativos locales, aunque se les pague un fee mínimo por hacer el trabajo (algo que pagaría sus salarios). El verdadero valor que les permitiría capitalizarse a mediano y largo plazos, es cedido: "todos los derechos, todos los medios a perpetuidad, para siempre [...] tú ganas lo que ganaste por producirla, si le va increíble, no te enteras, si le va pésimo, tampoco te enteras, y toda la inversión ha sido por

parte de la plataforma, cien por ciento”.

## Tipos de licencias

### Co-licencias

Este modelo corresponde a proyectos que han logrado acuerdos de co-financiamiento entre varias empresas que se comprometen a aportar cierto porcentaje del presupuesto total. En esta categoría la propiedad intelectual puede pertenecer a la compañía originaria (a menos de que sea preexistente) o repartirse entre los participantes. Alguna de las empresas puede también negociar el pago de cierto porcentaje de los costos de producción para obtener los derechos de distribución. La posibilidad de que las empresas tengan poder en la toma de decisiones creativas o presupuestales depende del porcentaje de su contribución financiera y de la propiedad intelectual que controlen (Muñoz, 2021b). Por otro lado, se han dado casos en los que las plataformas (u otras corporaciones) ofrecen comprar los derechos de propiedad del contenido ya producido bajo este esquema (un *buyout*).

En este tipo de modelo (a diferencia de las licencias y licencias exclusivas, ver abajo) la plataforma se involucra antes de que el producto esté terminado. Es un modelo común en la producción capitalina, sobre todo, gracias a los apoyos estatales como el Eficine, pero funciona también con cualquier otro tipo de financiamiento que el productor local pueda conseguir.

En este caso el productor lleva el guion a la plataforma y ésta se interesa en el proyecto. A su vez, el productor logra tener el apoyo del Estado o de otra fuente de financiamiento y la plataforma pone el resto del dinero (o el *gap*) para poder llevar a cabo la producción. Dependiendo de cuánto dinero pone la plataforma y del tipo de proyecto, se establece la duración de la licencia exclusiva para la plataforma (aunque en el caso de películas puede dejarle al productor los derechos de distribución en salas y la

posibilidad de hacer un lanzamiento en ellas).

Algunas productoras capitalinas tienen ya la experiencia, contactos y reputación para poder co-financiar proyectos, es decir, tienen la capacidad de encontrar financiamiento de diversas fuentes para emprender proyectos. Un entrevistado nos comentó: “nos dimos cuenta ahora de que existen varios estudios medianos que están dispuestos a producir [...]. Filmarlo, digamos, entre 3 estudios”. La idea es vender los derechos de distribución a varios territorios y con eso financiar el proyecto, como una preventa. Y una vez terminado, ganar lo que se obtenga de su venta en otras ventanas o territorios. No cualquier tipo de proyecto (series o películas) tiene acceso a este modelo. Por lo general está reservado para proyectos con un alto atractivo.

Un productor nos comentaba, por ejemplo, que Sony International ha financiado el desarrollo de proyectos y ha coproducido con productores independientes títulos que logra vender (como una especie de agente de ventas) a plataformas como parte de paquetes de licencias de varios títulos a cambio de cierto porcentaje.

La ventaja de este trato es que el productor puede retener la propiedad intelectual o parte de esta y al finalizar la licencia, los derechos regresan a los coproductores para que puedan distribuirla y comercializarla en otras ventanas. De acuerdo con los productores entrevistados para este estudio, este modelo sería ideal para sus objetivos de retener la propiedad intelectual y capitalizarse. Es un modelo importante para que las productoras locales puedan generar valor. La desventaja es que es un modelo más riesgoso y requiere mayor esfuerzo para lograr contenido con una historia universalmente atractiva, asimismo, mayores capacidades, reputación y contactos para poder asegurar el co-financiamiento.

### Licencias exclusivas

Son compras en el mercado de contenido que ya fue desarrollado, producido e incluso co-

mercializado por otras empresas. Pero se adquiere para ser distribuido y comercializado de forma exclusiva en ciertas partes del mundo o a nivel global, o bien, para ciertas ventanas de comercialización en exclusiva. Para ello, la empresa compradora suele pagar el 10% de los costos de producción, pero dependiendo de lo atractivo que sea el producto podría ofrecerse hasta el 100% o más. En este modelo, la plataforma o empresa compradora no tendría control de la propiedad intelectual, de las decisiones presupuestales ni creativas. El riesgo comparado con otras modalidades es menor pues el producto ya está terminado (Muñoz, 2021b).

### Licencias

Las licencias ocurren cuando se adquieren en el mercado derechos de distribución de títulos que han sido desarrollados, producidos e incluso comercializados por otras empresas para ser distribuidos en segunda vuelta, sin exclusividad, es decir, en conjunto con otras empresas distribuidoras y comercializadoras en una misma ventana o incluso en un mismo territorio. El precio se determina en el mercado y la compañía compradora no tiene la propiedad intelectual ni el control creativo ni presupuestal de dicho contenido (Muñoz, 2021b).

No obstante, la producción independiente que se ha basado en este tipo de modelos, puede también llegar a un acuerdo de *buyout*, en el que alguna plataforma adquiera la totalidad de sus derechos.

Este tipo de acuerdos son también comunes en la CDMX, de hecho, la mayor parte del contenido mexicano de los catálogos de grandes plataformas proviene de licencias de diferentes tipos. Es más común encontrar este modelo en productoras independientes que realizan cine de autor, pero no es conveniente para todo tipo de proyectos. Por ejemplo, si el financiamiento de la producción consistió en dinero suave como el financiamiento público “puedes ver di-

nero de vuelta, pero cuando [...] hay muchos inversionistas, no”.

Según reportan los informantes, los montos que se pagan por licencias no suelen ser lo suficientemente significativos y mucho menos si interviene algún distribuidor o agregador de contenido —quienes piden una comisión de alrededor del 25%— y si el productor tiene que cubrir los costos de promoción (como el *print & advertising*, P&A). Las licencias suelen rondar en el 10% de los costos de producción del contenido, pero pueden ser mucho menores o mayores según el proyecto: el formato (ficción o documental), el tamaño del presupuesto, la reputación de actores, directores, o si se trata de una película de autor o de festivales. El costo de la licencia de distribución depende también de la duración que suele variar entre los 3 y los 20 años. Al respecto, una productora nos comentó: “La película la pagamos nosotros, completa con dinero propio y con dinero del estímulo fiscal [Eficine] y pues, le estoy entregando la película a 15 años y me están pagando una bicoca [...] ni siquiera es una cuarta parte de lo que cuesta la película”. Las licencias pueden ser renovadas para ciertos territorios en los que la plataforma de *streaming* sabe que le ha ido bien: “a lo mejor ya no le interesa todo el mundo [...] ya saben en qué territorio les ha funcionado mejor y dónde quieren seguir progresando”. Por otro lado, las plataformas de *streaming* independientes suelen ofrecer licencias aún más bajas, pues es “proporcional a su tamaño”, comentó un productor.

Las licencias se pueden dividir también en múltiples territorios (por lo general México y Latinoamérica) o abarcar el mundo entero. La exclusividad por los derechos mundiales es la más atractiva para las plataformas de *streaming*

globales, aunque no siempre es posible, por ejemplo, si se trata de una co-producción con socios de otros países, esos territorios pueden quedar excluidos de esa licencia en particular. “Queda claro que lo ideal para las plataformas es [...] [tener] todos los derechos *worldwide*”, nos comenta uno de los productores entrevistados. Las licencias pueden también fragmentarse de acuerdo con los derechos de distribución para distintas ventanas de comercialización (i.e., salas, televisión, *streaming*) o ser exclusivas (solo para el *streaming*), otra modalidad favorita de las plataformas. En algunas entrevistas nos comentaban que lo que se puede negociar es poco, porque las plataformas suelen pedir que sean licencias exclusivas. A pesar de que los derechos exclusivos se pagan más alto, esto impide que el productor (o distribuidor) pueda explotar otras ventanas de comercialización. Por ello, una productora nos comentaba que si se agregara una cantidad más importante de dinero por obtener los derechos de exclusividad valdría la pena, pues le permitiría al productor capitalizarse y volver a invertir: “si eso no está sucediendo, pues la licencia exclusiva se convierte en una especie de atadura para el productor”. Para la entrevistada lo justo en una licencia exclusiva sería que la plataforma pagara el 100% de los costos de producción y un porcentaje más, como un 50%. Para otro productor, se trata de una especie de bloqueo que contrasta con la situación en Estados Unidos en la que el contenido puede estar en varias plataformas a la vez. Lo mismo ocurre con la plataforma públicas del Imcine, FilmIn Latino/Nuestro Cine MX, que inició en años recientes el ordenamiento de los procedimientos para obtener licencias de derechos de distribución mediante una carta de autorización como un mecanismo más ágil y eficiente que la elaboración de contratos. La carta es una plantilla que establece las condiciones de no exclusividad, de cobertura del territorio mexicano, repartición de 50 y 50 de los ingresos (cuando aplique)

y vigencia de dos años (Imcine, comunicación personal, 2024).

Una desventaja de las licencias con grandes plataformas de *streaming* reportada por los productores es que el contenido licenciado se pierde dentro del catálogo de las plataformas sin tener la prominencia, promoción y visibilidad adecuada en la interfaz de la plataforma y sus campañas de publicidad. Algunos lo atribuyen a que “toda la energía de las plataformas está en los títulos ‘originales’, en lo que están produciendo. Las licencias en realidad son contenidos que pasan a segundo plano”. En la jerarquía del contenido, aquel con carácter comercial y que es “original” logra mejores condiciones.

Una ventaja de estos modelos de producción es que las productoras desarrollan contenido “en casa” y tienen, por ello, un mayor control presupuestal, creativo y de comercialización del contenido. El financiamiento suave con apoyos del Estado o mediante coproducciones internacionales facilita contar con los derechos intelectuales del contenido. Y esa es otra ventaja del modelo de licencias: tener el control de la propiedad intelectual. Al vencerse la licencia, puede volverse a vender. Un productor dice que “son como un bien raíz, es algo que seguirá teniendo valor, vas a tener un *royalty*, es algo que no pierde y puede ganar.” Otra casa productora nos comentaba que tener una videoteca de películas que son tuyas, son su propiedad intelectual, lo cual le da un valor a su empresa productora:

Si yo vendiera [...] [la productora] ahorita, ¿qué estoy vendiendo? Porque tu propiedad intelectual es tu librería. [...] Una casa productora de comerciales [...] no tiene librería, porque el modelo de la publicidad es un modelo de obra por encargo. El modelo de las plataformas se asemeja más al modelo de la publicidad que al modelo del cine.

## Compra del negativo

En este modelo la plataforma (estudio o cadena) compra una licencia de distribución por una buena cantidad de dinero en preventa (antes de que el contenido se produzca) pero el dinero se entrega en forma de reembolso una vez que el producto ha sido terminado. El contrato le sirve a la empresa productora para financiar el proyecto en cuyo proceso de producción tiene control creativo. Una vez terminado es distribuido por la plataforma (estudio o cadena) por un tiempo más largo que una licencia normal, para posteriormente regresar al productor, quien se queda con la propiedad intelectual.

De acuerdo con algunos de los entrevistados, este modelo fue utilizado por Netflix en Estados Unidos antes de llegar a México. Fue el modelo utilizado para financiar su primera serie producida de manera original, *House of Cards*:

cuando se vencieron los derechos [...] y los productores dijeron aquí es, otra vez págame, pues se dio cuenta Netflix que estar pagando, estar renovando derechos, no les conviene. Lo mejor es ser dueños del contenido. Entonces este modelo cambió. Cuando llegó a México, el modelo ya era distinto.

Se cambió hacia un modelo de obra por encargo. Si bien la compra del negativo sería un modelo ideal para las compañías productoras locales en la CDMX, suele utilizarse poco. Algunos productores que han trabajado en Estados Unidos lo reconocen como una modalidad utilizada ahí. Otro productor comentó estar en el proceso de negociación para realizar un par de películas en esta modalidad y comentó: “este nuevo modelo creo que es algo que empieza a ser conveniente para todos”.

Sin embargo, una de las productoras capitalinas nos explicaba que la manera en la que esta modalidad se ha utilizado en México no favorece necesariamente al productor. En su experiencia, esta modalidad funcionó de la

siguiente manera: la productora contactó a la plataforma con la idea del proyecto y un subsidio del Estado que cubría casi la mitad del presupuesto total de la película. A la plataforma le gustó la idea y ofreció poner el resto de los costos de producción a cambio de una licencia exclusiva por cierto número de años para tenerla en la plataforma y, al terminar, iría de regreso al productor para que pudiera seguir explotando el contenido por su cuenta. No obstante, comentó, la duración de la licencia fue por más de la expectativa de vida de los productores/creadores, un trato que se parecía más a una obra por encargo que a la de compra del negativo, e iba a ser “brandeada” como un “original”. Además, el monto del financiamiento que daba la plataforma se entregaría cuando la productora tuviera el producto terminado, lo que obligó a la productora a “utilizar recursos de otros lados para poder financiar el proyecto” con la garantía del contrato firmado por la plataforma.

En palabras de un productor local entrevistado, es factible vender una licencia, pero resulta difícil vender originales (tanto desarrollos originales como originales adquiridos), y ya no se diga una venta del negativo (con buenas condiciones), que son ya “palabras mayores”. Las razones son no sólo el grado de riesgo y el monto de financiamiento invertido por parte de la plataforma/estudio, sino también la pérdida de la posibilidad de beneficiarse a largo plazo de controlar la propiedad intelectual.

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Todos los proyectos, independientemente de su modelo de producción, requieren de fuentes y estructuras de financiamiento. Antes de la llegada de las plataformas, el distrito industrial de la CDMX carecía de fuentes de financiamiento privadas. Como mencionó un productor en las entrevistas, los bancos no prestaban dinero para la actividad cinematográfica. Para que esto pudiera ocurrir se requería no solo que los

productores tuvieran un aval, sino que los bancos contarán con supervisores de filmaciones, los cuales no existían en ese momento. Por otro lado, las grandes empresas, como las cadenas de televisión comerciales, que tenían el suficiente músculo financiero, solo producían en casa, limitando así las externalidades potenciales hacia el sector independiente (Muñoz y Gómez, 2011). Lo que se tenía en la ciudad eran inversionistas privados, los fondos del Estado y a veces hasta los ahorros personales de los cineastas. Por otro lado, existían y siguen existiendo hoy en día obstáculos para la recaudación de ingresos que permitan a las empresas productoras la reinversión y el autofinanciamiento.

Sin embargo, otro de los cambios propiciados por la entrada de las plataformas como productoras o compradoras de contenido ha sido el surgimiento de otras fuentes de financiamiento, como los fondos de riesgo, considerados por algunos como positivos y por otros como un verdadero peligro. Este tipo de “fondos duros” contrastan con los “fondos suaves” o de no-riesgo que incluyen los subsidios, los incentivos fiscales, las coproducciones internacionales y las marcas, que ya eran utilizados en la época previa a las plataformas.

## APOYOS DEL ESTADO

### Subsidios

Los fondos del Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine) fueron clave para el repunte de la producción capitalina tras recuperarse de la crisis (ver Capítulo 1). Como mencionó un productor capitalino, el Eficine: “ha generado una revolución en la industria audiovisual tremenda. [...] México es el lugar en donde más se produce en el área de habla hispana en el mundo”. Particularmente el Eficine (2006) otorga financiamiento a proyectos por 20 millones de pesos, respetando la propiedad intelectual de los productores y sin ataduras o compromisos de exhibición en ventanas de difusión públi-

cas. Antes del 2019, el 93% del estímulo estaba concentrado en la CDMX en apoyar a productoras cinematográficas de solo 3 alcaldías. No obstante, se erigieron nuevas reglas sustituyendo el contacto directo entre productoras y empresarios contribuyentes por la intermediación de comités evaluadores que generaran listas de proyectos ganadores para ser elegidos por los empresarios contribuyentes. Esto no sólo generó una mayor diversidad en los proyectos receptores de apoyos sino una descentralización de la producción en el país (Novaro en Canal 22, 2023).

Sin embargo, como comentan los informantes, los montos del Eficine han permanecido estáticos desde sus inicios, sin actualizarse con base en la inflación. Además, el incremento en los costos de producción como consecuencia de la llegada de las plataformas (ver Capítulo 1), ha hecho que el subsidio no sea suficiente para poder financiar las películas: “ahora nadie trabaja con esos presupuestos, [...] o sea, [las películas] cuestan tres veces más de lo que te pueda dar el fondo”. El Eficine, estaba concebido para costear el 80% de una película: si la película costaba 25 millones, el productor requería conseguir 5 millones más (el 20% que faltaba), ahora el productor encuentra más obstáculos pues necesita conseguir entre 10 y 15 millones más. Varios entrevistados mencionan que los costos para las producciones son entre un 30% y 50% más elevados.

Lo anterior ha significado que los productores que reciben el estímulo para hacer su película necesitan llenar el gap de financiamiento. Para sortear esa brecha han entrado jugadores capitalizados como las distribuidoras y las plataformas de *streaming* (a través de preventas) y fondos duros.

En 2020, Imcine anunció e implementó el Programa de Fomento al Cine (Focine) el cual es:

un sistema de apoyos financieros para creadores, productores, distribuidores, comercializadores y exhibidores de películas nacionales,

así como para personas e instituciones interesadas en preservar acervos cinematográficos de relevancia. Se trata de un sistema que estimulará, también, la participación de los sectores público, social y privado en la reactivación integral de la industria cinematográfica nacional (Imcine, 2023b).

El Focine tiene como objetivo cumplir con los decretos de extinción de los fideicomisos (2020), sustituyendo al Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine) para producir películas con una visión comercial y al Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine) que apoyaba cintas con objetivos artísticos desde su creación en 1998 (artículos 31- 38 de la Ley Federal de Cinematografía). En el caso de los largometrajes, el nuevo subsidio económico es de 8 millones de pesos, siempre que no cubra más del “80% del costo total del proyecto, incluyendo el porcentaje de otros apoyos del Imcine o federales” (Imcine, 2023b). Una importante diferencia con el Foprocine es que con ese fondo, los derechos de las películas eran compartidos con el Imcine, el Focine, desde 2021, permite que los productores se queden con los derechos patrimoniales.

Los subsidios han sido y son muy importantes, según lo ha reconocido la comunidad entrevistada, pero es un apoyo no garantizado, depende del éxito que cada proyecto tenga en los consejos de evaluación. A cambio de estos subsidios y como socio, el Imcine pide difundir el contenido a través de los canales públicos, las plataformas del Imcine o los circuitos culturales sin fines de lucro, pasados los tres años desde la primera exhibición. Esto, sí solo sí, la productora no tiene un acuerdo previo de distribución y comercialización con otros jugadores. De esta manera, el Imcine apoya: 1) el potencial de capitalización para el productor; 2) cumple con sus objetivos de difundir y promover el cine mexicano; 3) da salida al contenido que no logra colocarse en otras ventanas de difusión.

De acuerdo con las entrevistas, el Imcine es

consciente de las dificultades presupuestales que enfrentan los productores independientes (de la elevación de los montos de producción derivados de la actividad de las plataformas), pero lo cierto es que la institución cuenta con un presupuesto limitado. La idea, más bien, es “buscar un equilibrio” y mantener el diálogo con la comunidad. Además de apostar a los ajustes y mejoras del Focine que permite también ser un complemento al estímulo fiscal del Eficine, sumando un monto de 28 millones (o incluso 30 millones en el caso de animación), siempre y cuando no se rebase el 80% del presupuesto total y el productor consiga el dinero extra a través de aportaciones propias o de terceros que permitan una coproducción. Una de las productoras entrevistadas, reconocía la importancia de estos apoyos: “Tú tienes el valor de ese tangible. Y eso es increíble porque te haces de una película tuya, propia que puedes comercializar [...] puedes tener un retorno”.

Ante el acercamiento de las plataformas de *streaming* para preguntar si podían concursar para solicitar apoyos del Estado de manera directa, el Imcine ha respondido que aunque no están impedidos a participar, los subsidios se encuentran dirigidos a los productores independientes y son los consejos evaluadores los que finalmente toman la decisión. Sin embargo, las plataformas pueden beneficiarse al establecer acuerdos con productores independientes, una situación cada vez más frecuente. Una productora comentaba, “últimamente hay tanta competencia y han perdido tanto dinero todas las plataformas y todos los negocios audiovisuales que están siempre esperando que tengas el dinero del estímulo para que no les cueste tan caro el contenido”.

Otro productor comentó que después de haber conseguido el apoyo del Eficine, una plataforma ofrecía poner el resto del dinero a cambio de tomar el control de las decisiones. Otros productores expresaron el interés de las plataformas en los subsidios que consiguen los productores independientes, pero lamentan que

éstas acaben quedándose con la propiedad intelectual. Incluso, más allá de los casos de coproducción, en los procesos de buyout o compra de títulos mediante el pago parcial o total del costo de producción, las plataformas se han quedado con la propiedad intelectual de contenido que ha recibido apoyos del Estado. Un ejemplo muy conocido es el caso de la película Roma de Alfonso Cuarón, que “recibió alrededor de nueve millones de pesos vía el estímulo fiscal Eficine (Imcine) y alrededor de diez millones del Fondo Mixto de Promoción Turística de la Ciudad de México” (Rivera, 2018) y fue posteriormente comprada por Netflix. El Imcine no se opone a dicho desenlace, pues uno de sus objetivos es lograr la mayor difusión de las películas apoyadas, pero existe un dilema ético: es dinero público, destinado a fomentar la industria local, que termina subsidiando a ésta y a un cineasta reconocido, pero también a una corporación privada.

No obstante, cuando a través del extinto Foprocine, el Imcine intentó incursionar en el financiamiento para series, las plataformas no quisieron involucrarse y las series que realizaron los productores independientes con este financiamiento no pudieron ser colocadas en las plataformas. “Entonces, por eso también se decidió, [...] que ese no era el camino [...] que nosotros no teníamos cabida en ese mundo de las series porque se estaba volviendo un problema para los productores.” En 2018, el Imcine contaba con el Apoyo a la Producción de Series y Miniseries, para el que se destinaron 30 millones de pesos y era la continuación a la convocatoria de apoyo a la escritura y desarrollo de series y miniseries (Secretaría de Cultura, 2018).

### Exenciones y devoluciones fiscales

De acuerdo con la tasa cero de la Ley del IVA (artículo 29, fracción IV, inciso G), las empresas residentes en el país están exentas de pagar IVA por los bienes o servicios que se exporten.

Cuando las plataformas de *streaming* como empresas extranjeras realizan producciones originales, piden un retorno del IVA. Para hacer eso, las productoras locales deben cumplir con los trámites: “es una chamba fiscal durísima y cuesta, es muy caro porque tienes un equipo que está dedicado a solo eso, 7 personas en contabilidad y una empresa dedicada a la recuperación del IVA [...] Una película de estudio es 30% más cara que una independiente solo por razones administrativas.”

### Coproducciones por tratados internacionales

Las coproducciones oficiales, basadas en tratados binacionales, son otra manera de obtener financiamiento de otros países. Las coproducciones internacionales son mecanismos utilizados por productores audiovisuales para atraer capital y fuerza laboral de otras partes del mundo y ganar acceso a los mercados globales. Esta modalidad disminuye la incertidumbre del acceso al capital y a los mercados domésticos que son relativamente limitados y pequeños (Pendakur, 1990). Las coproducciones internacionales permiten minimizar la participación financiera y los riesgos: es menos probable que una película coproducida por dos países sea un fracaso en las ventanas de comercialización. Además, permiten sacar provecho de los fondos públicos (subsidios e incentivos fiscales) de los países involucrados para que las producciones reciban trato nacional por los países firmantes. Al manejar dinero suave, también permite retener la propiedad intelectual del contenido en manos de las productoras.

Además del beneficio de incorporar talento extranjero y “descubrir otras formas de trabajar y otros acercamientos a la labor de la producción cinematográfica”, nuestros informantes comentaron que facilita el “acceso al financiamiento de otros lugares”, “te ayudan a bajar diferentes recursos”. A pesar de que las coproducciones internacionales también suelen encarecer los proyectos (dados los tipos de cam-

bio), es “una posibilidad, [...] y [...] ya muchos más productores mexicanos están abriendo esa puerta a una producción internacional”.

## FINANCIAMIENTO PRIVADO

### Marcas

Vender las marcas de productos en el contenido audiovisual, mediante el *product placement*, es otra fuente de financiamiento suave para los productores. Un productor entrevistado comentó: sin ellas “no la hubiéramos librado”. En el caso de su producción explicó que era orgánico que hubiera marcas y “afortunadamente la creatividad no fue limitada por el comprador”.

### Fondos duros

Los fondos duros son fondos de riesgo que ofrecen crédito a cambio de porcentajes de interés. En Estados Unidos, la industria audiovisual tiene décadas de practicar estos contratos, pero en México es incipiente y por mucho tiempo este tipo de financiamiento no existía. Un productor pionero en la producción para plataformas en la CDMX nos contó su experiencia consiguiendo financiamiento hace casi una década. Tuvo que recurrir a bancos de Estados Unidos que incluso compiten entre ellos por los contratos productor/plataforma, pero solicitan una garantía de cumplimiento (*completion bond*) a través de una afianzadora que supervisa el proyecto:

ellos se encargan de que si tú no entregas, ellos toman el proyecto, ellos entregan, cobran y le pagan al banco. Entonces, cubren al banco [...] o a cualquier otro inversionista. Cubren al comprador porque le están garantizando que alguien va a entregar ese show, aunque sea necesario que contraten otro productor y otro director, [...]. Es una aseguradora con fianza y con supervisión.

La evaluación y supervisión rigurosas a la empresa productora por parte de la afianzadora asegura la inversión. Esta nueva forma de trabajar de manera ordenada y con mayor certidumbre resultó muy positiva para este productor. “Hoy en día las plataformas no te exigen tener un *completion bond* porque los [proyectos los] están financiando ellos mismos y porque ellos te hacen la supervisión directamente.”

Hoy en día, hay cada vez más fuentes de financiamiento de riesgo para productores mexicanos: hay fondos estadounidenses e incluso latinoamericanos de Chile, Argentina, Brasil, Colombia e incluso (expatriados) de Venezuela. Un productor comentaba, “nos están ofreciendo dinero con muy buenas condiciones, estándar, pero muy buenas desde el punto de vista de que antes no las teníamos”. Los contratos con plataformas actúan como garantías de pago y el productor cede los derechos de cobro. Sin embargo, otros entrevistados comentan lo costosas que son las tasas de interés. Mientras que en Europa el costo financiero puede ser del 3% o 4%, en México varían entre el 14% y el 15%. El productor tiene que ser muy cuidadoso y contemplar en los cálculos no solo el presupuesto de la producción sino los intereses de acuerdo con los tiempos de entrega del contenido terminado y del pago de la plataforma, para que el interés cobrado sea el menor posible.

Un entrevistado comentó que el retraso en el pago de una plataforma de *streaming* significó tener que pedir un crédito extra que pedía entre el 20% y 40% de interés, para pagar el fondo de riesgo. El resultado, “nos comieron los intereses”. Es el riesgo de estos fondos de deuda, en los que lejos de tener un ingreso, el productor puede terminar endeudado.

## CAPITALIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN LOCAL

Para poder capitalizarse, las empresas audiovisuales esperan que parte de los ingresos colectados en las ventanas de comercialización del

audiovisual —ya sea en la forma de porcentajes de ganancias, preventas, derechos de la propiedad intelectual, publicidad y otras formas de financiamiento— puedan reinvertirse para mantener los ciclos de producción del audiovisual. Sin embargo, la descapitalización de las empresas productoras locales de la CDMX ha sido uno de los principales problemas del distrito (Ugalde, 2005; Muñoz & Gómez, 2011). Se trata de una situación estructural dada la desvinculación entre las fases de producción y las fases de distribución y comercialización de la cadena de valor. Entre otros factores están: a) la saturación de los horarios en las salas de cine con cintas hollywoodenses que hace difícil para las producciones nacionales competir por el ingreso a través de las taquillas. Las salas se han considerado desde hace mucho como una ventana perdida en términos de ingresos; b) aun cuando se logran ingresos en taquilla, la repartición de éstos entre los distintos intermediarios (i.e., exhibidores, distribuidores) suele impedir la recuperación de la inversión; c) otras ventanas de comercialización tampoco eran tan eficientes para regresar ingresos al productor dada la participación de intermediarios y las que sí fueron más eficientes, como la venta de DVD y las ventas internacionales, han disminuido considerablemente.

El desbalance en las relaciones de poder entre las empresas productoras independientes y los negocios de distribución y comercialización mejor capitalizados genera una jerarquía en la que los productores independientes negocian en desventaja (Muñoz, 2021b). Por ejemplo, la propiedad intelectual de los creadores y productores suele comprometerse para obtener financiamiento. Los derechos de propiedad intelectual son, sin embargo, “un patrimonio importante para el sustento de creadores y productores, además de ser un flujo de inversión para desarrollar nuevos proyectos” (Wrightson, 2003: 3).

El valor de la PI es clave para las grandes empresas audiovisuales (Napoli, 2019), inclui-

das las plataformas, que operan y producen contenido original en la CDMX. Los productores locales entrevistados, en su totalidad, destacaron el valor central que tiene la propiedad intelectual (PI). En palabras de uno de los productores entrevistados: “la propiedad intelectual es el activo de todo. Entonces, cada cachito de película que tienes, suma”. También identifican lo importante que es para las plataformas de *streaming* controlarla para así generar sus propiedades, incrementar su videoteca y crecer. La batalla por controlar la PI se ve reflejada en la relación de las plataformas con los productores locales y en las variantes de los modelos de producción mencionados anteriormente. Por ejemplo, en las obras por encargo y los *buyouts*, en las que las plataformas poseen totalmente la PI a perpetuidad. Pero incluso se refleja en las supuestas “licencias” con periodos de tiempo excesivos que rebasan los años potenciales de vida de los creadores/productores. Lo anterior a cambio del financiamiento que cubre total o solo parcialmente costos de la producción y a pesar de que los productores locales: a) desarrollen sustantivamente los proyectos, b) produzcan de manera independiente o c) reciban fondos públicos.

La fuga de la PI impide que los productores independientes puedan capitalizarse. De manera unánime, las entrevistas a los productores locales mostraron que: si bien las plataformas de *streaming* deben ser compensadas por participar en el financiamiento de los proyectos locales y contribuir en su difusión (y el riesgo que esto implica, pues no todo el contenido terminará siendo redituable), también es justo que los productores/creadores sean compensados por su contribución creativa, ya sea a través de un porcentaje de la propiedad intelectual, a través de licencias bien pagadas de corta o mediana duración y a través del reconocimiento de su marca en los créditos y en la publicidad de sus producciones.

Como mencionan los informantes, un buen modelo es aquel en el que las productoras lo-

cales pueden construir su propia videoteca, en la que pueden trabajar “al costo” pero después explotar los derechos a largo plazo. Aunque reconozcan que antes del *streaming* no ganaban un sueldo ni un fee de productor, sí eran dueños de su película para poder tener ingresos en un futuro.

A pesar de que en el pasado la industria local no contaba con el *production fee* que ahora pagan las plataformas de *streaming*, éste es poco efectivo para contribuir a capitalizar a las empresas locales. Varios productores entrevistados coinciden en que dicho fee es bajo. Una de estas personas comentó: “Ellos son los dueños de la película, te van a pagar los costos de producción y te van a dar un porcentaje, como el 10% que es el fee del productor” y añadió:

los fees que pagan las plataformas me parecen muy bajos para lo que se quedan, [...] entonces si eres una productora pequeña que no tiene costos fijos grandes, te permite invertir en algunos proyectos y te permite tener cierta estabilidad. Pero si no es así, no es un modelo muy sano.

Otro productor afirmó que en España el *production fee* es más alto y añadió sobre la situación en México: “El *production fee* no sirve para capitalizarte, sirve para vivir un pequeño periodo de tiempo. Es negociable, pero poco. Y depende de [...] una especie de ranking en las plataformas según el éxito de tus proyectos.” Otro productor dijo: “el proyecto que hacía para ganar dinero fue en el que más he perdido en toda mi carrera” dado que no solo la plataforma exige más, sino que los servicios cobran más por el hecho de tratarse de producciones para plataformas.

## LA CULTURA ADMINISTRATIVA DE LAS PLATAFORMAS

Las casas productoras entrevistadas manifestaron su percepción acerca de la cultura adminis-

trativa de las plataformas corporativas, es decir, su funcionamiento interno. En primer lugar, se tiene la percepción de que se trata de un modelo de “estudio”, donde lo que cuenta es rentabilizar al máximo la inversión, es decir, hacer más con menos. Así, México aparece como un lugar más rentable y con una fuerza laboral más asequible:

Saben que pueden exprimir a la gente, pagar menos; hay un estándar de pago gringo y otro estándar mexicano. [...] Y eso es como culturalmente lo que hacen los estudios: los negocios. Y luego los mexicanos con los mexicanos también, que dices “perfecto, sé que me diría que sí por la mitad”, ¿me entiendes? Es como si los premiaran, de repente, por gastarse la mitad. Y ahí es donde yo siento que en general es esa cultura de una multinacional.

En segundo lugar, se tiene la percepción de que las plataformas son grandes conglomerados industriales en los que reina el anonimato y la producción estandarizada: “dentro de la plataforma tienes un montón de áreas trabajando en tu película”, dice un productor. “Como son entidades monstruosas, muy grandes, cada uno hace el trabajo de hormiga que le corresponde y no ven todo el contexto. Entonces, en ese sentido, se estandariza mucho, baja el nivel”, explica otro. Esto suscita ciertas frustraciones, por ejemplo: “a veces el propio ejecutivo o ejecutiva con quien yo he hablado un año y medio de la serie está igual de frustrada que yo, porque ellos no son quienes deciden ni el póster, ni la campaña, ni el tráiler”.

En tercer lugar, las productoras sienten que están trabajando con empresas cuyo compromiso laboral está más del lado de cumplir con los cronogramas administrativos y objetivos financieros que con la innovación o la calidad: “conviene más ser administrativamente diligente e impecable que tener algo bueno. Conviene más mandarles los documentos el día que quedas de cumplir todo, aunque sea algo horrible

lo que estás haciendo”. También existe la percepción de que estas dinámicas vienen del miedo que tienen los y las ejecutivos de incumplir con dichos cronogramas y, consecuentemente, con el miedo a perder el trabajo o la credibilidad frente a sus pares, pues también hay una fuerte competencia interna por sacar adelante contenidos. No obstante, para algunos productores estas estructuras también permiten la innovación, todo depende del ejecutivo o ejecutiva con el que la productora tenga que negociar:

Existe el ejecutivo que quiere innovar y que quiere dejar, que quiere decir yo quiero ser parte de esto porque esto va a ser diferente, y existe el ejecutivo que dice claro que no, porque yo lo que quiero es pasar desapercibido [...] entonces esos son los que dicen: se ha hecho eso, ¿funcionó?, sí, hagamos algo así. Y están los otros que dicen: ese ya funcionó, qué tal si hacemos esto otro.

Sin embargo, el principal problema es que los y las ejecutivos no duran mucho tiempo en un cargo: “a media producción te cambian el personal, a tu interlocutor. Entonces tienes que volver a empezar, explicarle el proyecto de nuevo, etcétera.” No es claro, por otra parte, cuál es la causa de tal movilidad, si es producto de las dinámicas manageriales de las empresas, “para que no los estés fregando de que, oye, ve mi película, ve mi película”, o si es porque las plataformas tratan de arrebatarle el capital humano. De cualquier manera, esto aumenta la sensación de anonimato de las plataformas, al punto que se vuelve un misterio quién toma las decisiones:

Sus procesos internos son tan burocráticos y absurdos que el que decide en México no tiene poder. Entonces es: vámonos a Miami y de Miami a Nueva York, de Nueva York a Los Ángeles y de Los Ángeles de nuevo a Miami. [...] De repente hay juntas con 20 cuates y luego siempre te dicen “no, no, ahora sí la

va a ver el mero mero”, que está en Miami o en Colombia, un poco como el castillo de Kafka. Siempre hay alguien, un jefe de jefes, que ¿quién sabe quién es? [...] O sea, como esta cosa también donde regionalmente no toman ninguna decisión. Nadie quiere asumir un riesgo. Nadie quiere ir en contra de las políticas que nadie sabe exactamente cuáles son.

Por último, se tiene también la percepción de que los procesos internos de estas empresas son poco flexibles, sobre todo cuando se trata de actividades que corresponden a distintos departamentos. Se presentó el siguiente caso para promover un contenido: el productor tenía pensado crear un clip promocional con el presupuesto de producción, pero cuando el ejecutivo de la plataforma trató de gestionarlo:

[...] ¿Y qué crees? Me lo negaron y yo “¿por qué?” Me dice: “porque eso se sale del presupuesto de marketing”. Le digo: “sí, pero lo tenemos”. Entonces, que tenemos que meter a marketing. [...] Metemos a marketing. Marketing escuchó la idea, y que no, “que no nos beneficia” [...]. Le digo: “bueno, entonces déjenme hacerlo con esto, que si me alcanza.” [...] Y no se pudo. Ahí me di cuenta [...] de que producción no puede gastar en marketing y marketing no puede gastar en producción.

Se observa así que la especialización de tareas en las plataformas genera procesos administrativos complejos en donde resulta difícil, para una productora, aprovechar un flujo de caja de manera flexible. De hecho, sucede que el dinero sobrante, si lo hay, se lo queda como parte de su fee de producción y no se canaliza hacia la comercialización o distribución, lo que sí sucedería en una película independiente.

El siguiente es otro caso similar y tiene que ver con la reticencia de las plataformas para apoyar las iniciativas de los productores independientes para crear campañas publicitarias del contenido:

Empezamos a tratar de conseguir espacios para hacer ruido y nos dijeron, de parte de la producción: “oigan, no se puede hacer mucho ruido. No pueden usar el nombre de [la plataforma], pavoneando que ya está [en la plataforma]”. Entonces, nos dio igual. Porque nosotros dijimos “es el contenido [de la plataforma] en [la plataforma]. El elenco está hablando del contenido que está en [plataforma] y está bien”. Fue un mal sabor de boca, porque no teníamos claras las formas en las que era correcto hablar del contenido en plataforma.

En conclusión, las plataformas son vistas como conglomerados que más que buscar la calidad de un producto y el contacto humano con las productoras, persiguen una rentabilidad que pasa por la efectividad administrativa, la estandarización de flujos de trabajo y un trato que puede llegar a ser distante. Por supuesto, existen matices entre las plataformas. Además, en un determinado proyecto el factor humano puede mejorar de manera radical el relacionamiento entre los dos actores. Cabe señalar que las plataformas, al importar modelos gerenciales y de marketing digital provenientes de las grandes compañías de tecnología manejan un código de comunicación que suele chocar con el de las productoras, que tarde o temprano acabarán por integrarlos para agilizar sus propias estrategias de negocio con las plataformas.

Por otro lado, las plataformas también han traído consigo una serie de protocolos de producción. En cuestiones de género los entrevistados mencionan que, en primer lugar, la comunidad audiovisual en la CDMX tenía ya un alto nivel de participación femenina en los equipos creativos y técnicos y, por lo tanto, la paridad no ha sido una imposición de las plataformas. En segundo lugar, comentan que sí existen ciertas cuotas por cumplir o modas que no necesariamente responden a verdaderas convicciones, a la capacidad creativa de las personas o a contar historias que realmente representen

al “otro(a)”. Es más, con la entrada de las plataformas sigue habiendo una desigualdad de género en términos salariales: “en sueldos, por ejemplo, no son equivalentes cuando se trata de una mujer protagonista o un hombre protagonista.”

Varios aspectos sí se celebran como un gran cambio, por ejemplo: 1) la apertura a la diversidad fenotípica actoral (que contrasta con la “blanquitud” que por décadas tuvo el duopolio televisivo); 2) los protocolos contra el acoso sexual y laboral y las líneas de comunicación para denunciar abusos anónimamente; 3) las sustentabilidad ecológica, necesaria aunque los proyectos se vuelvan más caros, pues implican contar con un equipo experto en reducir la huella de carbono; y 4) los protocolos contra la corrupción que implican la impartición de cursos y la firma de compromisos de no incurrir en actos de corrupción interna (dádivas o regalos) o externa a la producción (sobornos).

## ALGORITMOS Y LA PROMOCIÓN DE CONTENIDOS

Un cambio importante en la comercialización de contenidos en plataformas es el uso de los algoritmos, es decir, “un código fuente que automatiza un proceso de toma de decisiones” (USITC, 2019: 178). Hay varios tipos de algoritmos de recomendación: aquellos que se basan en reglas predefinidas, como los que buscan, por ejemplo, recomendar los contenidos más populares; y aquellos basados en inteligencia artificial, cuyas reglas de recomendación se definen según el uso, como los que buscan hacer recomendaciones personalizadas. En este último caso también hay dos variantes: aquellos que recomiendan según las afinidades entre los contenidos o entre los usuarios (filtrado colaborativo). A su vez, hay algoritmos híbridos (FUN, 2024). Esta herramienta tecnológica puede, además, impactar a la producción y las tendencias de consumo. La percepción general es que el diseño de los algoritmos es parcial, y,

a la larga, resulta nocivo para la industria local. Buena parte de los productores y productoras entrevistadas constatan que el algoritmo de recomendación a los consumidores promueve, sobre todo, las obras por encargo y demás “*originals*”: “Si es una película que paga el estudio desde el principio, entonces ahí sí ellos tienen un presupuesto de marketing que ejercen y dan una mayor visibilidad.” Otro productor señaló: “Ellos siempre te dicen que sus lanzamientos los van a promocionar, que evidentemente lo más importante es que la plataforma te los recomiende. Entonces, eso sí, el algoritmo es un misterio. [...] Entonces hay veces que es como: sí, lo están moviendo.”

Por la misma razón es un falso aliado, pues cuando se trata de contenidos que no entran en la categoría de “*originals*”, las productoras tienen que confiar en el algoritmo para que su contenido se promueva: “la respuesta de ellos, que también es válida, es: no te preocupes, o sea, el chiste es que la plataforma te la recomienda y que el algoritmo vaya leyendo que a la gente le gusta.” No obstante, si no hay una promoción previa es difícil que cualquier contenido sea identificable por el público:

Fue de okey, ya logramos que esté en [la plataforma], pero ahora, ¿cómo se va a enterar la gente que está en [la plataforma] que no sean friends and family, que no sea nuestro círculo más cercano? Entonces, a los actores les dimos esto e hicimos un póster con el logo de [la plataforma], y ya sabes, nos empezamos a mover. Pero la verdad es que no permeas mucho.

A esto se suma que, “así como los primeros fines de semana dictan si te van a renovar o no las salas, en la plataforma ocurre lo mismo. La primera semana es clave para saber si tu película ahora sí que la agarró o no el bendito algoritmo”. En este sentido, es poco probable que un contenido, por más bueno que sea, logre ser visible sin una promoción previa. Por el contrario,

al ser beneficiarias de una campaña de marketing robusta, las obras encargadas por las plataformas son más visibles y este primer impulso basta para que el algoritmo las propulse.

Hay, por supuesto, excepciones que confirman la regla: “Las plataformas son el algoritmo y no. [...] El algoritmo decía que nadie la iba a ver [una película] y resultó que sí, que era una contracorriente. Entonces una cosa es lo que dicen las máquinas y otra la realidad”. Esta arbitrariedad y confianza ciega en un algoritmo podría resultar nocivo para la diversidad de la oferta y la estabilidad de la industria, pues “¿hasta qué punto van a ser presa de su propio algoritmo? Porque al no introducir nada nuevo entran como en un círculo vicioso, un poco como lo que pasó con la telenovela en México, ¿no?”. El algoritmo acaba así por profundizar el fenómeno de la estandarización y homogeneización de la oferta: “Yo creo que también esa información los engaña, porque se van por unas fórmulas”.

Más allá de que dicha situación cambie o no, este tipo de desencuentros demuestra que el interés que tienen las plataformas porque se vea o no un contenido es más bien relativo. Parece ser que lo importante es tener el contenido en el catálogo y, así, darle valor a la plataforma, no tanto al contenido per se. De esta forma la intermediación adquiere valor. El catálogo es útil para especular sobre la cantidad de atención que la plataforma pueda lograr retener más allá del consumo real de una u otra obra y es esto lo que crea valor.

## LA LIBERTAD CREATIVA EN EL STREAMING

Ante el panorama en el que las plataformas de *streaming* se han vuelto productoras de contenido, se vuelve relevante abordar el grado de libertad creativa de los productores/creadores asociados frente a la visión corporativa de las plataformas. Crear contenido para y con una plataforma es una oportunidad para que los

productores tengan más recursos y sus contenidos consigan, potencialmente, una mayor visibilidad. Sin embargo, esto significa también ajustarse a los criterios de estas plataformas, los cuales pueden entrar en conflicto con la visión de los creadores. En las entrevistas, surgieron preocupaciones relacionadas con el margen de libertad para producir cierto tipo de contenido (i.e., géneros, formatos, categorías), y para tomar decisiones durante el desarrollo y proceso de producción.

### El tipo de contenido: géneros, categorías y formatos

Una de las principales preocupaciones de algunos de los productores entrevistados es la preferencia que tienen las plataformas por cierto tipo de contenidos. Si bien en un inicio éstas facilitaron la distribución de contenidos tradicionalmente marginados en las ventanas comerciales (el cine de autor o el documental), los informantes temen una eventual estandarización y estrechamiento de la diversidad. En efecto, las plataformas prefieren la comedia (y en particular, las comedias románticas), el *biopic*, el *thriller*, antes que el drama, el documental de *true crime*, escándalos políticos, deporte y cocina, además de los *reality shows*.

Como afirmó una de las entrevistadas, hay una “tendencia a la comedia romántica. [...] Dramas, [...] de rajarte las venas, no es un tipo de contenido que busque particularmente la gente. Yo creo que en plataforma les cuesta un poquito más consumirlo”. Otro informante señaló: “Hay una tendencia grande, por ejemplo, en el documental en plataformas a generar contenido vinculado al *true crime*, lo que es una cosa del público. Ellos saben perfectamente con su análisis de datos qué es lo que más se ve”. O incluso en ficción otro productor mencionó que les interesa el *true crime* de personajes famosos.

En el cine comercial la comedia y el terror han sido históricamente los géneros identificados

como más exitosos entre el público mexicano pues, como dice un productor, “funcionan mucho mejor” en la experiencia “comunitaria” de las salas de cine. En 2022, la comedia ¿Y cómo es él? fue la película mexicana que más recaudó en salas (\$65 millones de pesos). Le siguieron ¡Qué despadre! (\$55.9 millones) y los filmes de terror *Mal de ojo* y *El exorcismo de Dios* (\$35.4 millones de pesos cada uno). Además, según cifras de Canacine (2023), de las diez películas mexicanas más taquilleras de todos los tiempos, ocho son comedias y el resto de terror. Ahora, al revisar las producciones mexicanas estrenadas en los años 2021 y 2022 en cines o televisión y disponibles en las plataformas (excluyendo a documentales y *talk shows*) la preferencia por la comedia se repite: Netflix tiene 7 películas, de las cuales 5 son comedias, y 25 series, de las cuales 6 son comedias. Amazon Prime tiene 30 películas, de las cuales 13 son comedias, y 7 series, de las cuales 5 son comedia.

Asimismo, los productores señalaron la preferencia de las plataformas por contenido con propiedad intelectual preexistente (i.e., material literario, secuelas, franquicias, remakes, etc.). Para un productor, esto implica que en estos momentos “no les interesa la originalidad” y que el mercado puede acostumbrarse “solamente a ver cierto tipo de contenidos”. Se teme por ello que regrese una constante, como la que tenía el duopolio televisivo: producir sólo telenovelas. De hecho, se señala que las plataformas han identificado a través de sus datos la necesidad de ofrecer contenidos que no requieran de mucha atención, que no le impidan a la gente hacer otras cosas en casa sin perder el hilo de la historia, tal y como sucedía con el formato de las telenovelas. Un productor comenta al respecto: “Lo que siento es que la gente ha dejado de poner atención en lo que ve en la tele, porque no se requiere de ningún esfuerzo, ¿no?. O sea, pones [...] [algo] y te puedes poner a cocinar y ya”.

A su vez, algunos productores manifiestan su frustración respecto a los catálogos. Si la come-

dia y el *true crime* es lo que llega a los catálogos, es lo que se va a ver por simple inercia:

Yo regreso al huevo y la gallina. ¿Es que en México sólo ven comedia y terror?. ¡No! Es que en México solo llegan al cine comedia y terror. Entonces hay realmente espectadores que están aspirando a ver otras cosas. ¿Y quién es el responsable de darles otras cosas? Usted, evidentemente, ahorita: las plataformas, los cines, las distribuidoras.

Otra entrevistada fue más lejos al afirmar que esto es una afrenta a la libertad creativa de la industria audiovisual: “La creatividad está por los suelos porque, al final, pues quieren hacer comedias románticas y telenovelas. Y siento que todos terminamos por doblar el brazo porque, pues, todos queremos vivir de esto”. Es decir, los creadores se han ido acomodando a la demanda de un mercado cada vez más conservador, poniendo en riesgo la diversidad y la posibilidad de generar proyectos más auténticos y audaces.

Por otro lado, si bien los productores sienten que las demandas de las plataformas limitan su iniciativa, también es cierto que desearían conocer mejor lo que éstas están buscando. Razón por la cual manifiestan su inconformidad respecto a la poca transparencia sobre las tendencias de consumo. Afirman que si las conocieran, sabrían mejor qué pautas seguir para hacer que sus proyectos sean considerados por una plataforma. Hasta hace poco, no se proporcionaban datos acerca de qué era lo que más se veía: ni siquiera los creadores y productores de material original o licencias tenían idea de qué tan bueno era el desempeño de su contenido. Es decir:

“oye, nosotros tenemos los derechos. ¿Podríamos hacer la temporada dos? ¿Cómo va la visibilidad de esto?” Y no hay una comunicación porque lo que hacen también, y creo que la plataforma lo hace “muy inteligente” [...], po-

nen a estos intermediarios que son las distribuidoras de siempre y los agregadores.

Es de celebrarse que, recientemente, Netflix haya hecho públicos, por primera vez en 2024, datos de la visualización de su contenido (Netflix, 2024).

### Desarrollo y proceso de producción

En las obras por encargo y las co-licencias, se entiende por acompañamiento creativo a un proceso en el que la plataforma trabaja junto con los productores y los creativos para que el proyecto cumpla con las expectativas de los ejecutivos. En primer lugar, la plataforma facilita la consolidación de equipos de trabajo. Al estar respaldado por una plataforma de *streaming*, el productor tiene más posibilidades de elegir con quién trabajar, pues la plataforma “ejerce su músculo”. Así, los productores manifiestan que un aspecto positivo de trabajar con ellas es que los acompaña y resuelve problemas, ya sea que se trate de dinero (“soltando” más fondos) o consiguiendo al personal necesario.

En segundo lugar, este acompañamiento creativo también significa que la plataforma puede influir en las decisiones creativas de las producciones:

Está todo muy controlado. Como que sí se meten de lleno en los procesos. Tienen un equipo de creativos, incluso, que van acompañando todo el proceso. Desde que entregas de guion hasta cualquier cosa creativa en un estado de desarrollo. [...] Van acompañándolo, van dando notas, van pidiendo cambios. [...] Por un lado, uno siente mucho acompañamiento y esa parte, pues es buena. [...] A mí, la verdad, nunca me ha pasado que les proponga alguien y digan “no”. Supongo que habrá una lista negra [...] pero en mi caso, lo que a mí me ha tocado, han sido bastante respetuosos.

No obstante, dicho acompañamiento es un arma de doble filo, pues así como puede agilizar los procesos y evitar contratiempos, también llega a alterar significativamente la visión creativa de los productores, lo que genera frustración: “No tuve el corte final [...] me agotaron. Te estrangulaban, era sistemático. O sea, de que te matan, [...] o es el sí, [...] como por cansancio”.

El surgimiento de la figura del “*showrunner*” en las series responde también a este acompañamiento. El *showrunner* sigue de cerca todo el proceso creativo, desde la escritura hasta la postproducción; cuida el “concepto” o el “tipo” de serie acordada con la plataforma; hace el balance de los valores de producción para que éstos sean efectivos; no es necesariamente el o la directora, aunque puede dirigir los capítulos más importantes; y supervisa de cerca el estilo de dirección y los cortes de edición de imagen, sonido, música, etc. En pocas palabras, es el primer contacto en el área creativa con la plataforma, pues es quien comunica, delega, revisa y ajusta cada uno de los procesos, así como es el primer responsable de entregar lo que se prometió a la plataforma en el tiempo y con el presupuesto pactado. Si bien en las entrevistas los y las productoras identifican quién es esta figura, parecería, en general, que apenas está tomando forma:

Se está aprendiendo el negocio porque, o sea, en los cincuentas, cuando los franceses determinaron que el autor de una película es el director, o sea antes de ser el productor el autor, pues es la política de los autores, todos los franceses logran establecer el director como el creador de la película. Actualmente, en estos contenidos no es ya el director. O sea, es el que le llaman el *showrunner*, pero tampoco puedes poner crédito de *showrunner*. [...] Es el productor ejecutivo, pero también el creador de la serie. El director pasa a un segundo plano porque nada más dirige capítulos. [...] Eso es un cambio importante.

Otro cambio significativo ha sido la internacionalización de los equipos de trabajo según los proyectos: “depende del proyecto, la verdad. En el proyecto en el que estoy ahora somos un equipo muy internacional: de Cuba, Venezuela, Argentina, Costa Rica. Pero siento también que México para eso abre mucho las puertas. Mucha gente acaba viniendo a trabajar acá. Es relativamente fácil”. Cabe señalar que los proyectos con un porcentaje importante de extranjeros responden a las decisiones de directores y productores y sus redes de colaboración internacional. A su vez, se busca tener gente de otros países en la sala de escritores para dar un tono más “global” a las historias.

### Star system y realizadores afamados

Las plataformas de *streaming* tienen injerencia en qué talentos actorales colaboran en sus producciones, llegando a esbozar un *star system* propio del *streaming*, es decir, un conjunto de talentos recurrentes y reconocidos por su público. La construcción de este *star system* ha pasado por tres fases, según uno de nuestros informantes.

En la primera fase las producciones para plataformas solían contratar a personal de *casting* de las dos grandes cadenas de televisión (Televisa y TV Azteca) para que ellos se encargaran de conseguir al talento actoral. Cabe señalar que el sistema de *casting* de las televisoras es bastante cerrado. Para que un actor o una actriz pueda trabajar con ellos tenía que ser egresado de sus propias escuelas. En esta primera fase los amigos de managers o actores establecidos de televisión habrían sido los que más se favorecieron de la llegada de las plataformas.

En una segunda fase, conforme fue aumentando el número de producciones, sobre todo series, las plataformas empezaron a buscar talento nuevo y su propio elenco:

Al principio llamaban a los conocidos, a los amigos, a los que estaban haciendo estas co-

sas pequeñitas en el cine y fueron empezando a migrar a la plataforma y empezó a haber más oportunidades para los actores. De cierta manera, no se quedaron rezagados ahí solamente en dos televisoras; y una ventaja que empezaron a apostar por caras nuevas. Para las series, no para el cine. (...) Pero cuando empiezan con las series, empiezan con caras nuevas y a descubrir talento. Por lo tanto, empiezan a moverse mucho más y eso, como actor, lo agradeces porque ya no son las mismas caras de siempre.

Sin embargo, en una tercera fase las plataformas volvieron a buscar talento actoral que estuviera más establecido. Ello con el fin de darle mayor visibilidad a sus contenidos y atraer audiencias, aunque esto no siempre fue una imposición:

Te dan, en términos de casting, una libertad creativa nada más que quieren tomar parte en la decisión. Te dicen: "Nos gusta más este o este otro". Hemos notado que desafortunadamente en especial [...] buscan cuántos seguidores hay. No hay un *star system*, pero pareciera que se está buscando eso, entonces la tendencia es la fama del actor o actriz en cuestión.

En ocasiones nuestros entrevistados señalaron que su visión creativa se puede ver viciada cuando se les fuerza a incluir a ciertos actores. Esto ocurre cuando los productores son reticentes a contratar a actores a quienes ellos consideran "sobre exhibidos":

Ellos te ayudaban a buscarlos y a contactarlos porque, obviamente, el músculo que tiene una plataforma es enorme. Ya tenían hasta su departamento de casting interno para buscar y mover y ayudarte a conseguir lo que creías que era lo más [importante] del proyecto. Pero al mismo tiempo, también son muy impositivos, les interesa quién va a vender más, quién va a

jalar más. Entonces, cuando eres una productora de un cine un poquito menos comercial, duele cuando te imponen esas cosas.

Las plataformas de *streaming* parecen querer consolidar un *star system* sin contratos de exclusividad para actores o actrices (aunque sí los haya para creativos que, en algunos casos, también actúan), tal como sucede en Estados Unidos.

Así como el *streaming* representa una oportunidad para los creativos, así también es para el talento actoral. Por ejemplo, Luis Gerardo Méndez ha consolidado su carrera gracias al *streaming*: de los 15 proyectos en los que ha trabajado desde 2018, 9 son originales, coproducciones, o encargos de plataformas. Esto incluye su papel protagónico en la serie *Club de cuervos* (Netflix, 2015-2019), la primera producción mexicana estrenada directamente en un servicio de *streaming*. Cecilia Suárez es otro caso similar: aparece en al menos 9 producciones de *streaming*, además de su carrera en producciones independientes. También podemos mencionar a Alejandro Speitzer, quien ha alcanzado una visibilidad importante tras participar en tres producciones de Netflix y una de Amazon Prime o en ese mismo sentido, ubicamos a un actor consolidado como Daniel Jiménez-Cacho que aparece recurrentemente en producciones originales de las dos tecnológicas.

En años pasados, Televisa y TV Azteca ofrecían contratos de exclusividad por varios años. En el sistema actual no parece haber este tipo de contratos, pero el *streaming* ha promovido una mayor variedad de rostros en la pantalla. Por otro lado, las plataformas también responden con contundencia cuando hay acusaciones en contra de algún talento. Una entrevistada, por ejemplo, mencionó que recibió órdenes de retirar a un actor del material promocional de una producción a escasos días del estreno debido a que éste se había visto envuelto en un escándalo de este tipo. Las plataformas de *streaming*, aseguran varios creativos, temen ser

el objetivo de controversias o escándalos que ofendan las sensibilidades del público.

Al margen de un *star system*, las plataformas han venido captando el talento de realizadores y realizadoras. En 2019, por ejemplo, el director Manolo Caro firmó un contrato de exclusividad con Netflix (The Daily Television, 2019). Desde entonces ha dirigido 6 producciones para esta plataforma, con otra en camino. En 2021, la creadora Carolina Rivera firmó contrato con Netflix como parte de un proyecto para apoyar el talento femenino (EFE, 2021). A la fecha, Rivera ha trabajado en cinco producciones con Netflix. En ambos casos, los creativos ya habían hecho trabajos con la plataforma (*La casa de las flores*, en el caso de Caro y la serie *Luis Miguel* en el caso de Rivera).

Las plataformas también han mostrado interés en realizadores jóvenes, cuyas óperas primas han tenido éxito en cines y festivales. El filme *Ya no estoy aquí* (2020) de Fernando Frías, por ejemplo, fue exhibido en festivales (Morelia y Los Cabos) antes de ser adquirido por Netflix y recibir críticas positivas del público (Bui, 2020; Hopewell, 2018). Aunque no parece haber contratos de exclusividad de por medio, todas las producciones dirigidas por Frías desde entonces han llegado rápido a plataformas. La adquisición de *Ya no estoy aquí* por parte de Netflix también le otorgó visibilidad al protagonista, Daniel García, quien no era actor antes de aparecer en ese filme.

Sin embargo, hay numerosos filmes de autor que no logran espacios en plataformas. El cine autoral se caracteriza por su absoluta libertad creativa, demostrando los intereses temáticos y estéticos de un creador. Esta visión artística puede llegar a atraer la atención de las plataformas, pero también puede ser considerada en extremo "idiosincrática". En cualquier caso, siguiendo las opiniones de nuestros entrevistados, en la era de las plataformas, el cine de autor se ha convertido en un medio para llamar la atención y no en un fin por sí mismo.

Por supuesto, las plataformas SVoD independientes o cinéfilas ofrecen una alternativa para aquellos que desean hacer cine de autor, pero es poco lo que se logra recaudar a través de ellas. Por esta razón, el cine de autor se oferta en plataformas grandes:

Yo respeto mucho a [las plataformas cinéfilas], pero sé que pagan muy mal; sé que sus licencias son muy pequeñas. Es la medalla que nos colgamos, si tenemos un contenido en [las plataformas grandes] la verdad es mucho más grande en permeabilidad también.

El cine de autor ha encontrado entonces un lugar en las plataformas, pero es un espacio estrecho o mal pagado.

Según un estudio de Parrot Analytics, el consumo de documentales en Estados Unidos entre 2019 y 2020 fue el que más creció en los servicios de *streaming*. Su producción aumentó en un 63% y su demanda en un 142%, solo seguido por los *realities* y el contenido infantil (Fischer, 2021). La misma agencia señala en otro estudio que los documentales más vistos en el mes de diciembre de 2022 estuvieron a solo 2.7% de las películas de ficción más vistas (Parrot Analytics, 2023). En México, según el primer reporte de Netflix sobre horas de visionado de su contenido entre enero y junio de 2023 (Netflix, 2023), el documental *A plena luz: el caso Narvarte* (Alberto Arnaut, 2022), subido a la plataforma en noviembre de 2022, superó a *Bardo* (Alejandro González Iñárritu, 2022), subida en septiembre de ese año, y se situó cerca de una comedia de corte comercial, *Reviviendo la Navidad* (Mark Alazraki, 2022), subida también en noviembre.

Los datos de visionado se acompañan también de los precios récord que lograron algunos documentales al ser vendidos a las plataformas: en 2019, por ejemplo, Netflix pagó poco más de 10 millones de dólares por *Knock down the house* (Rachel Lears, 2019) y, en 2021, Disney pagó 15 millones de dólares por *Summer of Soul* (Questlove, 2021). El documental dejó así de ser un contenido marginal y se transformó en un *jackpot* apetecido por inversionistas (Fleming, 2019). Las compras masivas de documentales y la subida de sus precios sobrecargaron al mercado e impulsaron el aumento de la producción de contenidos propios por parte de las plataformas (Welk, 2023). Es decir, la producción sigue siendo importante, aunque la venta de licencias haya tocado un tope en 2021.

Ahora, el auge del documental en plataformas podría explicarse, por un lado, por la

generalización de los *Smart-TV* y el paso subsecuente de la programación informativa de la televisión en línea al *streaming*; por el otro, porque producir y adquirir documentales es relativamente más económico para las plataformas que la ficción; y, finalmente, porque existe la percepción de que son necesarios pues serían edificantes y socialmente significativos (Sharma, 2019). No obstante, es sobre todo un tipo de oferta documental la que está aumentando: la del *true crime*. Este tipo de documental coquetea con géneros de la ficción, como el *thriller* y el melodrama, se alimenta del *reality* y se nutre de la nota roja. Las entrevistas a productoras confirman esta tendencia. Es más, señalan que es la punta de lanza de un documental comercial producido y estrenado por las plataformas. A tal punto que, en ocasiones, los ejecutivos, según testimonios de los productores, se olvidan de que estos temas son sensibles y de alto riesgo y piden, a como dé lugar, más contenidos de este tipo.

Este crecimiento da cuenta entonces de la mercantilización y estandarización del documental, por lo general asociado a procesos de producción independientes y estructurados alrededor de apoyos públicos, paraestatales o provenientes de fundaciones sin ánimo de lucro. Pero esta tendencia no nace con las plataformas. El servicio de televisión por cable inició este fenómeno con los "McDocumentaries" (Hogarth, 2006), que también se alimentaban del melodrama y del *reality*. ¿Habría que decir entonces que los servicios de *streaming* profundizaron la tensión entre la función social del documental, su potencialidad crítica y contracultural, y los intereses mercantiles de las empresas dominantes en el mercado? Sí y no. La respuesta tiene múltiples matices cuando nos aproximamos a las entrevistas.

## EL DOCUMENTAL DESDE EL SECTOR DE LA PRODUCCIÓN DE LA CDMX

En México, las empresas que han producido para plataformas provienen tanto de la industria del entretenimiento, el caso de Mezcla, por ejemplo, cuyas integrantes empezaron en Vice México, como de la producción independiente (léase con apoyos transnacionales y estatales), tal como Animal de luz o Artegios. No obstante, Mezcla ha producido series documentales culinarias, pero también se ha embarcado en temas de impunidad y derechos humanos, en la línea de lo realizado por Animal de luz o Artegios, quienes han producido los documentales de Everardo González. En este sentido, el funcionamiento de las productoras ha sido híbrido. Por supuesto, estos dos modelos se distinguen de otros, alternativos, que no necesariamente pasan por festivales, aunque sean una de sus principales ventanas. Podemos citar los casos de, por ejemplo, la Unidad de Montaje Dialéctico (UMD) y del Laboratorio Audiovisual de Investigación Social (LAIS).

El funcionamiento híbrido de las productoras vinculadas a la industria del *streaming* responde, por otro lado, a dinámicas de prestigio, que también tocan a las plataformas. Ser dueños de la propiedad intelectual y haber merecido premios en festivales realza la imagen y el poder de negociación de una productora frente a las plataformas, que, a su vez, están buscando llamar la atención a través de catálogos diversos y de prestigio. Resulta por lo demás importante para las productoras impulsar a cineastas que puedan atraer la atención de las plataformas. Pero no todo es mercado, las productoras también manifiestan su interés en mantener la propiedad intelectual porque, de lo contrario, las plataformas asociadas a los estudios y distribuidoras transnacionales o a los gigantes tecnológicos transnacionales estarían expoliando el capital cultural del país. En este sentido, los entrevistados señalaron que las productoras aprovechan las obras por encargo para invertir

en proyectos independientes que puedan capitalizar a la empresa en propiedad intelectual e impedir la fuga de ésta.

El problema, sin embargo, es que se ha vuelto cada vez más difícil impulsar este tipo de proyectos por el encarecimiento de la producción y por la demanda acuciante de las plataformas. Además, se ha vuelto normal que se cobre por entrevistas o por filmar en espacios que antes no implicaban ningún costo. "Hay que tener *releases* de todo, de cualquier fachada de un edificio, y eso ha vuelto muy complicado lo que antes era fácil en documental", explica una productora. Por otra parte, la falta de visibilidad de la larga tradición del cine documental mexicano, sobre todo de aquel que promueve idearios políticos colectivos, e, incluso, la corta vida de su exhibición, así como la falta de espacios físicos para su exhibición, fragiliza la potencial diversificación del género.

Un productor señala, por ejemplo, que muchas de las películas del director Nicolás Echevarría han desaparecido del mapa del *streaming*, limitando su disponibilidad a videotecas. Además de esto, el encarecimiento de la producción no solo se refiere a los costos del equipo técnico y humano, sino también al material de archivo, cuyos derechos no solo se dispararon, sino que a veces son inaccesibles porque quien los tiene puede ser competencia de quien está pagando la producción. Y en lo que concierne a los espacios, estos se reducen, por lo general, a las cinetecas o cines de espacios culturales, pues es raro que una sala comercial acepte exhibir un documental. "El público sí está interesado en los documentales, pero una parte importante no está dispuesta a pagar para verlos", nos dijo uno de los entrevistados. La distribución en *streaming* se transforma en una de las salidas más interesantes, pero no por ello menos restrictivas.

Los y las productoras consideran que las plataformas impulsaron la popularidad del género documental, lo hicieron más reconocible a un público habituado al código del reportaje y

mejoraron sus valores de producción. Y si bien hubo una mejora en los ingresos de quienes trabajan en este sector, también es cierto que las plataformas pagan por debajo del promedio de ficción, pese a que los procesos suelen ser más largos. “Cuando uno toma proyectos documentales, los cuales tienden a ser muy largos, uno se pone a dividir por mes y dice ¡Dios mío! ¡Sí, es una locura lo que acaba uno cobrando!”.

De hecho, la predominancia de los flujos de producción propios a la ficción, los cuales distan mucho de los del documental, más inciertos y largos, afectan los resultados de los documentales. Se suele exigir, por ejemplo, que los presupuestos de producción se ejecuten en un año fiscal. Esto acorta el tiempo de la investigación o hace que las productoras asuman su costo. A las productoras les toca, entonces, ubicar libros de investigación o reportajes publicados, conseguir sus derechos, para así cumplir con estos tiempos y darle cierta confiabilidad a la propuesta. Así mismo, se denuncia la insistencia en tener documentales focalizados en historias individuales “disruptivas”, con un fuerte componente narrativo y social. A tal punto que escasearían los y las guionistas de documental con experticia en la escritura de ficción.

Desde una perspectiva general, y en un contexto en el que la oferta de contenidos es cada vez más amplia y la captación de la atención es más difícil que cuando existían los canales por cable, todo parece indicar que el cine documental dejó de producirse como en la era del “*McDocumentary*”, es decir, sin compromiso político y sin valores de producción importantes. En efecto, con las plataformas se elevaron los estándares de calidad y las apuestas sociales de las temáticas. Solo que dichas apuestas suelen caer en el formalismo narrativo del “*storytelling*” y en concepciones individualistas del mundo (Story, 2021). Por otro lado, las plataformas, como antaño las cadenas de televisión, siguen modelos “post-fordistas” de producción que estandarizan los contenidos, buscando transformarlos en franquicias, el *true*

*crime*, por ejemplo. Sería pues más justo decir que los *McDocumentaries* se transformaron en *HangDocumentaries*, documentales que, por su factura y ruido mediático, enganchan, hipnotizan, estimulan el *binge-watching* y pueden dejarnos con *hangovers*.

Desde una perspectiva particular hay, por supuesto, matices. A continuación recogemos a manera de crónica el primer proyecto que Netflix financió en México a través de una productora de la CDMX.

### CASO RÍO GRANDE, RÍO BRAVO: LA ENTRADA DE NETFLIX-DOCUMENTAL A MÉXICO

En el sector de la producción de cine documental, Netflix entra a México hacia 2018 con un proyecto fraguado desde una productora llamada No Ficción, creada por Elena Fortes, Daniela Alatorre y Cinépolis en 2017 y domiciliada en la CDMX, más precisamente en la ciudad global que se describió en el primer capítulo. De la mano del testimonio de Elena Fortes, hacemos una breve semblanza de esta experiencia.

### LA BUENA HORA, EL CONTEXTO

No Ficción emerge del propósito de producir documentales innovadores, que se atrevan a explorar los límites del género, y tengan como destino las salas de cine. En 2017 la productora propone a Burni Burres, *Senior Documentary Film Consultant* del Festival de Sundance, impulsar un semillero de proyectos documentales que aborde la relación México-Estados Unidos con miradas alternativas. Por aquel entonces, Donald Trump acababa de llegar a la presidencia de Estados Unidos y su agenda diplomática ultraconservadora causó fuertes tensiones entre los dos países. Adelantar un proyecto binacional que valorara desde la cultura y la diversidad la relación entre estos resultaba entonces atractivo y necesario. De allí el título, *Río grande, río bravo*, que reunía el nombre que cada

país da al río que los separa y simboliza la falta de un espacio común de diálogo que supere las percepciones estereotipadas en uno y otro lado de la frontera.

El proyecto también insistía en la necesidad de entender el contexto de la frontera como un lugar en donde la historia y la vida de las poblaciones de los dos países están profundamente entremezcladas, en donde cualquier intento de aislar problemas comunes sería contraproducente. En este sentido, el proyecto se proponía adoptar la naturaleza fluida de la línea fronteriza para así ofrecer un retrato más genuino e inclusivo de las relaciones bilaterales y de algunos de los problemas que allí se manifiestan.

Desde un inicio este semillero de proyectos tenía un triple componente, producir un conjunto de documentales, incorporando un taller colaborativo y promoviendo un encuentro regional y creativo entre talentos. Sundance, de la mano de Burres, aceptó y, hacia mediados de 2017, se sumó como asesora. En abril de 2018 el Festival dio un apoyo monetario que ayudaría a pagar los salarios de los y las realizadoras participantes. De manera paralela, No Ficción contrató a Marta Núñez para hacer la supervisión de la producción del proyecto, a la manera de una *showrunner*, y a Sheerly Avni como asesora de No Ficción. La aparición rápida de la figura del *showrunner* es indicio de una pronta adaptación a modelos de producción del país vecino y del destino final que podía tener el proyecto: una serie en una plataforma.

En ese momento, Jason Singarn-Koff, el creador de la célebre sección Op-Doc del New York Times, y, en ese entonces, director de contenidos documentales para Netflix, contactó a productores mexicanos para manifestar el interés de la compañía de producir en el país. No Ficción respondió con el proyecto que adelantaba con Burres y éste atrajo la atención de la empresa. Las partes se reunieron y llegaron a un acuerdo: Netflix produciría cinco cortometrajes que formarían una serie, cuyo título sería el mismo del concepto original: *Río grande, Río*

*bravo*. A cambio del semillero y del taller, cada proyecto tendría un acompañamiento de parte de la productora y de la plataforma. El valor total de la inversión se elevaría a un monto significativo para la época, mucho más cercano a los costos de producción estadounidenses que a los mexicanos.

No Ficción contactó entonces a 20 cineastas, entre mexicanos y estadounidenses, tanto jóvenes como con trayectoria, buscando retener cinco propuestas. Sin embargo, solo retuvo tres: *Birders* de Otilia Portillo, *Un abrazo de tres minutos* de Everardo González y *Después de la redada* de Rodrigo Reyes. Las otras dos, *Lorena, la de los pies descalzos* y *Una historia de dos cocinas*, nacen en la productora y son luego realizadas por Juan Carlos Rulfo y Trisha Ziff, respectivamente. Cada equipo tenía una distribución proporcional a las necesidades del monto de producción (si bien los y las directoras tuvieron el mismo salario). No Ficción supervisó, asesoró y administró la producción de los cinco cortometrajes y llevó el control de los procesos de postproducción.

Mientras esto ocurría, Netflix manifestó su interés en instalarse en el mercado latinoamericano al anunciar en 2019 que abriría oficinas en México. Además, incorporó a Bernardo Loyola, quien fuera el director de contenidos para VICE Latam, a su equipo de Netflix Global. Este departamento dio seguimiento al proyecto en un ir y venir constante en el que No Ficción fungía como puente entre la plataforma y los equipos de producción.

Hacia mediados del 2019, poco después del arranque de los rodajes, el equipo de Netflix y de No Ficción acordaron, de manera sorpresiva, que cada corto sería tratado como una pieza individual con el fin de promoverlos en festivales y certámenes con el apoyo de Netflix. La idea de la serie fue, entonces, abandonada y cada cortometraje tendría una corrida particular en festivales. Después de lo cual, la plataforma subiría los cortometrajes en distintos momentos del año.

El documental que logró llamar más la atención del público y recibe el premio del jurado en DocsMx y, al año siguiente, el Ariel a mejor cortometraje documental, Lorena, la de los pies ligeros, es el que más promovió la plataforma y el que más visionados logró. Todavía en 2023 es, entre todos, el más visto: entre enero y junio de ese año logró alrededor de doscientas mil horas de visionado. *Birders* es el segundo, con poco más de cien mil (Netflix, 2023). Es probable que parte de este éxito se deba al carácter aspiracional de las historias y la visión optimista de las relaciones de frontera, a pesar de los desafíos sociales que se plantean en ellos.

## SE LEVANTA LA HOJARASCA, LA ESTRATEGIA DE NETFLIX

*Río grande, Río bravo* fue un caso pionero en Latinoamérica y su éxito promovió la inversión en el formato documental en la región. Es también un caso extraño, pues el formato de cortometraje no distingue a los contenidos de Netflix. De igual forma, reveló el deseo de la industria por explorar universos locales que pudieran funcionar también en Estados Unidos.

Por otro lado, los cortometrajes se realizaron durante una etapa de desencuentros entre la plataforma y actores tradicionales de la industria que estaban preocupados por la producción de *originals* y por el desajuste de la cronología de ventanas de exhibición que creaban las plataformas. En este sentido, la presencia de los cortometrajes en festivales favoreció a la imagen pública de la plataforma, así como siguió alimentando, a nivel local, la controversia que había generado *Roma* (Alfonso Cuarón, 2018) unos meses atrás. Es probable también que por esta misma razón la plataforma haya preferido el recorrido en festivales a su estreno en plataforma como una serie.

Con estos cortometrajes, Netflix también hizo explícito su interés por producir contenidos documentales originales en México a través de un modelo de obras por encargo que no nece-

sitaba que la productora pasara por el mercado financiero. La financiación fue directa y se desembolsó de manera paulatina. Con estos nuevos esquemas, Netflix continuó estableciendo lazos confiables de trabajo con talento local que le servirían en proyectos venideros.

Finalmente, resulta clave entender que si bien los y la directora tuvieron una autonomía creativa amplia, Netflix y No Ficción retroalimentaban con notas a cada equipo. Esto no representó un problema en sí, pues al final todos los participantes buscaban el mejor resultado posible. Pero desde un punto de vista histórico se presiente un momento de transición o de diálogo entre un "cine de autor", donde la batuta la lleva dirección, y uno de estudio, donde quien la lleva es la producción. Claro está, fue un momento en el que Netflix podía permitirse tener contenidos más propositivos y arriesgados. La competencia no era la misma de hoy y los ejecutivos eran mucho más cercanos al mundo del cine, que al de las finanzas.

## CRÓNICA DE UN APRENDIZAJE

Para asegurarse de que los cortometrajes cumplieran con la calidad esperada y que los ecosistemas de trabajo fueran los apropiados, el equipo de Netflix de ese momento se propuso entender los procesos de producción documental locales, así como exigir unos estándares técnicos, administrativos y éticos.

En el nivel técnico, la plataforma instaló en las oficinas de No Ficción de la CDMX la infraestructura necesaria para las reuniones con los ejecutivos y el manejo seguro de la información. A su vez, exigió que los proveedores se certificaran con ellos, es decir, que los equipos de filmación fueran los adecuados, lo que incluía el tipo de configuración de las cámaras y los archivos de exportación. Esta certificación también comprendía a los equipos de postproducción, quienes debían estar en contacto directo con personal de la plataforma y seguir reglas estrictas en el flujo de los materiales, así

como protocolos de seguridad dentro de los espacios de trabajo.

En el nivel administrativo, se pidió un compromiso total con la formalización de los trabajadores, la firma de *releases* y la contratación de seguros. Para ello se pidió contar con un despacho legal que pudiera estar al tanto de los procesos y pudiera emitir opiniones con agilidad. A su vez, el flujo de trabajo fue híbrido: así como incluía reuniones periódicas exigidas por la plataforma, llenado de reportes y hojas de llamado propias a esta, así también daba cierta libertad en los flujos internos de los equipos.

Por último, en el nivel ético, Netflix compartió herramientas de buenas prácticas buscando evitar la corrupción, el acoso, la violencia contra menores de edad y la inseguridad. Así, No Ficción podía activar protocolos de acción en caso de una urgencia. Todas estas herramientas se expusieron en reuniones entre la plataforma y la productora. Netflix contaba, además, con equipos precisos para cada caso, los cuales podían prestar asesoría a lo largo de la producción con el fin de prevenir cualquier percance.

En resumen, los documentales sirvieron tanto para formar un capital humano en flujos técnicos de trabajo propios a la industria estadounidense, así como para familiarizar a los equipos de gestión de proyectos de Netflix con los ritmos y maneras de comunicar de la producción en México. Es cierto, por otro lado, que tanta atención por parte de la plataforma hacia la productora local pretendía también minimizar riesgos. El equipo de No Ficción, por su parte, ganó en experiencia al entender los procesos de la plataforma, pero también al tener que gestionar cinco proyectos en simultáneo. Por primera vez se necesitó de una figura como la de una *showrunner* para la supervisión de la producción documental.

## UN CINE EN LLAMAS

A la par de este proyecto, y aprovechando la estabilidad económica que éste generaba, No

Ficción avanzó en consolidar un largometraje que financiaría con distintos apoyos (Eficine, fundaciones internacionales e inversión privada). Este documental se llamó *Una película de policías* y tenía como destino las salas de cine. Resulta interesante volver sobre este trabajo pues permite entender el cruce de caminos de algunas de las producciones documentales recientes con las plataformas. En efecto, la crisis del Covid 19 puso en duda la estrategia de lanzamiento (la ruta de festivales y su posible estreno en salas). Se buscó entonces otro camino para poder recuperar el capital invertido. Quien adquiere esta película fue entonces Netflix. Pero vayamos por partes.

Dirigida por Alonso Ruizpalacios (*Güeros*, *Museo*), esta película mezcla el código de la ficción y de la no ficción para indagar en el funcionamiento de la policía de la CDMX a través del testimonio de una pareja de patrulleros. Nace del interés de la productora por investigar sobre la impunidad en el sistema de justicia del país. En un principio se pensó hacer un seguimiento documental a los laberintos burocráticos por donde se acabaría perdiendo una denuncia. Pero la idea fue desechada, pues seguir una carpeta en el ministerio público iba a ser tedioso y poco interesante desde el punto de vista visual.

La investigación, que se prolongó dos años, pasó por diferentes etapas y a lo largo de ellas participaron distintas personas. Primero fueron Ernesto López Portillo, investigador en seguridad ciudadana y reforma policial; Maru Suárez y Elena Azaola, antropólogas e investigadoras universitarias; Alejandro Hope, quien fuera especialista en seguridad; y Alexandra Zapata y Juan Pardinás, representantes del Instituto Mexicano para la Competitividad. En una segunda etapa, el equipo se asesoró a través de Jorge Amador, académico y director de la policía de Ciudad Nezahualcóyotl, y Rodrigo Canales, académico de Yale en teoría organizacional e institucional. Pero lo que detonaría la historia fue el encuentro con Teresa y Montoya, una pareja de patrulleros desencantados de la policía.

La institución policiaca era, en efecto, el primer eslabón de la justicia y uno de los más débiles en términos de transparencia y combate a la corrupción. Para entender su funcionamiento se usó la metáfora de la casa del jabonero: te resbalas, aunque no seas corrupto, porque al entrar, así te laves las manos, acabas respondiendo a intereses privados. Estos encuentros determinaron el curso del documental. De hecho, Alexandra Zapata, quien se transformaría en la directora de la campaña de impacto de la película, fue quien ubicó a uno de los personajes principales, Teresa.

En ningún momento se planteó como posibilidad producir esta película con una plataforma, no solo porque se quiso evitar cualquier tipo de interferencia creativa, sino también porque era una película rodeada de mucha incertidumbre. Se podría fracasar en el intento. Más allá de que fuera híbrida —una mezcla de documental y ficción—, el hecho de abordar temas polémicos sobre una institución pública, de infiltrar a actores en academias de la policía, donde se exponían al patrullaje, resultaba arriesgado y, probablemente, difícil para las certezas que buscan las plataformas. Es cierto que en ese entonces Netflix todavía estaba abierto a este tipo de desafíos, pero ¿habría aceptado asumir el riesgo? Por supuesto, *Río grande*, *Río bravo* había sido una prueba para la productora y no había duda de que lo aprendido serviría para afianzar sus propuestas y capacidades de gestión y de creación frente a la plataforma. Con todo, la rigidez que tienen hoy en día estas compañías habría sido un obstáculo difícil de superar.

Una película de policías era un proyecto atractivo, pues los filmes donde aparecen representantes de la ley han sido centrales para la industria del entretenimiento. Además, su formato genera suspenso, drama y, como el *true crime*, coquetea con los *realities*. Tiene dos historias emocionales poderosas: el testimonio traumático de una pareja de policías que son, además, amantes, y la experiencia de dos actores que viven en carne propia lo que es ser po-

licía. El boletín de prensa de la película recuerda, por ejemplo, el momento en el que la actriz, Mónica del Carmen, salta finalmente de una plataforma de clavado, cuando se creía que no lo iba a hacer y, por eso, se había previsto una doble. Este salto, prueba que deben superar los y las policías, consolidaba un encuentro entre la ficción y el documental que se vivía en la experiencia misma del rodaje.

Además de Netflix, una agencia internacional de ventas estaba interesada en adquirir los derechos. Pero si se la vendían a esta última la proyección de la película en espacios donde pudiera lograr un impacto social habría sido complicado debido a la pandemia. La productora se asesoró entonces con las fundaciones e instituciones privadas que apoyaron el proyecto y, con el peligro de una prolongación de la pandemia y del cierre de los cines en el horizonte, así como con la oferta de NETFLIX de ser flexible respecto a la logística de la campaña de impacto, se tomó la decisión de aceptar su oferta. La película es entonces vendida como “original” a la plataforma.

Al adquirirla, Netflix la promovió en festivales con una campaña que hubiera sido imposible llevar a cabo por la productora. Incluso intervino para que los equipos pudieran viajar cuando todavía había restricciones sanitarias. Al final, la película ganó seis Arieles en México y el Oso de plata a la mejor edición en el Festival de Berlín. Su presencia en los Arieles llevó a reconsiderar las separaciones tajantes entre documental y ficción. La película fue proyectada en espacios públicos, escuelas e instituciones del Estado, con el fin de que se desplegara la campaña de impacto prevista desde un inicio.

Sin embargo, sus resultados en horas de visionado en la plataforma no fueron los esperados. La experiencia demostró que este tipo de propuestas necesitan de una sala de cine. Por los giros de la trama y la mezcla entre ficción y documental, la cinta demanda un grado de atención que el público de la pantalla chica no suele tener, por lo que no acababan de verla. Aún así,

este tipo de trabajos, por la cantidad de premios que logran, suman al prestigio y reconocimiento de la plataforma en el ámbito cultural.

Por último, cabe señalar que tanto los cortometrajes como este largometraje confirman el deseo de una generación de cineastas amantes de las industrias del entretenimiento de consolidar un tipo de cine documental: no tanto el que explora los límites del realismo, de lo ficcional y de lo experimental, pues esto ha estado presente a lo largo de la historia del género, sino uno que aprovecha los valores de producción para responder a un mercado competido, así como uno que busca distinguirse de un cine de corte militante, ligado a idearios sociales latinoamericanos de emancipación y concientización política y colectiva anticapitalista. Este tipo de documental persigue más bien idearios liberales que buscan tener un impacto social. Ahora, autores como Carlos Mendoza (2016) han cuestionado este tipo de trabajos asociando la “no ficción” a valores propios de un documental importado de Norteamérica y surgido del “neoliberalismo”. En su defensa, diríamos que los documentales nacen de propósitos sociales y estuvieron encaminados a tener una campaña de impacto y no simplemente a suscitar sentimientos de empatía, como sucedería con documentales de corte más “neoliberal”. Nos parece también necesario entender a este tipo de trabajos desde el contexto de la entrada de las plataformas y de la expansión del documental a la industria del entretenimiento.

Lo cierto es que la CDMX, al servir de escenario para este tipo de documentales y, en general, para las ficciones destinadas a las plataformas, entra en un proceso de desrealización y plataformización que tarde o temprano tendrá que ser analizado.

## DATOS DEL DOCUMENTAL EN LA ERA DEL STREAMING

Veamos ahora el panorama en cifras. El fenómeno del aumento en la producción de cine docu-

mental y su integración en plataformas ha sido estudiado desde tres perspectivas. La primera es desde el caso de Netflix, cuya estrategia de desarrollo se apoyó, en parte, en el prestigio de este tipo de contenidos y el ascenso de su popularidad a lo largo de este último siglo (Iordache, Raats y Mombaerts, 2023); La segunda, desde la historia y cartografía de las industrias cinematográficas nacionales y/o continentales (Vinuela 2018; 2020). Y la tercera perspectiva, desde el estudio del “*true crime documentary*”, un subgénero predominante en plataformas (Mahlke, 2017; Maher and Cake, 2023). En el siguiente apartado nos detenemos en la historia y cartografía del sector en México.

En un primer momento analizaremos el volumen de producción y distribución de documentales en sus dos formatos, películas y series, haciendo énfasis en la incidencia de las plataformas. Nos centramos en un periodo de 6 años, entre 2017 y 2023, si bien en algunos casos, por la disponibilidad de información o por los avatares mismos de la industria, este periodo es más corto. Revisaremos las plataformas privadas y, luego, las independientes, también llamadas de interés general. En la última parte del capítulo rescatamos la historia del primer proyecto de cine documental producido por una plataforma en México y la adquisición de un *Original*.

## CINE DOCUMENTAL EN PLATAFORMAS PRIVADAS

La principal fuente para la recolección de datos del análisis cuantitativo fueron los anuarios del Imcine, que desde 2019 ofrece un capítulo dedicado al estado de la producción nacional en plataformas. Además de esta fuente se consultó la página de los servidores de *streaming* y se corroboró la información en catálogos en línea: IMDB, uNoGS y Catálogo Ambulante.

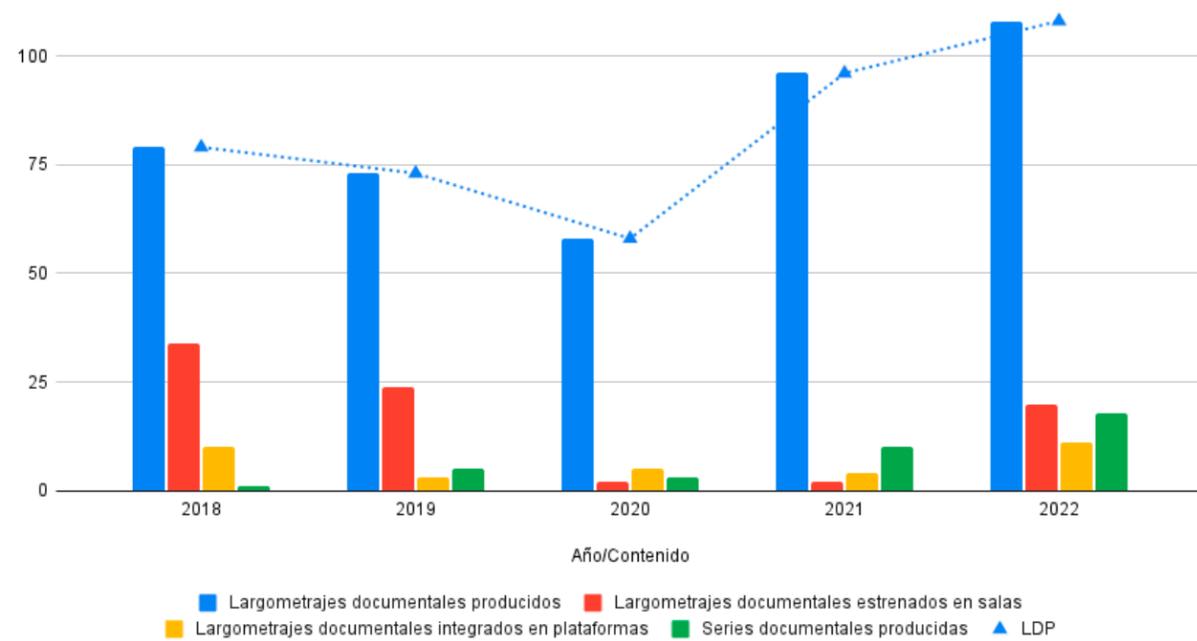
La tabla siguiente establece una idea general de cómo va la producción y distribución de documentales en el país. De no haber sido

por el periodo de la pandemia de COVID 19, cuya fase crítica se ubicó entre finales de 2019 y principios del 2021, la producción habría seguido un ascenso progresivo.

Por otro lado, la caída en la producción no fue significativa si se la compara con la caída en la distribución. Entre 2018 y 2020 el descenso en la producción fue del 25%, mientras que el estreno en salas se redujo en un 94%. Es más, el "fenómeno de embudo" (Aguilar 2023) se agudizó: si en 2018, 4 de cada 10 documentales producidos llegaba a salas, en 2022 solo 2 podían hacerlo. Y en ninguno de los casos

la integración de documentales en plataformas compensó dicha caída. Es cierto, sin embargo, que la distribución en el caso del cine documental suele hacerse también de la mano de un público de nicho que busca estos materiales en eventos sociales, en instituciones o en plataformas de tipo AVOD y, por lo tanto, no necesariamente en salas. No obstante, este argumento no basta para descartar la gravedad del embudo en la exhibición. Las plataformas representan una importante ventana global, pero también profundizan la marginalización de múltiples contenidos que se quedan sin otras opciones.

Gráfica 18. Contenidos documentales producidos y estrenados, 2018-2022



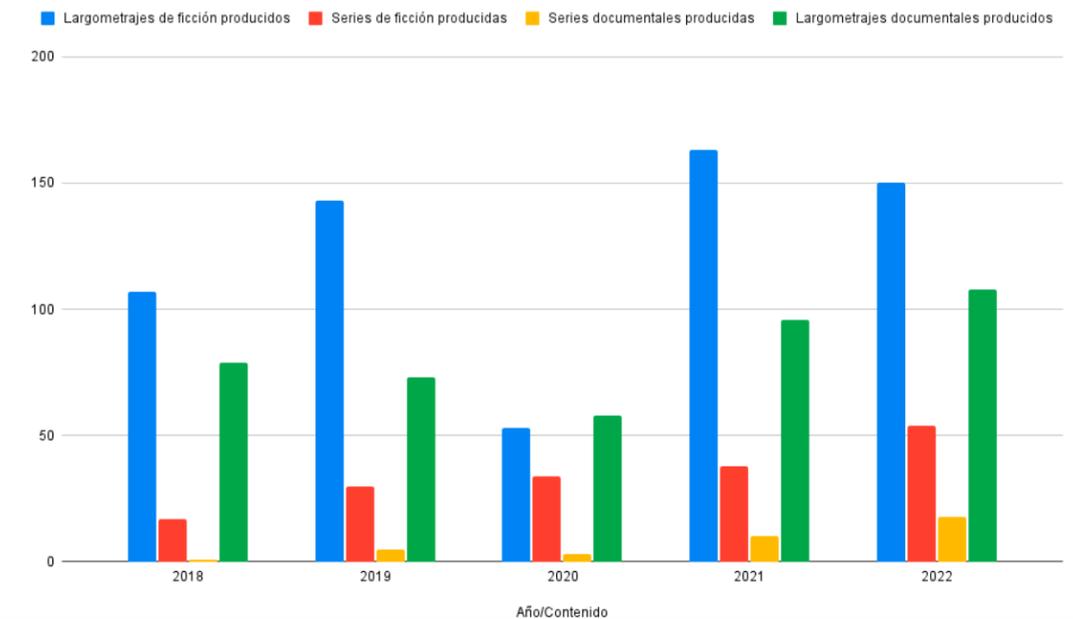
	Largometrajes documentales producidos	Largometrajes documentales estrenados en salas	Largometrajes documentales integrados en plataformas	Series documentales producidas
2018	79	34	10	1
2019	73	24	3	5
2020	58	2	5	3
2021	96	2	4	10
2022	108	20	11	18

Fuente: Autores con datos de Imcine (2018, 2019, 2020, 2021, 2022)

Al tomar como referencia 2018 y 2022, con excepción de los años más afectados por la pandemia, el aumento de la producción de largometrajes de ficción es 20 puntos porcentuales superior a la del cine documental, 64 % a 44%. Al contrario, la producción de series documentales es 26 puntos porcentuales más importante que la de las de ficción, 94% a 68%. La inversión de la tendencia en producciones hechas exclusivamente para las plataformas de streaming, así como su aumento progresivo a pesar de la crisis de la pandemia, hace visible una diferencia entre la producción cinematográfica que no es exclusiva para las plataformas y la producción que sí lo es.

Por otro lado, la realización de largometrajes documentales es resiliente en relación con la de la ficción en el periodo crítico de la pandemia. De nuevo, los relativos bajos costos de producción y la posibilidad de tener equipos reducidos debieron facilitar la consolidación de los proyectos. También es cierto que en momentos de crisis el género documental suele ser más requerido por una población deseosa de entender fenómenos que la sobrepasan. Puede argüirse también que la llegada de un gobierno progresista haya favorecido al género, así como durante el cardenismo se promovió un cine de lo real de tendencia propagandística.

Gráfica 19. Largometrajes Vs. Series producidas, 2018-2022



	Largometrajes de ficción producidos	Largometrajes documentales producidos	Series de ficción producidas	Series documentales producidas
2018	107	79	17	1
2019	143	73	30	5
2020	53	58	34	3
2021	163	96	38	10
2022	150	108	54	18

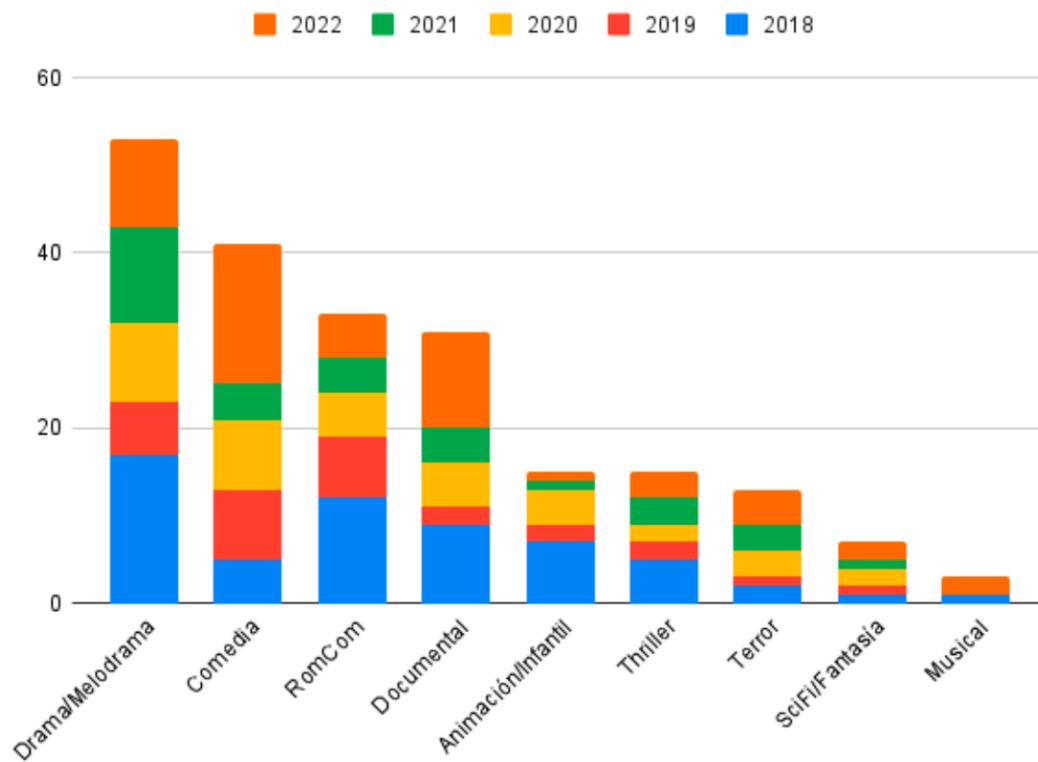
Fuente: Autores con datos de Imcine (2018, 2019, 2020, 2021, 2022)

Al observar la lista de largometrajes estrenados en sala entre 2018 y 2022 que, según los anuarios del Imcine, se han integrado a las distintas plataformas de *streaming* (TVOD, SVOD, AVOD), y al filtrarlos según su género audiovisual (con base en IMDb), se concluye que el documental ha mantenido un lugar relativamente importante respecto a una gama amplia de géneros, pero no deja de ser menor en relación con la comedia, el drama y el melodrama.

Por otro lado, su relación con el RomCom, que suele ser considerado un género “seguro”

por su eficacia en el mercado, es, desde este ángulo de visión, competitiva. Es cierto, sin embargo, que en estos datos se incluyen plataformas que facilitan la distribución del cine documental nacional, como Nuestro Cine Mx (antes FilmIn Latino), y que dicha comparación resulta relativa al no tener datos sobre los minutos de visionado de cada contenido. No obstante, la diferencia que hay entre estos dos géneros en el año 2022 sugiere que el documental tiene una presencia creciente en las plataformas.

Gráfica 20. Integración de largometrajes a plataformas por género, 2018-2022



	Drama Melodrama	Comedia	RomCom	Documental	Animación Infantil	Thriller	Terror	Sci Fi Fantasía	Musical
2018	17	5	12	9	7	5	2	1	1
2019	6	8	7	2	2	2	1	1	0
2020	9	8	5	5	4	2	3	2	0
2021	11	4	4	4	1	3	3	1	0
2022	10	16	5	11	1	3	4	2	2

Fuente: Autores con datos de Imcine (2018, 2019, 2020, 2021, 2022)

## NETFLIX COMO PARÁMETRO

No es un azar que usemos a esta plataforma como parámetro de medida. El documental ha sido parte de la estrategia de Netflix para hacer sobresalir su catálogo y diferenciarlo de contenidos de corte más televisivo (*Sharma 2019*). A través de la selección del festival de Sundance, Netflix empezó a integrar documentales de prestigio, como *The square* (Jehane Noujaim, 2013) o *Mitt* (Greg Whiteley, 2013), a la vez que adquiría catálogos de agregadores de contenido, que luego, con el fortalecimiento de la compañía, le dieron paso a la producción y adquisición de *originals*. Títulos populares en tiempos recientes han sido, por ejemplo, *The Social Dilemma* (2020) o *American Murder: The Family Next Door* (2020). México no fue la excepción en este proceso. Además de *El caso Narvarte*, podríamos citar *Las tres muertes de Marisela Escobedo* (Carlos Pérez Osorio, 2020).

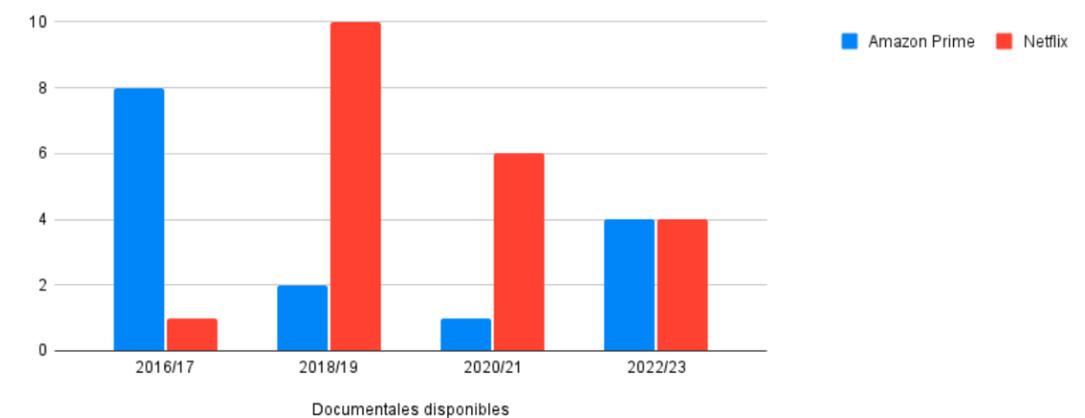
En un conteo realizado en febrero de 2024 a través de uNoGS, la plataforma contaba con 421 documentales, entre los 4,306 títulos ofertados para México. Es decir, la oferta de

documentales equivale al 10% del total. Entre estos, la gran mayoría son *originals* (96 series y 52 películas) y entre estos últimos, 22 fueron producidos en México, es decir el 14,8%. Sin embargo, si se toma la producción total de la plataforma a nivel global, 73% proviene de EUA, 11% de Reino Unido, 7.5% de la Unión Europea y 5.3% de México, Brasil y Argentina reunidos (Iordache, Raats y Mombaerts, 2023). La producción mexicana de *originals* que se oferta en la plataforma es pues significativa, pero sigue siendo minoritaria en relación con lo producido en otras regiones, especialmente en las anglófonas.

Al comparar la integración de largometrajes documentales en las dos plataformas de *streaming* transnacionales que más documentales mexicanos tienen en su versión SVoD se observa que Netflix, aunque con un poco de retraso en relación con Amazon Prime, buscó tener un catálogo más nutrido, diverso y atractivo en este formato. A diferencia de Amazon, la estrategia fue, desde un inicio, la de producir contenido exclusivo, tal cual se hizo patente con el proyecto que describimos más arriba, Río grande Río bravo.

El algoritmo de Netflix poseía 76,897 “mi-

Gráfica 21. Documentales subidos por año, 2016-2023



Documentales subidos por año	2016/17	2018/19	2020/21	2022/23
Amazon Prime	8	2	1	4
Netflix	1	10	6	4

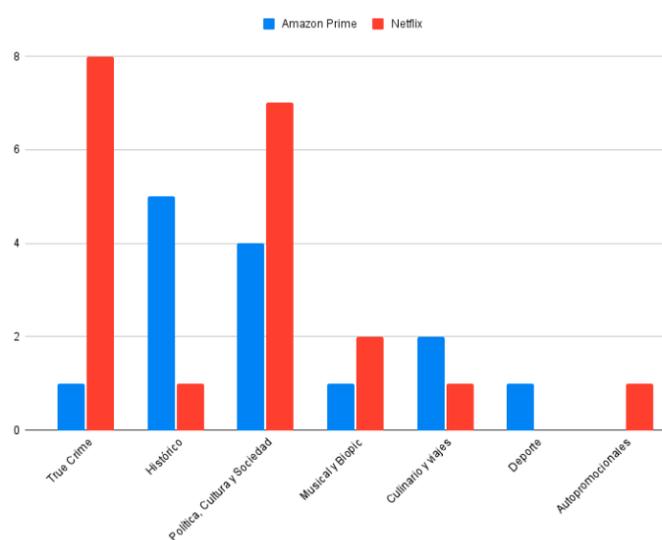
Fuente: Autores con datos de Imcine (2018, 2019, 2020, 2021, 2022)

crogéneros” (Madrigal, 2014) y algunos de ellos han sido utilizados para medir el alcance de la diversidad de su contenido. Al retomar los utilizados en estudios anteriores (Iordache, Rats y Mombaerts, 2023), y añadir dos por su relevancia y pertinencia, el documental histórico y el spin off autopromocional, se observa que, a diferencia de Amazon, Netflix le apostó al *true crime* (p.ej. *Cuando conocí al Chapo*, 2017), mientras que Amazon se enfocó en adquirir licencias de documentales de corte histórico. No obstante, el gran acervo de documentales de este tipo no lo tiene Amazon, sino Nuestro Cine Mx (Antes FilmIn Latino), y ViX+. Esta última posee los derechos de buena parte de lo producido por CLIO a lo largo de las últimas décadas. Algo particular en el caso de Netflix, por otro lado, es que produjo documentales sobre sus propias producciones (*behind the scenes*), que en el caso de México fue *Camino a Roma* (Gabriel Nuncio y Andrés Clariond, 2020).

La preferencia de Netflix por adquirir o pro-

ducir documentales de orden político, cultural y social es señal de su interés en consolidar una imagen pública “abierta”, si bien, como ha sido señalado en otros estudios (McDonald and Smith-Rowsey 2019; LaChance and Kaplan 2020), esta imagen debe ser matizada cuando se pone atención en la especificidad de contenidos que resultan, en ocasiones, “pacificadores”, es decir, que evitan la confrontación. Existe también la impresión de que Netflix es una librería de documentales, es decir, un archivo para la preservación de una memoria audiovisual. Sin embargo, la plataforma no deja de ser una compañía en un mercado de la atención y, por lo tanto, sus decisiones son tomadas según necesidades de sostenibilidad comercial. Sudeep Sharma (2019) señala, así, que más que una librería, el comportamiento de Netflix se asimila a un puesto de periódicos (*Newsstand*) que pone a la disposición del público temáticas actuales, estimulando su consumo.

Gráfica 22. Predominancia temática de documentales mexicanos



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

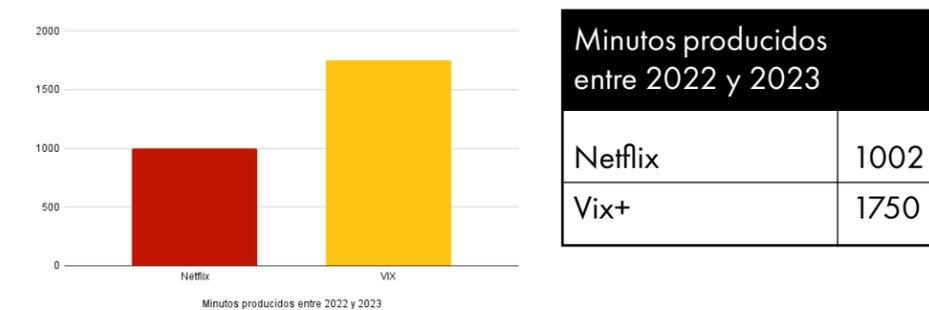
REFERENCIA EN CANTIDAD DE DOCUMENTALES		
	AMAZON PRIME	NETFLIX
True Crime	1	8
Histórico	5	1
Política, Cultura y Sociedad	4	7
Musical y Biopic	1	2
Culinario y viajes	2	1
Deporte	1	0
Autopromocionales	0	1

## NETFLIX VS. VIX

Al comparar la producción de *originals* documentales (series y películas) de Netflix con los de ViX+, la plataforma privada más grande del país, asociada a capital estadounidense, salta a la vista el impulso de la empresa local, cuya estrategia está dirigida a competir por la audiencia del *true crime*, que Netflix viene conso-

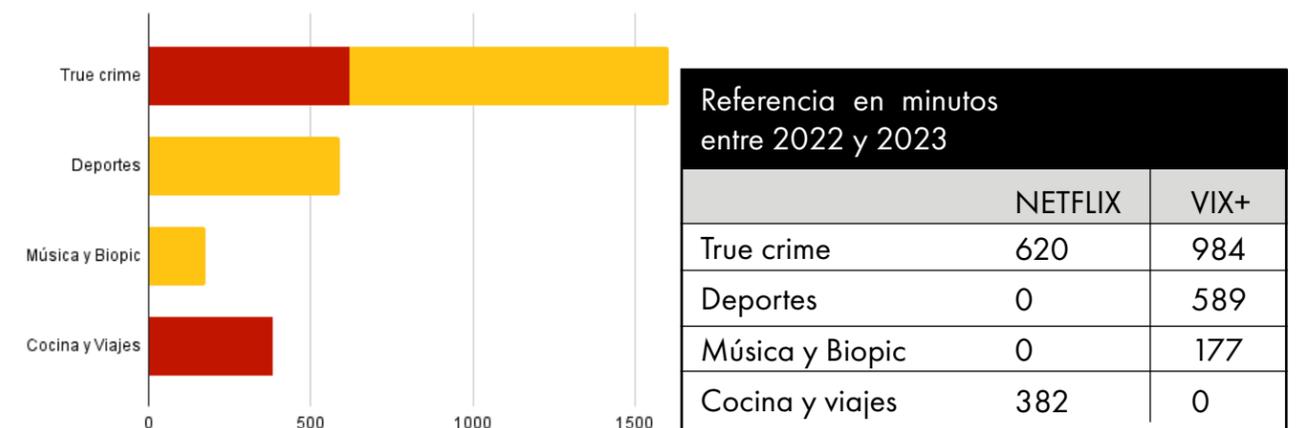
lidando desde 2017. De igual forma, como lo hizo Netflix al adquirir un documental de autor, como lo fue *Una película de policías* (Alonso Ruizpalacios, 2021), ViX+ adquiere *Una jauría llamada Ernesto* (Everardo González, 2023). No obstante, ViX+ se ha diferenciado de Netflix al consolidar un pequeño catálogo de documentales deportivos.

Gráfica 23. Minutos de *originals* documentales (series y películas): NETFLIX vs. VIX+



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS

Gráfica 24. Minutos de *originals*-documentales por género (series y películas): Netflix vs. ViX+



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS

## NETFLIX MÉXICO EN LATAM Y EN EL MUNDO

Al poner en perspectiva la producción de cine y series documentales en México en relación con la de otros países de América Latina que se han

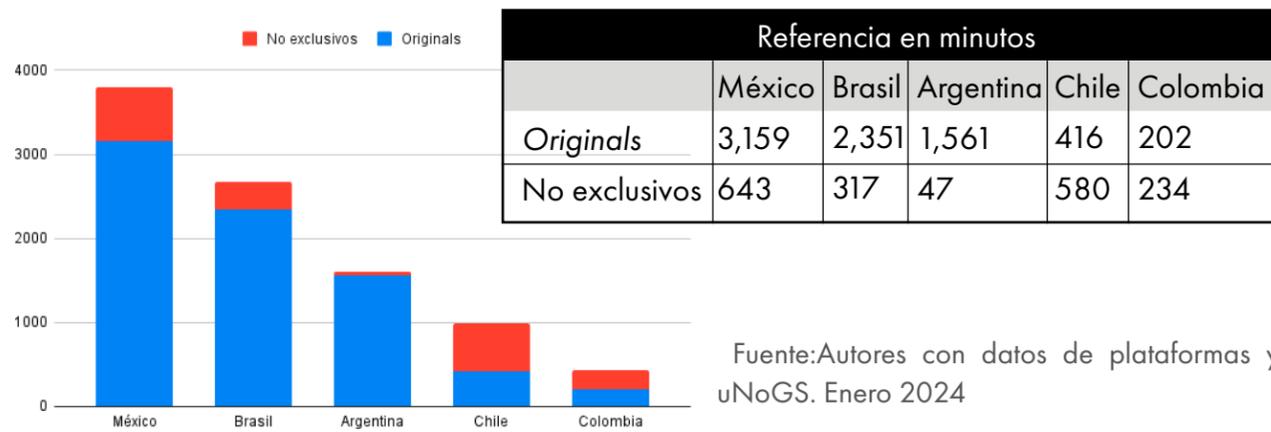
destacado por su producción audiovisual en la región, se observaron los siguientes patrones:

Primero, la producción en México ha sido superior desde 2017, si bien 2019 es el año en que la plataforma se consolida como productora de contenidos en varios países de la región.

En Netflix Mexico hay mayor cantidad de documentales originales que documentales no exclusivos. El caso de México sigue así la tendencia de Estados Unidos y no la de Europa, donde los *originals* representan alrededor de la mitad del total de contenidos documentales (Lordache, Raats y Mombaerts, 2023). Es decir, las productoras hacen lo posible por mantener los derechos de las películas para licenciarlas en múltiples plataformas. La producción de *originals* en Argentina y en Chile es reciente y no se compara con los números de México. No obstante, Netflix realizó una inversión fuerte en

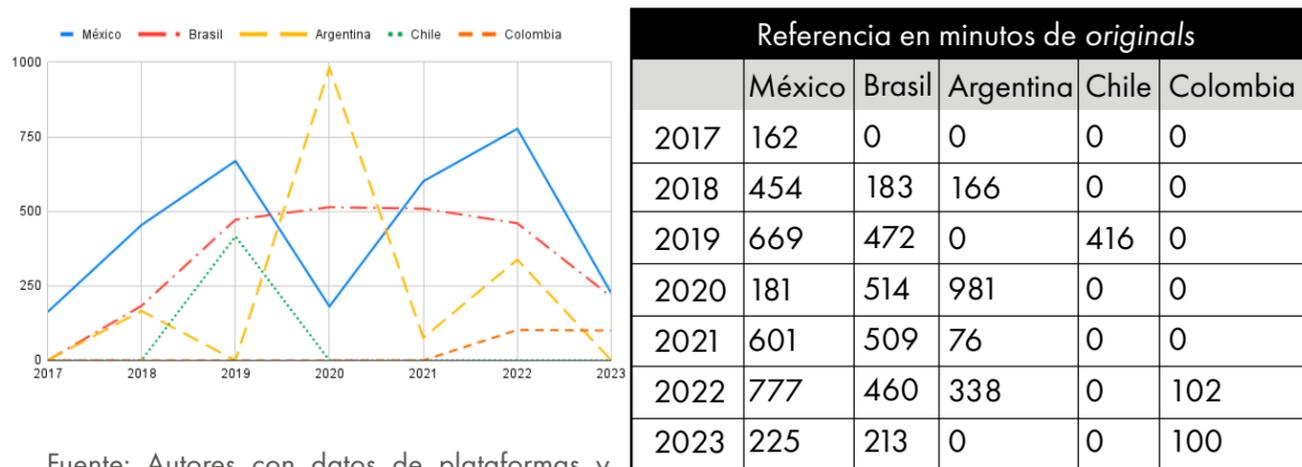
2020 al adquirir licencias y empezar a producir en Argentina. Queda la pregunta de si esta inversión afectó la de México, que disminuyó el mismo año. Resulta interesante destacar que la adquisición y producción de *originals* en Brasil sigue una tendencia estable a la del resto de América Latina, lo que confirma la independencia de su mercado. Por otro lado, la producción de estos *originals* en la región es irregular hasta 2022, pero en 2023 se percibe una desaceleración generalizada probablemente asociada a fenómenos descritos en el Capítulo 1.

Gráfica 25. Minutos de contenidos documentales por país (series y películas) en Netflix



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

Gráfica 26. *Originals* Netflix LATAM subidos anualmente a la plataforma

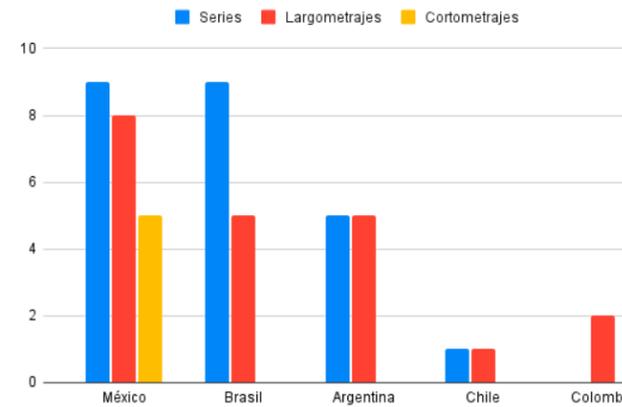


Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

En segundo lugar, la proporción entre películas y series documentales *originals* ha sido casi la misma en México y esa parece ser la tendencia en la región, con la diferencia de Brasil, cuya trayectoria es independiente, y la de Colombia, en donde la producción y adqui-

sición de documentales fue muy marginal. Es de destacar la presencia de cortometrajes en México en relación con los demás países estudiados, lo que hace más interesante el estudio de *Río grande, Río bravo*.

Gráfica 27. *Originals* por país y tipo de contenido (2017-2023)



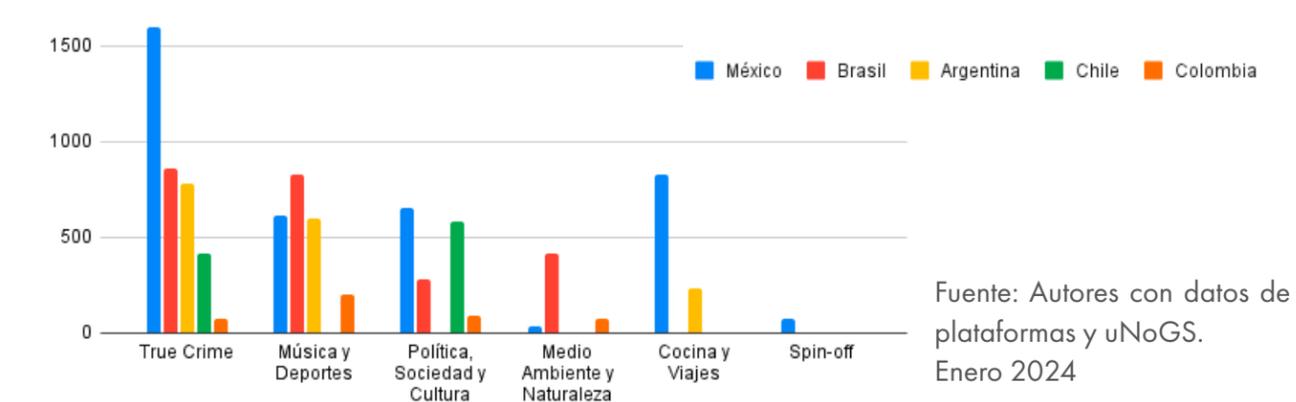
Referencia número de películas					
	Méx	Brasil	Arg	Chile	Col
Series	9	9	5	1	0
Largometrajes	8	5	5	1	2
Cortometrajes	5	0	0	0	0

Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

En la Gráfica 28, se muestran los minutos de contenido original según su género. Llama la atención el número de minutos dedicados al True crime en relación con los demás países de América Latina. Es casi dos veces superior que en Brasil y varias veces superior que en el resto de los países. En Brasil y Argentina, por ejemplo, los valores de este género son casi equivalentes a los de Música y Deportes. En México, los documentales de cocina, sobre todo en formato de series (Las crónicas del taco o La divina gula), son los segundos más representados, pero la cantidad de minutos es mucho menor a la del *true crime*,

cuyos valores son superiores dada la cantidad de largometrajes de este tipo. Si hacemos una comparación similar tomando como referencia el estudio realizado por Catalina Lordache et al. (2023) se observa que, si bien el *true crime* es un género fuerte a nivel global y regional, en México ha sido particularmente promovido. ¿Es esto producto de una era de altos niveles de violencia o del tipo de televisión amarillista a la que nos acostumbró el duopolio televisivo predominante durante los años 90 y 2000? La respuesta se sale del marco de este estudio, pero esperamos responderla en próximos trabajos.

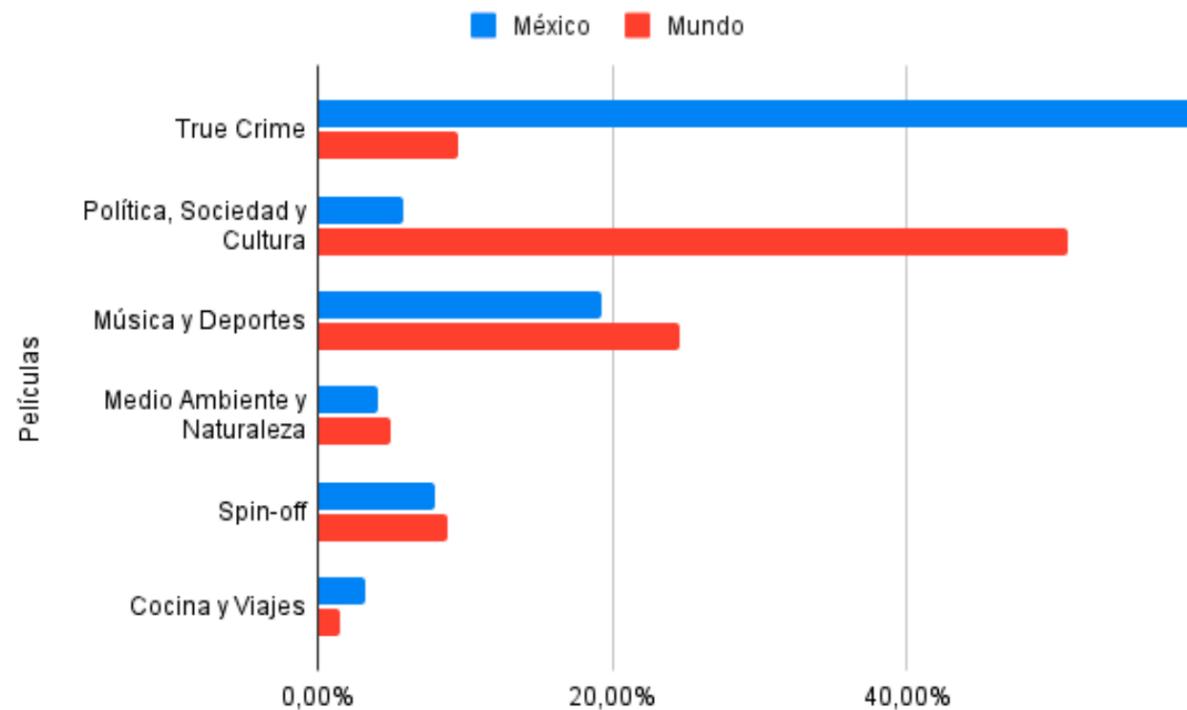
Gráfica 28. Minutos *originals* por género en LATAM



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

Referencia en minutos					
	México	Brasil	Argentina	Chile	Colombia
True crime	1597	856	776	416	72
Música y deportes	611	829	598	0	202
Política, Sociedad y Cultura	655	279	0	580	89
Medio ambiente y Naturaleza	37	416	0	0	73
Cocina y viajes	830	0	234	0	0
Spin-off	72	0	0	0	0

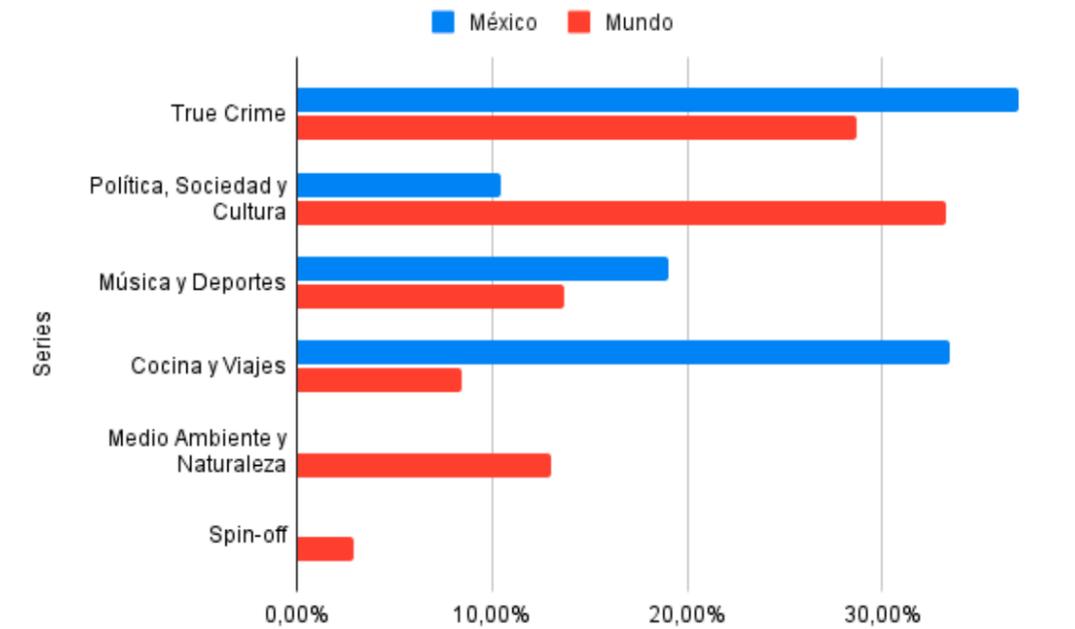
Gráfica 29. Porcentaje de *Originals* documentales por género México Vs Mundo



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

PELÍCULAS	MÉXICO	MUNDO
True crime	59.60%	9.54%
Política, Cultura y Sociedad	5.80%	50.90%
Música y deportes	19.30%	24.50%
Medio ambiente y naturaleza	4.00%	4.98%
Spin-off	7.90%	8.71%
Cocina y viajes	3.20%	1%

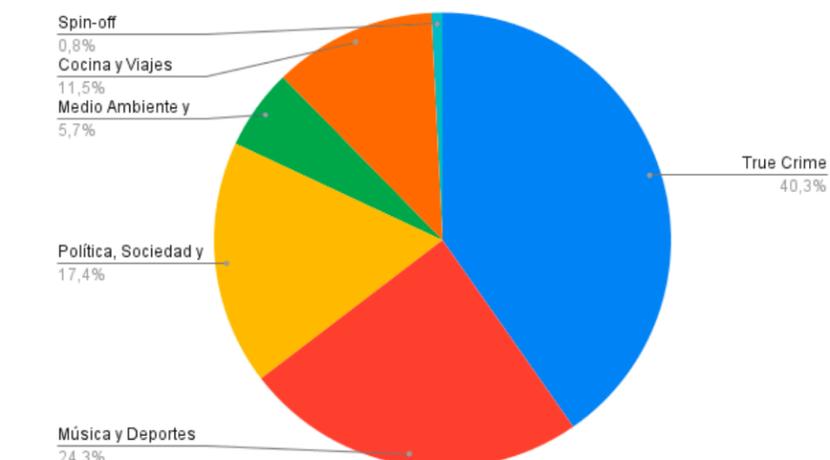
Gráfica 30. Porcentaje de *Originals* series documentales por género México Vs Mundo



Serie	MÉXICO	MUNDO
True crime	37.00%	28.70%
Política, Cultura y Sociedad	10.40%	33.30%
Música y deportes	19.00%	13.70%
Cocina y viajes	33.50%	8.40%
Medio ambiente y naturaleza	0.00%	13%
Spin-off	0.00%	2.90%

Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

Gráfica 31. Porcentaje de *Originals* documentales por género en LATAM



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

Referencias en minutos	
True crime	3,966
Música y deportes	2,240
Política, Sociedad y Cultura	1,354
Medioambiente y Naturaleza	526
Cocina y viajes	1,064
Spin-off	72

## CINE DOCUMENTAL EN PLATAFORMAS INDEPENDIENTES O DE INTERÉS GENERAL

En los márgenes del oligopolio del *streaming*, estas plataformas persiguen el interés general, educativo y patrimonial de los contenidos documentales. Dependen de financiamientos estatales, si bien algunas de ellas son la iniciativa de organismos paraestatales. En la mayoría de los casos, no poseen la propiedad intelectual de los contenidos y son iniciativas complementarias a la actividad principal de la entidad o institución. Algunas de ellas, subsidiarias de festivales de cine, nacieron en el contexto de la pandemia de Covid 19, pues sirvieron de plataforma de exhibición durante los eventos. No volveremos aquí sobre su historia, esbozada en el capítulo primero, pero sí ahondaremos en sus contenidos.

Las plataformas del Imcine, Nuestro Cine Mx (Antes Filmln Latino), y del festival de cine documental DocsMx, Docs en línea, son las más relevantes para la producción documental nacional. Docs en Línea es un proyecto que recibe subsidios del Estado. El catálogo contiene parte de los documentales que han pasado por el festival y algunos de ellos pueden verse por TVoD, mientras que Nuestro Cine Mx tiene la opción SVoD y TVoD.

En el Anuario Estadístico de Cine Mexicano de 2020 se realizó un balance de los seis años de Filmln Latino. De ese balance vale la pena rescatar que entre las películas más vistas hay dos documentales: *El sembrador* (Meliza Elizondo, 2018) y *Tempestad* (Tatiana Huevo, 2016). Además de estos, dentro de los primeros 10 largometrajes más vistos entre 2015 y 2020 se encuentran: *La danza del hipocampo* (Gabriel Domínguez, 2014), *El maíz en tiempos de guerra* (Alberto Cortés, 2016), *Quebranto* (Roberto Flesco, 2013), *El lugar más pequeño* (Tatiana Huevo, 2011), *Plaza de la soledad* (Maya Goded, 2016), *Guerrero* (Ludovic Bonleux, 2017), *Los ladrones viejos* (Everardo González,

2007), *La maleta mexicana* (Trisha Ziff, 2011) y *Rosario* (Shula Erenberg, 2013). De estos documentales, la mayoría permanecen en la plataforma, salvo *Tempestad*, *Plaza de la soledad* y *Quebranto*.

Nuestro Cine Mx tiene poco más de 200 largometrajes documentales, la mayoría de ellos realizados durante la década del 2010-2020. Mientras que Docs en Línea tiene 27 largometrajes mexicanos entre un total de 56 disponibles en la plataforma. Ninguna de las dos plataformas permite hacer una selección por pueblos originarios, ni por sus idiomas. La selección “Nuestra América” de Docs en Línea es lo que más se le aproxima.

Al poner la lupa en los documentales realizados en la CDMX y en el periodo comprendido entre 2010 y 2023, el número de largometrajes se reduce a 24 en Nuestro Cine Mx y a 13 en Docs en Línea, lo cual da cuenta de una centralización de la producción nacional en esta ciudad. Retomando categorías utilizadas arriba y añadiendo algunas por pertinencia, se observa que los temas predominantes en esta selección son música y deportes (ej. *Yo no soy guapo*, Joyce García, 2019), historias militantes y periodismo (*Mujer. Se va la vida compañera*, Mariana X. Rivera, 2018), y espacios de la ciudad (ej. *Baño de vida*, Dalia R. Reyes, 2016).

Dentro del espectro de las plataformas de *streaming* públicas destacamos la iniciativa de la Coordinadora Latinoamericana de Cine y Comunicación de los Pueblos Indígenas (CLACPI) y su plataforma miradanativa.org, financiada por la Región de Cataluña, en donde hay 9 largometrajes y 32 cortometrajes de/o sobre pueblos indígenas mexicanos. La plataforma recibe apoyos públicos y tiene aportes voluntarios de los espectadores. En Retina Latina, iniciativa pública transnacional, los periodos de licencia que tienen las películas son limitados y su catálogo de documentales nacionales es inestable y reducido.

Finalmente, con las plataformas llegaron también los catálogos especializados en línea.

Existen tres catálogos de cine documental destacables en el país: MetaDoc, el Catálogo Ambulante y Cine en Línea de la Filmoteca de la UNAM. MetaDoc es una iniciativa del Laboratorio Audiovisual de Investigación Social del Instituto de Investigaciones José María Luis Mora. Nace en el marco del seminario de dicho laboratorio y, desde su fundación en 1995, ha recogido 840 títulos disponibles en consulta presencial, de los cuales 289 responden a la entrada “Ciudad de México”. Los títulos están organizados en una biblioteca digital cronológica que contiene apoyos bibliográficos y documentos anexos. Es pues un catálogo antológico enciclopédico. Está diseñado para ser una herramienta de consulta para investigadores y estudiantes de ciencias sociales, artes y humanidades.

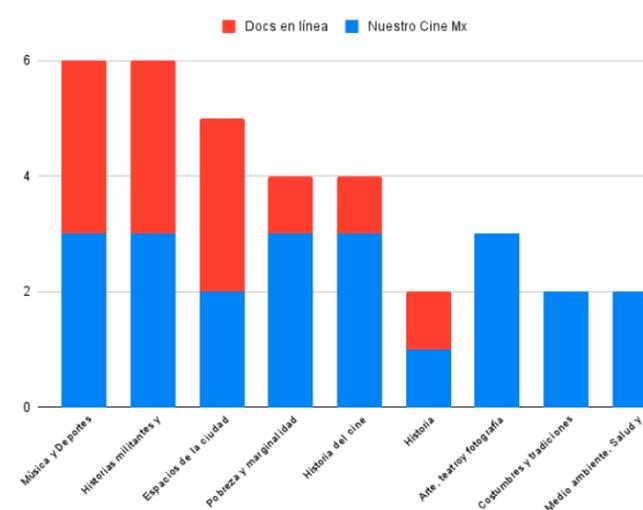
El Catálogo Ambulante, por su parte, funciona como una biblioteca antológica de los títulos que han pasado por el Festival de Cine Documental Ambulante desde su primera edición en 2005. Es una iniciativa paraestatal que resalta la trayectoria del evento y la diversidad de sus líneas curatoriales. Uno de estos ejercicios curatoriales está dedicado a la Ciudad de México,

“Coordenadas CDMX”, el cual contiene 21 películas. Dado que los títulos producidos en México se elevan a 433, estos 21 deben ser solo una selección de un conjunto mayor.

La Filmoteca de la UNAM, por su parte, ofrece, además de su catálogo, un servicio gratuito de visualización de parte de su acervo: “Cine en línea”. Dividida en 13 secciones, la mayoría de ellas con contenido documental en formato cortometraje y propiedad de la Filmoteca. Esta página permite ver materiales tanto importantes para la historia de la universidad, —como el documental *El grito* (Leobardo López Arretche, 1969)—, como “material de archivo”. Entre las selecciones se destacan “Pintura mexicana”, compuesta por 12 cortometrajes, y “Recorridos por México”, donde hay registros de mediados de S. XX de la CDMX y de otras regiones del país.

Por último, vale la pena destacar el catálogo del Canal 6 de julio, una productora independiente, cuyos documentales políticos han marcado la historia del cine nacional. Sus trabajos se encuentran disponibles en TVoD a través de Vimeo.

Gráfica 32. Cine documental realizado en la CDMX por temas en dos plataformas



Fuente: Autores con datos de plataformas y uNoGS. Enero 2024

Temáticas	Nuestro Cine MX	Docs en línea
Música y deportes	3	3
Historias militantes y periodismo	3	3
Espacios de la ciudad	2	3
Pobreza y marginalidad	3	1
Historia del cine	3	1
Historia	1	1
Arte, teatro y fotografía	3	0
Costumbres y tradiciones	2	0
Medio ambiente, salud y naturaleza	2	0

El *streaming* se ha consolidado como una nueva ventana de difusión y comercialización de contenido audiovisual cuya tecnología digital permite ofrecer catálogos extensos. Sin embargo, estos catálogos son presentados en un espacio limitado: la interfaz de la plataforma. La visibilidad del contenido depende de cómo es organizado y mostrado en esta interfaz, así como de las herramientas de búsqueda y recomendación que ofrecen las plataformas. En este contexto existe la preocupación de que la calibración de estas herramientas y la organización de las interfaces tengan el potencial de resaltar cierto contenido y marginar otro (Brynjolfsson, Hu, y Smith, 2010).

Esto ha propiciado que en algunos países se insista en la necesidad de que el contenido local esté claramente identificado en los extensos catálogos de las plataformas de *streaming* foráneas y que este contenido no se pierda dentro de ellos. Resurge así la preocupación, que llegó a existir en la ventana de programación televisiva, de que las audiencias tengan la oportunidad de encontrar contenido en el que puedan verse reflejadas, tanto en el contenido nuevo como en el que ya conocían. Sobre todo, teniendo en cuenta la avasalladora presencia histórica del contenido comercial estadounidense, no solo en ventanas de difusión como la televisión abierta o de paga, sino las salas de cine y el *streaming*. Lo anterior ha “incitado la discusión sobre cómo los [...] [servicios de *streaming*] manejan la visibilidad de diferentes tipos de contenido y si estos ambientes de descubrimiento requieren la respuesta de políticas públicas” (Lobato y Scarlata, 2022).

Estas preocupaciones se han recogido en dos conceptos fundamentales: la “prominencia” y la “descubribilidad”. La prominencia se

refiere al contenido que sobresale o destaca en las ventanas del audiovisual y está “intrínsecamente vinculada a la noción de descubribilidad, dado que algo prominente debe ser fácil de descubrir” (García Leiva, 2021: 103).

El concepto de prominencia ha sido clave en las políticas audiovisuales, por ejemplo, en países europeos en los que se incorporó a la regulación televisiva desde los años 90. A su vez, el concepto de descubribilidad es una propuesta de política pública que ha tomado fuerza en países como Brasil (a través de la Agencia Nacional de Cine de Brasil- ANCINE), Colombia (Ministerio de Información y Tecnologías de la Comunicación) y Canadá (particularmente por el *Observatoire de la culture et des communications du Québec-OCCQ*) en la segunda década del siglo XXI (Albornoz y García Leiva, 2019). En dichas propuestas se plantea que los servicios de *streaming* ofrezcan en sus interfaces un balance justo de exposición al contenido (Albornoz y García Leiva, 2019), que haya fácil acceso y sea claramente identificable además de enfatizar no sólo en “la capacidad del contenido para ser descubierto sino de ser ofrecido a los consumidores que no son conscientes de su existencia” (García Leiva, 2021: 103). El concepto de diversidad cultural, que nace en los años 90 (Unesco, 2001), se queda corto en el contexto de las plataformas transnacionales, pues estas tienen dentro de su catálogo una oferta más amplia y diversa que la que tenía la televisión por cable (Tchehouali y Agbobli, 2020). Como se vio en capítulos anteriores las plataformas de los gigantes tecnológicos ofrecen menos contenido estadounidense que las que provienen de los estudios y distribuidoras. Sin embargo, una cosa es ofrecer diversidad de contenido y, otra, promoverlo para que sea

descubierto. En otras palabras, no hay diversidad sin prominencia o sin descubribilidad de contenidos.

Como se ha mencionado, la producción de valor en la era de las plataformas no solo está ligada a una oferta de contenidos, sino también a la manera en la que la plataforma permite gestionar dichos contenidos, a su mediación y puesta a disposición (Delaporte, 2019). En este sentido, el poder de mercado de las grandes plataformas, sus gastos elevados en marketing y la hegemonía del contenido que ellas promueven, contrasta con la posición de plataformas públicas e independientes, que suelen ofrecer (aunque no todas) contenido distinto y diverso al comercial (ver Capítulo 2). Estas plataformas alternativas tienen restricciones presupuestales para promoverse y, consecuentemente, para dar a conocer el contenido que hospedan. Están, además, sujetas a un alcance geográfico más limitado a nivel global. Ello debido a la carencia de infraestructura como redes de servidores o de la posibilidad de pagar derechos de distribución para otros territorios.

Así, a estas plataformas se les dificulta tener una base grande de suscriptores o usuarios que repercuta en su posibilidad de obtener mayor presupuesto (en el caso de las públicas) o mayores ingresos (en el caso de las independientes) que generan, a su vez, recursos para poderse promover (Muñoz, 2023a). En este contexto es importante hacer hincapié en la visibilidad y promoción de plataformas de *streaming* alternativas.

En este capítulo nos dimos a la tarea de observar las distintas herramientas y estrategias para la prominencia, descubribilidad, visibilidad y promoción de las plataformas y su contenido, teniendo como eje principal el contenido mexicano presente en las plataformas de *streaming* seleccionadas. Con este fin, observamos la presentación en las interfaces y el arreglo y posición de sus contenidos así como sus herramientas de búsqueda. Además, examinamos los idiomas en el audio y los subtítulos

como indicadores de diversidad audiovisual, particularmente, para facilitar el acceso inclusivo a personas con discapacidad auditiva y en términos de cómo es mostrado el contenido local ofertado en otros contextos culturales. Se analizaron no sólo los estrenos mexicanos que fueron incorporados en los catálogos de acuerdo con el Imcine, sino las interfaces de las plataformas en búsqueda de secciones dedicadas a contenido mexicano en general.

Por otro lado, se investigaron los montos presupuestales que dedican las plataformas públicas a la promoción de sus plataformas y su contenido, las actividades promocionales que se realizan dentro y fuera de las interfaces así como el número de usuarios que han logrado captar anualmente.

## EL CONTENIDO MEXICANO EN LAS PLATAFORMAS DE STREAMING

El contenido mexicano ofertado en los catálogos de las plataformas digitales se incrementó de manera importante en un periodo de casi diez años, del 2014 al 2023 (ver Tabla 8). El incremento correspondió principalmente a los formatos de largometraje, cortometraje, películas para TV y series. En la Gráfica 18 se observa que el año de 2022, mostró un pico importante para la mayoría de los formatos, seguido por un descenso en 2023, exceptuando las películas para televisión.

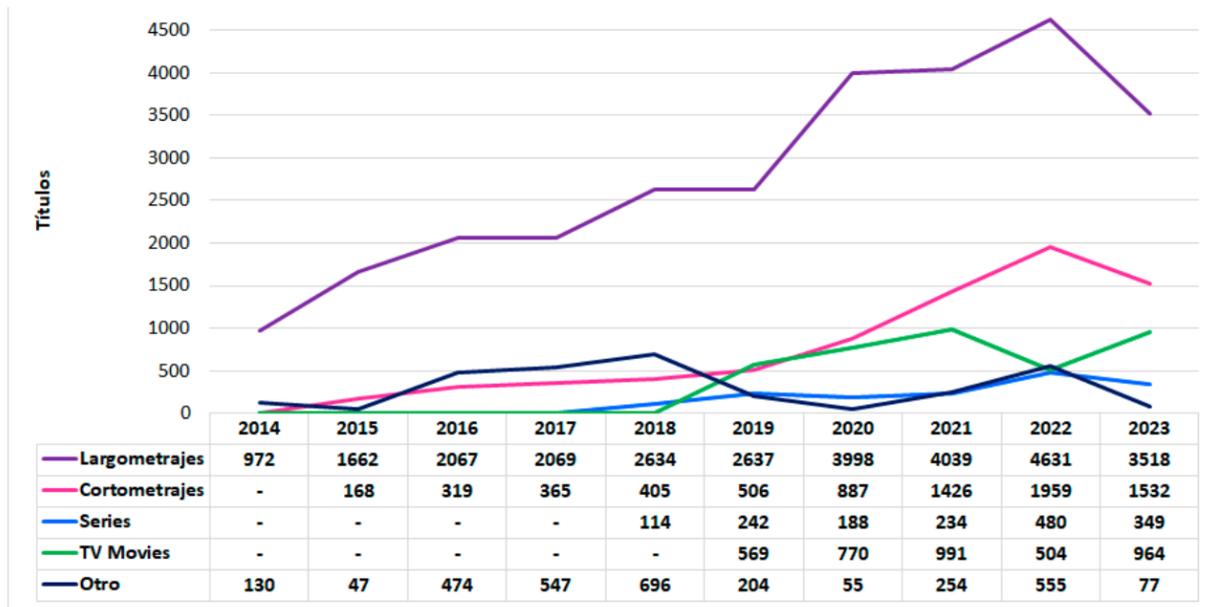
Tabla 8.

Total de contenido mexicano en plataformas de streaming

Fuente: Autores con datos de Imcine (2014-2023)

AÑO	CONTENIDO MEXICANO
2014	1,102
2015	1,877
2016	2,860
2017	2,981
2018	3,849
2019	4,158
2020	5,898
2021	6,944
2022	8,129
2023	6,440

Gráfica 33. Contenido mexicano en plataformas de streaming por formato 2014-2023



Fuente: Autores con datos de Imcine (2014-2023)

De todos los formatos, el largometraje es el de mayor presencia en los catálogos de las plataformas de *streaming* en México. Durante los 10 años analizados, los largometrajes mexicanos han representado en promedio el 8.6% de todos los largometrajes en los catálogos (ver Gráfica 34). Sin embargo, estas cifras prome-

dian lo que ofrecen las plataformas públicas y nacionales, en las que la mayor cantidad de películas son mexicanas. Si aisláramos a las plataformas globales con mayor cuota de mercado, veríamos un porcentaje mucho más reducido de películas mexicanas.

Gráfica 34. Histórico de largometrajes mexicanos vs largometrajes totales en catálogos, 2014-2023

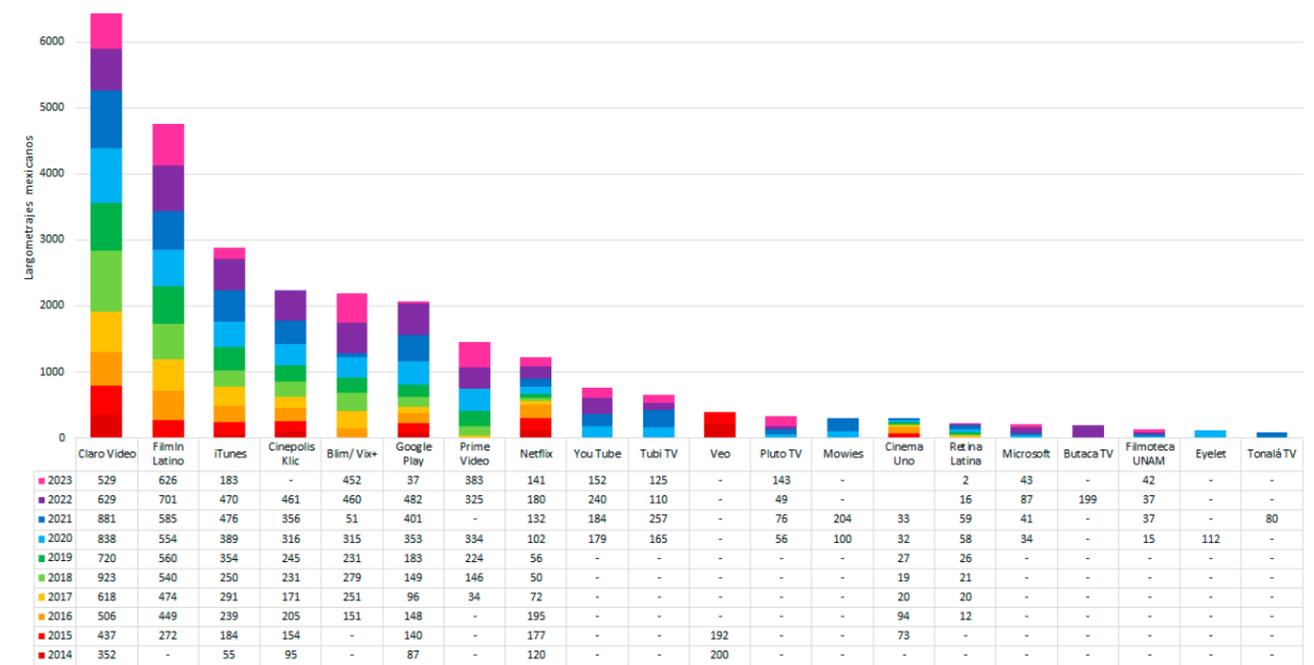


Fuente: Autores con datos de Imcine (2014-2023)

En la Gráfica 35, se observa que las plataformas que hospedan un mayor número de largometrajes mexicanos por año son Claro

Video, Filmin Latino (Nuestro Cine Mx desde 2024), iTunes, Cinépolis Klic, Blim/ViX+, Google Play, Prime Video y Netflix.

Gráfica 35. Largometrajes mexicanos por año en plataformas de streaming, 2014-2023

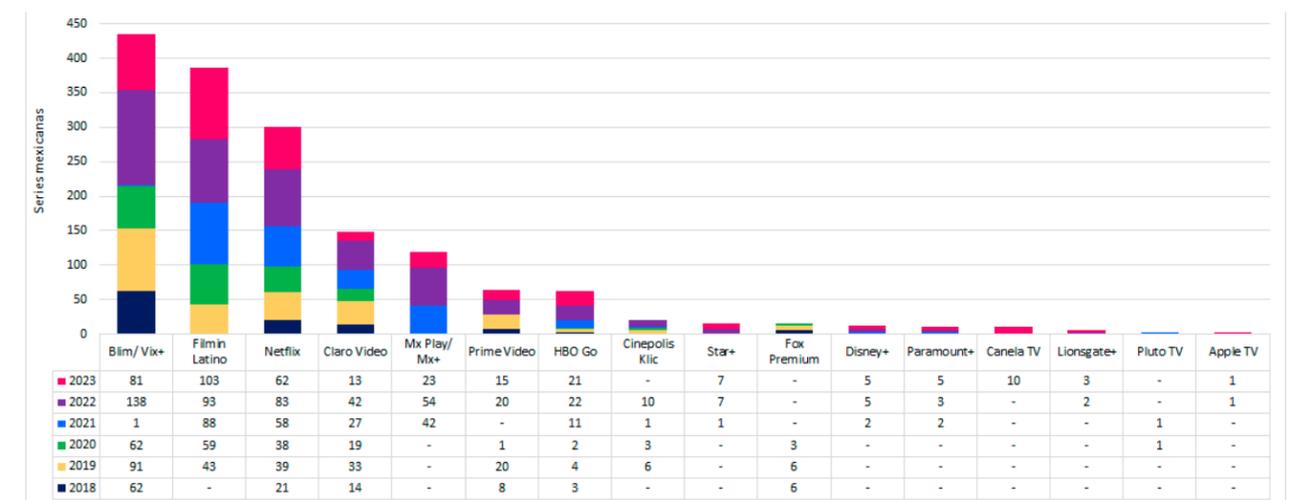


Fuente: Autores con datos de Imcine (2014-2023)

Las series mexicanas aparecen en plataformas digitales en 2018 y aquellas que más series mexicanas ofrecen son ViX+, Filmin Latino, Net-

flix, Claro Video, Mx Play/Mx+, Prime Video y HBO Go/HBO Max (ver Gráfica 36).

Gráfica 36. Series mexicanas en plataformas de streaming, 2018-2023

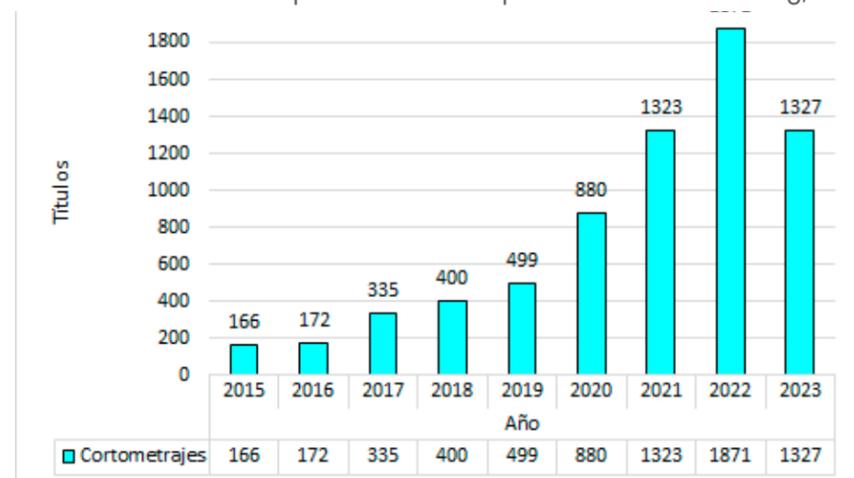


Fuente: Autores con datos de Imcine (2018-2023)

Finalmente, como podemos observar en la Gráfica 37, los cortometrajes han ido cobrando cada vez mayor importancia al pasar de sólo 166 en 2015 a 1,327 en 2023. Las plataformas que mayor cantidad de cortos ofrecen son FilmIn Latino, Fimoteca UNAM, Cinépolis Klic y

Retina Latina. Es decir, una sola empresa privada nacional (que cerró operaciones en 2024) y plataformas públicas que pueden darle cabida a un formato menos comercial como el de los cortometrajes.

Gráfica 37. Cortometrajes mexicanos en plataformas de streaming, 2015-2023



Fuente: Autores. Basado en datos de Imcine (2015-2023)

A pesar del incremento histórico de la oferta de contenido mexicano en catálogos del streaming, que es perceptible y celebrable, los porcentajes de éste en plataformas globales, las

más publicitadas y con mayor cuota de consumo, están muy por debajo del 10% del contenido total tanto los largometrajes como las series (ver Tabla 9).

Tabla 9. Origen del contenido en catálogos de algunas de las plataformas de suscripción en México

Plataforma	% MX	% EUA	% INTER
YouTube Premium Películas	0	91.67	8.33
YouTube Premium TV	2.22	71.11	26.66
ClaroVideo Películas	9.07	44.09	46.83
ClaroVideo TV	8.02	54.55	37.44
HBO GO Películas	0.62	64.15	35.23
HBO GO TV	2.20	69.1	28.7
Netflix Películas	3.37	39.06	57.58
Netflix TV	2.9	38.5	58.6
Amazon Prime Video Películas	5.79	39.07	55.14
Amazon Prime Video TV	4.90	42.4	52.7

Fuente: Muñoz (2023a). Nota: MX=México, EUA=Estados Unidos de América, Inter=Internacional. HBO Go cambia de nombre a HBO Max en 2021 y a Max en 2023

Estudios previos, han encontrado que cerca del 40% del contenido de Netflix y Amazon Prime Video proviene de Estados Unidos, mientras que plataformas de los estudios y distribuidoras de Hollywood tienen entre un 64% y un 90% o más de contenido de ese país (Lotz, Eklund y Soroka, 2022; Muñoz, 2023b). En su catálogo para México, el contenido mexicano ronda entre el 0 y el 5.7% de la oferta disponible con un promedio de 4% en 2020. Esto contrasta con el contenido que albergaba la plataforma pública mexicana FilmIn Latino (ahora Nuestro Cine) en 2020: un 61% de contenido mexicano, 35.5%

de contenido internacional y solo 3.6% de contenido estadounidense (Muñoz, 2021c). En el caso de las grandes plataformas comerciales nacionales, Claro Video contaba con un 9% de contenido mexicano un poco más que las plataformas extranjeras. Si bien, la plataforma nacional ViX+ tiene en su mayoría contenido mexicano, se trata mayormente de contenido televisivo comercial como parte de su acervo histórico. Tanto Claro Video como ViX+ cuentan también con los acervos de películas de la Época de Oro del cine mexicano (ver Tabla 10).

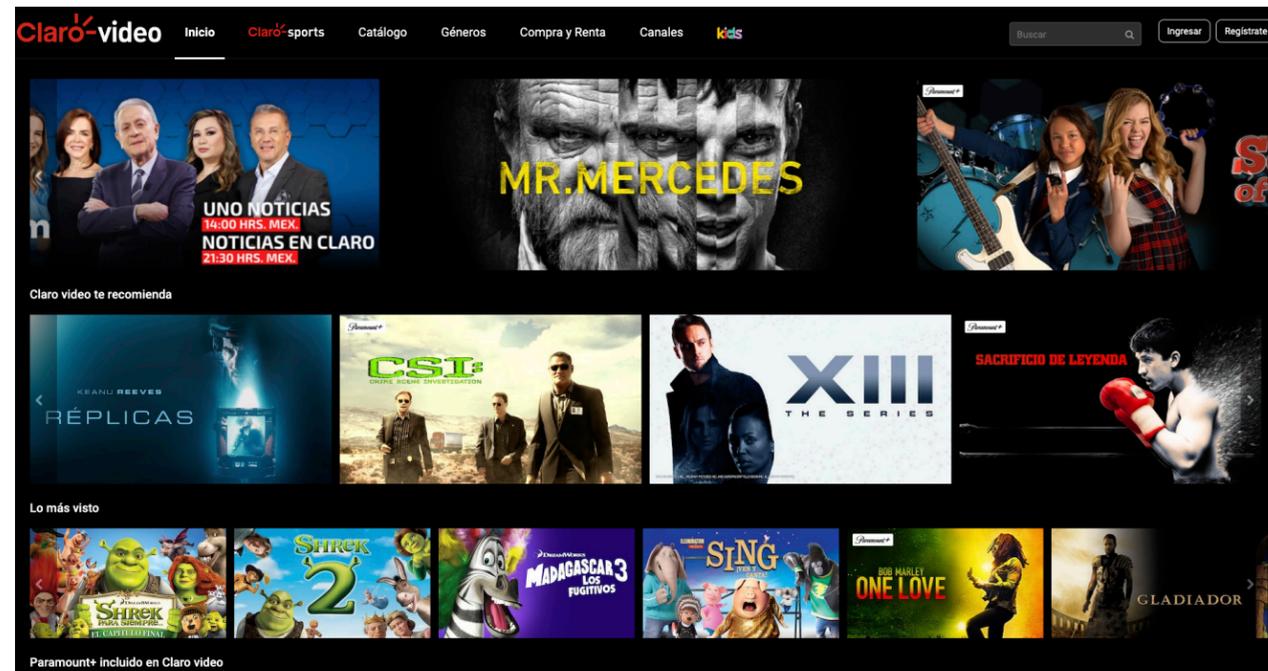
Tabla 10. Número de películas mexicanas en plataformas disponibles en México por década de estreno

Plataforma	Antes de 1950	1950	1960	1970	1980	2000	2010	2020
Amazon Prime Video	35	53	63	45	26	17	90	26
Butaca TV	19	47	44	35	6	27	92	8
Canela TV	8	28	28	21	14	49	58	6
Casa Canibal	0	0	0	0	0	0	8	0
Cindie	0	0	0	1	0	0	0	1
Fimoteca de la UNAM	6	0	3	5	6	1	3	0
Cinama Alfhaville	0	0	0	0	0	0	7	1
Claro Video	96	147	91	57	33	26	30	9
Docs en Línea	0	0	0	0	0	2	28	4
Escuela Planeta	0	0	0	0	0	0	3	0
FilmIn Latino	4	4	1	47	37	114	339	45
Google Play	0	0	0	1	0	9	22	5
Guayaba	0	0	0	0	0	0	2	0
HBO Max	0	0	0	0	0	3	4	6
Interior XIII on Demand	0	0	0	0	0	0	9	0
iTunes	18	12	6	4	0	8	119	15
Kiupic queer media	0	0	0	0	0	0	1	5
Microsoft	11	11	7	2	1	2	6	3
Mirada Nativa	0	0	0	0	0	0	2	0
MX +	0	0	0	0	0	0	3	0
Netflix	0	0	0	0	0	8	91	41
Paramount +	0	0	0	0	0	1	1	1
Pluto TV	8	20	29	24	6	9	39	1
Retina Latina	0	0	0	0	0	0	1	1
Star +	0	0	0	0	0	0	19	6
Tubi	7	14	15	27	27	11	11	1
ViX	45	102	59	17	17	35	85	34
Wahu	0	0	0	0	0	0	4	3
YouTube	11	9	6	1	1	6	97	19

Fuente: Imcine (2023).

## OBSERVACIÓN DE PROMINENCIA Y DESCUBRIBILIDAD EN PLATAFORMAS DE STREAMING

### NACIONALES



### Empresa de telecomunicaciones CLARO VIDEO

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad de la corporación mexicana América Móvil. Modalidad SVoD, TVoD y multicanal.

**2. Catálogo:** Al momento de observación, el catálogo de Claro Video México tenía 5,619 títulos (JustWatch, 2024). Claro Video es de las plataformas comerciales con mayor cantidad de contenido mexicano, en 2020 tenía 9% de películas y 8.2% programas de televisión mexicanos. Sin embargo, la mayoría de su contenido es de origen internacional (46.8% películas y 37.4% programas de televisión) y estadounidense (44% de películas y 54.5% programas de televisión) (Muñoz, 2023b; Imcine 2022, 2023). La plataforma ha incurrido en la producción de contenido original pero la mayor parte de su catálogo es contenido de terceros.

**3. La pantalla de inicio:** muestra un menú principal horizontal con categorías desplegadas: "Inicio", "Claro Sports", "Catálogo", "Géneros", "Compra y renta", "Canales", "Kids" y "Claro música". Tiene un carrusel promocional con posters dinámicos que cambian automáticamente cada 3 segundos. Incluye deportes, contenido mexicano, una película de festival, un estreno hollywoodense, anime, clásicos del cine comercial. En la opción "Catálogo" se despliega un submenú: "Películas", "Series", "Música", "Deportes", "Documentales", "Latinoamérica", "Karaoke" y otro carrusel promocional con distintos títulos incluyendo contenido mexicano.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** Muestra títulos mexicanos en sus carruseles promocionales, incluso de contenido de terceros. Una serie también aparece en el carrusel

promocional de la página principal, "Código Implacable", promovida como contenido original con el logo de Claro Video en el poster (producida o distribuida por Claro Video).

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Aunque las secciones consagradas al contenido mexicano no aparecen en la pantalla de inicio, al desplazarse hacia abajo en la página principal están distintos carruseles de recomendaciones y estatus del contenido ("Lo más visto", "Recien agregado", "Compra y renta", etc.). Eventualmente, aparecen las secciones de contenido mexicano y regional: "Colección Claro Video" (carrusel #12 en el que algunos títulos requieren un pago extra) "Cine Mexicano" (carrusel #14), "Picardía Nacional" (carrusel #16 con un costo adicional), "Latinoamérica" (carrusel #30) y "Series europeas" (carrusel #34). No existen carruseles especiales para series o documentales mexicanos.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** Al desplegar "Géneros" aparecen las secciones "Cine de Oro" mexicano y "Latinoamericanas". En el Menú Principal al desplegar "Catálogo" la sección "Latinoamérica" ofrece los carruseles: México, Argentina, Brasil y Colombia. En el Menú Principal, al desplegar "Series" se encuentran las secciones "Colección Claro Video" (series mexicanas), "Series españolas" y "100% Latinas". Finalmente, en el menú principal, al desplegar "Documentales", no aparecen carruseles especiales para documentales mexicanos.

**7. La búsqueda manual:** Al buscar "películas mexicanas", "series mexicanas" o "documentales mexicanos", no se obtienen resultados. Tampoco ofrece resultados al buscar las categorías preexistentes en la plataforma, como "Cine de Oro", "Latinoamericanas", "Colección Claro video", "Picardía Nacional" o "Series Europeas".

**8. Búsqueda manual de títulos:** El buscador, en la esquina superior derecha, permite buscar manualmente títulos de películas, series y documentales mexicanos contenidos en la plataforma por su título, realizador (director y/o creador en caso de las series) y estrellas principales. Dichos títulos no aparecen cuando se realiza una búsqueda manual por género.

**9. Idiomas y lenguaje:** Todos los títulos mexicanos observados contienen el audio original en español y están subtítulos en portugués.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Si bien Claro Video tiene una importante cantidad de contenido mexicano y secciones dedicadas exclusivamente a este y al contenido latinoamericano, pocos se promueven en la página inicial. Posteriormente el usuario debe dar varios clicks para desplazarse con el control remoto y poder descubrir los carruseles con secciones de contenido nacional. Los carruseles además contienen pocos títulos. La mejor manera de encontrar material mexicano es a través de búsquedas manuales por título, realizador o estrellas, lo que implicaría un conocimiento previo del usuario de lo que está buscando.



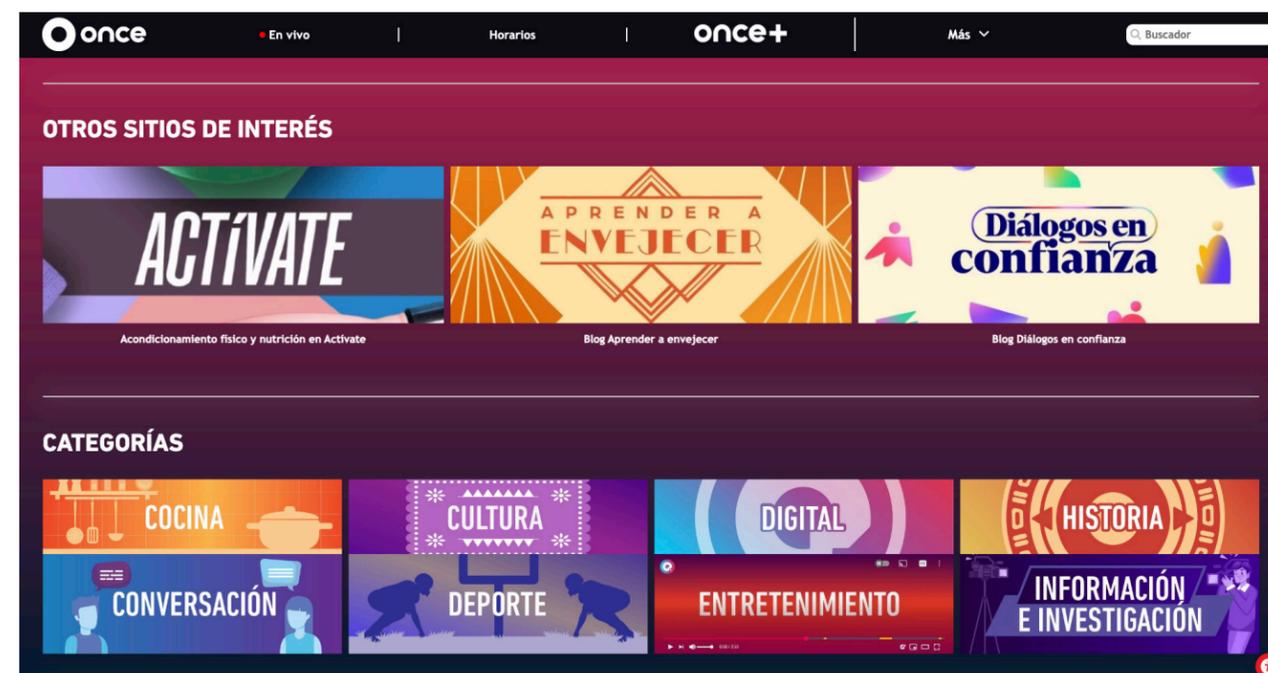
Cadena televisiva nacional  
ViX+

- 1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad de Televisa-Univision. SVoD, TVoD, AVoD.
- 2. Catálogo:** Contiene 1,113 títulos (JustWatch, 2024). El contenido de esta plataforma está conformado por películas, series y telenovelas mexicanas, con un puñado de grandes producciones de Hollywood, y bastantes otras producciones estadounidenses de segunda categoría. El contenido mexicano se compone de la biblioteca de Televisa, contenido original de la plataforma, y algunas producciones de terceros. También hay acceso a canales de deportes y noticias propiedad de Televisa-Univisión.
- 3. La pantalla de inicio:** En la esquina superior derecha se encuentra un menú desplegable titulado "Inicio", de donde se desprenden: Inicio (de nueva cuenta), Series, Películas, Novelas, Deportes, Noticias, En Vivo. Una imagen estática anuncia la serie original *Mujeres Asesinas* en todo momento. Un carrusel debajo de ello enlista series originales de la

- plataforma, y debajo de ello, un carrusel de películas originales.
- 4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** El contenido mexicano compone la mayor parte de la plataforma, y se muestra en las pantallas de inicio y casi todos los carruseles.
- 5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al ser mexicano la mayoría del catálogo, éste se acomoda por carruseles por género o por estatus del contenido ("Original", "En tendencia", "Añadido Recientemente", etc.) Tres carruseles de nacionalidad: Comedias de Hollywood (#19), De Colombia para el mundo (#24) y Películas y series españolas (#42; último carrusel).
- 6. Secciones mexicanas en el menú principal:** El menú principal organiza el contenido según su categoría (película, serie, etc.) y no por nacionalidad.
- 7. La búsqueda manual:** La búsqueda de "Películas mexicanas" arroja películas mexicanas

- antiguas disponibles en AVoD. La búsqueda de "Series mexicanas" arroja como resultado capítulos y compilaciones de *La rosa de Guadalupe* combinado con unos cuantos títulos diversos (de los cuales, dos documentales).
- 8. Búsqueda manual de títulos:** La gran debilidad de esta plataforma es su motor de búsqueda. Encontrar todo este contenido nuevo y original es difícil al buscarlo manualmente por género, realizador o actor, pues el sitio web arrojará como resultado producciones estadounidenses de tipo B antes que arrojar las series nuevas de la plataforma. Esto se debe en gran parte a que el motor de búsqueda se enfoca en palabras del título, pues buscar "comedia", por ejemplo, no precisamente arroja resultados de comedias, sino de títulos que ten-

- gan la palabra "comedia".
- 9. Idiomas y lenguaje:** El contenido suele estar disponible solamente en español con subtítulos en español e inglés.
- 10. Prominencia y descubribilidad:** La plataforma tiene un amplio abanico de producciones mexicanas de todo tipo, en su mayoría provenientes del catálogo de Televisa. Resulta un archivo muy interesante, aunque no muy abarcador, de las principales producciones televisivas mexicanas de toda la historia. Sin advertirlo, la plataforma también es un gran catálogo de cine estadounidense de tipo B (por no decir "de mala calidad"), quizá por adquisiciones en paquete de este contenido. El motor de búsqueda es ineficiente y las opciones de idiomas son pocas.



Televisión pública  
CANAL ONCE

- 1. Propiedad y modelo de negocio:** Instituto Politécnico Nacional del Estado Mexicano. Modelo de negocio: FVoD
- 2. Catálogo:** La plataforma de Canal Once contiene en su mayoría contenido mexicano televisivo producido en casa.

- 3. La pantalla de inicio:** La pantalla de inicio tiene un menú principal desglosado y horizontal que contiene las opciones de "En vivo", "Horarios", "Once+" y "Más" (un submenú desplegable con Once +, Once Noticias, Once Niños y Niñas, Once México Internacional, Once Digi-

tal). Además tiene un carrusel promocional que cambia automáticamente cada 6 segundos con algunos estrenos del canal.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** Todo el contenido que se presenta en la pantalla de inicio es contenido original de la televisora pública.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** En la página inicial al desplazarse hacia abajo hay varios carruseles: uno replica el menú, otros son temáticos, otros refieren al estatus del contenido ("capítulos de estreno", "tendencias", etc). No es hasta el carrusel #10 que encontramos un menú muy útil que concentra distintas "Categorías" temáticas como cocina, cultura, digital, historia, música, niñas y niños, naturaleza, opinión, programas politécnicos, series, sociedad, conversación, deporte, entretenimiento, información e investigación.

La opción Once+ en el menú principal y en uno de los carruseles, lleva a otra página de inicio con una interfaz más ordenada que incluye también el carrusel promocional automático de estrenos, pero es seguido por un carrusel de estatus "nuevos episodios", seguido del carrusel "Categorías" que repite las temáticas ya enlistadas en el párrafo anterior. El carrusel #4 está dedicado al estatus de "Lo más buscado".

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** La plataforma no tiene secciones especiales para cine mexicano ni documentales mexicanos. Pero el carrusel "Categorías", sí contiene una sección de "Series".

**7. La búsqueda manual:** En la esquina superior derecha de la página inicial está el buscador. Las búsquedas manuales de "películas mexicanas", "series mexicanas" o "documentales mexicanos" (y términos similares), arrojan todos los títulos que tienen la palabra "México", "mexicanas" o "mexicanos" en ellos.

**8. Búsqueda manual de títulos:** Mientras que los títulos de series y documentales estrenados en la plataforma no están en la página inicial ni en los carruseles, una búsqueda manual sí permite encontrarlas usando el nombre de la serie o documental. No fue posible encontrar esos títulos cuando la búsqueda se hizo por género, realizador o actores.

**9. Idiomas y lenguaje:** Los títulos de esta plataforma tienen audio original en español sin subtítulos y algunos contenidos están en lenguas indígenas con subtítulos en español.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Canal Once ofrece contenido mexicano y, por eso, podría ser redundante tener secciones dedicadas a éste. No obstante, podría mejorar la utilización de las categorías "películas", "series" o "documentales", además de las categorías temáticas que ya tiene para que los usuarios puedan encontrar estos formatos audiovisuales y descubrir ese contenido. Por otro lado, es extraño que haya dos páginas Once y Once+ muy similares y que muchas de las opciones del menú y de los carruseles se repitan de manera muy circular (se llega al mismo contenido de formas distintas) generando una experiencia confusa.



MX+

**1. Propiedad y modelo de negocio:** MX+ es la plataforma de video bajo demanda del Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano. FVoD

**2. Catálogo:** Aglutina el contenido original de canales como Canal Once, Canal 22, TV UNAM y Canal 14, entre otros. Casi todo el contenido es mexicano y hecho por la televisión pública.

**3. La pantalla de inicio:** En la pantalla de inicio hay un Menú principal con las opciones "Informativos", "Programas", "Podcasts" y "Películas". Ésta última ofrece una pequeña selección de películas documentales. El carrusel promocional ocupa toda la pantalla y cambia de póster automáticamente.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** Casi todo el contenido en la página inicial es mexicano de corte televisivo.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarse hacia abajo hay carruseles de estatus (estrenos, recomendaciones) y otro de los canales de TV que integra MX+. No es hasta el carrusel #9, que la sección "Procine" contiene carruseles de programas, documental y cápsulas de patrimonio audiovisual de la CDMX.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** MX+ no contiene secciones específicas para

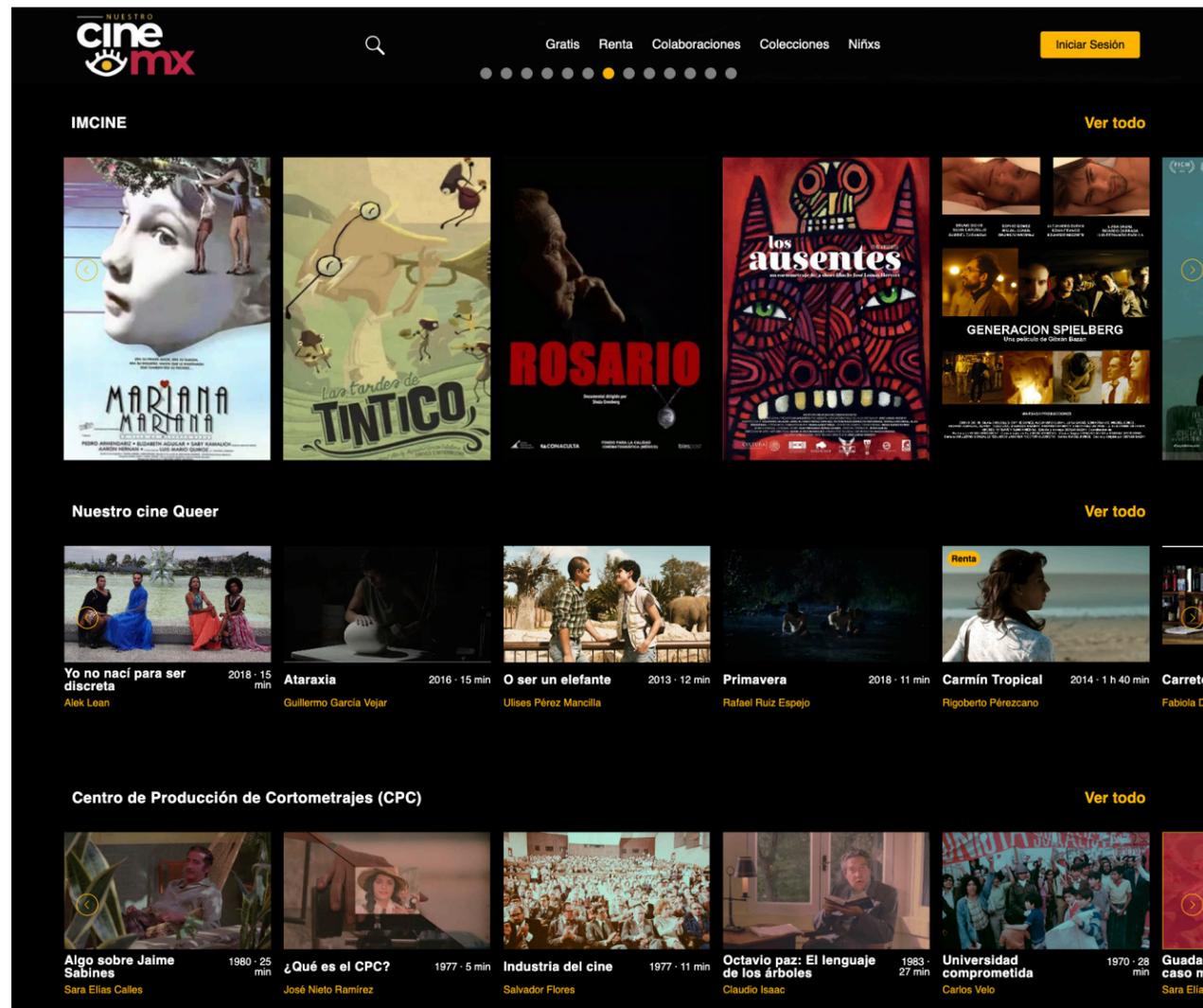
películas, series ni documentales por país de origen en el Menú Principal.

**7. La búsqueda manual:** La búsqueda manual en la esquina superior derecha de películas arroja algunos títulos sobre programas de cine pero no películas en sí. La búsqueda de series produce como resultado algunas series de contenido factual. La búsqueda manual de documentales ofrece programas factuales pero incluye una serie de ficción.

**8. Búsqueda manual de títulos:** Muy pocas de las series televisivas mexicanas de no ficción estrenadas en el 2021 y 2022 siguen siendo promovidas en la página inicial o en los carruseles. Los títulos aparecen al hacer la búsqueda manual en primera fila pero no es posible encontrarlos al buscar por género, realizador/ creador o talento.

**9. Idiomas y lenguaje:** El contenido de MX+ está disponible con audio en español y sin subtítulos.

**10. Prominencia y descubribilidad:** MX+ ofrece mucho contenido mexicano haciendo innecesarias secciones dedicadas a ello. Sin embargo, podrían utilizarse categorías como "películas" y "series" de ficción y no ficción, o bien "documentales" a la usanza de otras plataformas comerciales para que los usuarios puedan encontrar estos formatos audiovisuales y descubrir ese contenido. Así mismo, podría mejorar su motor de búsqueda.



## Institución pública NUESTRO CINE MX

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Antes FilmIn Latino, Nuestro Cine Mx es la nueva plataforma del Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine). Ofrece su servicio en modalidad SVoD, TVoD y FVoD. Cabe señalar que al dejar de utilizar la infraestructura de la plataforma española FilmIn, Imcine tuvo que empezar a reconstruir su plataforma desde cero, por lo que recibe a sus usuarios con un mensaje que advierte que se está trabajando en mejorarla.

**2. Catálogo:** Para 2023 tenía 918 largometrajes, de los cuales 626 eran mexicanos, es decir, alrededor de dos tercios del catálogo. Todas estas películas llegan por licencia. Es probable,

sin embargo, que parte importante del catálogo internacional no esté en la nueva plataforma dada la rescisión del contrato con FilmIn España. El nuevo modelo de apoyo FOCINE exige, por otra parte, que si la película no es licenciada a una plataforma privada, ésta debe ir a Nuestro Cine Mx.

**3. La pantalla de inicio:** La visibilidad del cine mexicano es, en este caso, promovida desde el carrusel promocional, si bien hay algunas películas extranjeras. Es además una plataforma que promociona cine tanto contemporáneo como clásico. La nueva plataforma tiene un menú por géneros y por tipo de suscripción. La-

mentablemente no ofrece la opción de buscar por año, idioma, región o país.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** Existe material mexicano en su carrusel promocional y carruseles principales. Es contenido de terceros.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** No hay sección mexicana pues casi todo el catálogo es mexicano. Se destacan, por otro lado, las alianzas con festivales locales que generan colecciones específicas.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** Hay secciones por géneros.

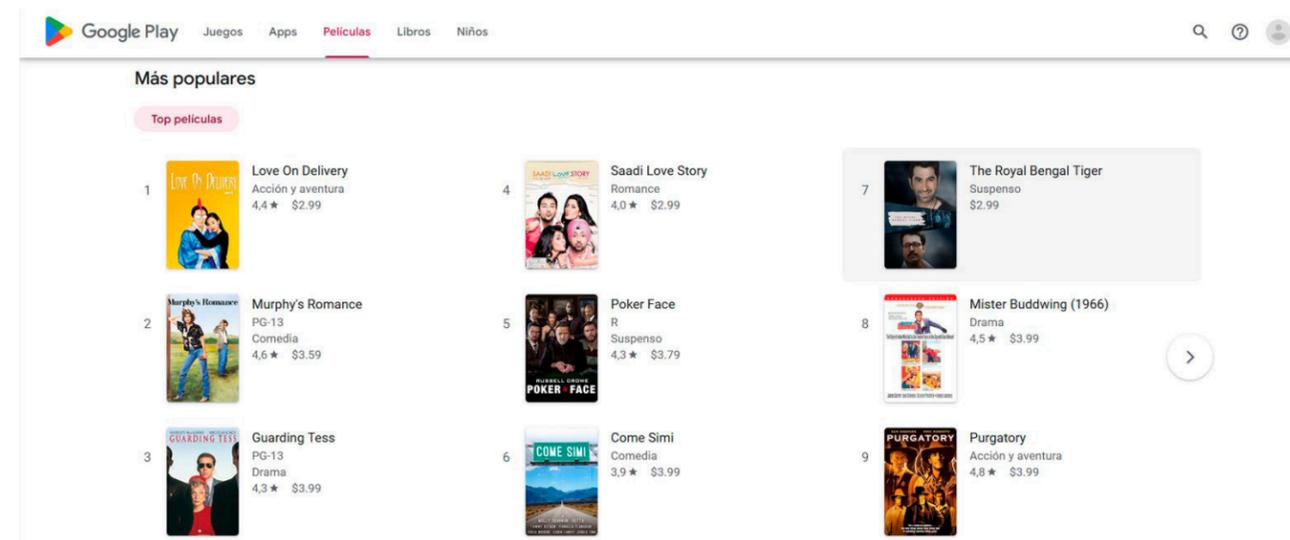
**7. La búsqueda manual:** La búsqueda por regiones del país es poco efectiva.

**8. Búsqueda manual de títulos:** La búsqueda

por título arroja la película buscada. Sin embargo, al buscar por nombre de realizador o realizadora y por nombre del elenco no aparece ningún contenido.

**9. Idiomas y lenguaje:** Las películas carecen de subtítulos.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Estrenada justo en el momento de observación de este estudio, la plataforma deja mucho que desear respecto a las funcionalidades de la anterior. Este cambio puede ser todavía una oportunidad para innovar. De cualquier forma es difícil hacer el análisis de una plataforma en plena transición. Esperamos que pronto resuelva sus problemas y en un futuro pueda mejorar.



## EXTRANJERAS

### Gigantes tecnológicos GOOGLE PLAY

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad del gigante tecnológico Alphabet. Modalidad: TVoD

**2. Catálogo:** Su catálogo contenía 7,108 títulos al momento de observación. La mayoría de su catálogo lo conforma contenido hollywoodense.

**3. La pantalla de inicio:** Su página inicial tiene una opción para rentar o comprar películas en Youtube o Google TV, plataformas de

streaming hermanas. Más abajo, ofrece un menú principal con dos opciones: "Movies" y "Studios". En la primera opción la página ofrece pósters ordenados en carruseles estáticos según el estatus del contenido ("New to buy or rent", "Top selling", "Top Charts", etc.). Mientras que la opción "Studios" ofrece carruseles según el estudio ("Disney film collection", "20th Century movies", "MGM movies",

etc.) El usuario debe usar unas flechas a los extremos para cambiar manualmente la hilera del carrusel.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** La página de inicio no ofrece contenido mexicano, sino contenido hollywoodense producido por terceros.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** La plataforma no cuenta con ninguna sección en sus carruseles dedicada al contenido mexicano de películas, series o documentales.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** El menú principal tampoco tiene secciones de contenido por región o país de origen.

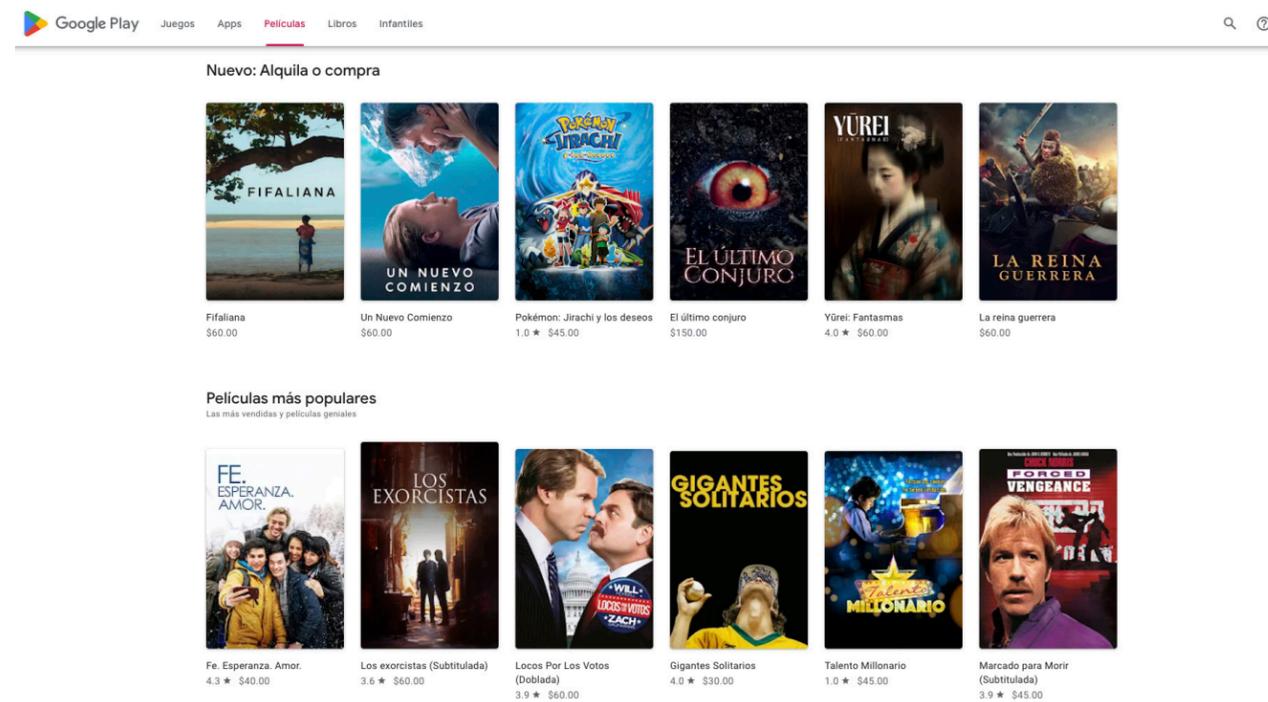
**7. La búsqueda manual:** Al usar el buscador manual, en la esquina superior derecha, para buscar películas, documentales o series mexicanas (con distintos términos tanto en español como en inglés) los resultados que se ofrecen son todos los títulos que contengan las palabras "México", "mexicano" o "mexicanas", ya sea que están presentes en los títulos o dada la nacionalidad de actores y directores del contenido o bien por haber usado locaciones en el

país. Sin embargo, los resultados de búsqueda no son necesariamente materiales mexicanos.

**8. Búsqueda manual de títulos:** La búsqueda manual de los títulos mexicanos en específico que se encuentran en la plataforma nos permite encontrarlos. Sin embargo, la búsqueda por géneros no arroja resultados y solo algunos títulos pueden ser encontrados mediante la búsqueda por realizadores o estrellas.

**9. Idiomas y lenguaje:** Sin observación (por costo)

**10. Prominencia y descubribilidad:** Esta plataforma no promueve contenido mexicano en su página inicial, ni en carruseles. La mayoría del contenido promovido es de origen estadounidense. Su motor de búsqueda arroja solo lo que tiene relación con la palabra México, no necesariamente contenido nacional. El usuario tiene que utilizar la búsqueda manual para encontrar contenido por su título, su realizador o estrellas, lo cual indica que debe tener una idea en mente de qué quiere buscar, dificultando el descubrimiento de contenido hasta entonces desconocido.



## GOOGLE TV

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad del gigante tecnológico Alphabet. Modalidad: TVoD y multicanal (aglomera todo el contenido de las aplicaciones de VoD a las que nos subscribimos: i.e., Netflix, Prime Video, etc.; incluye servicios de *streaming* AVoD o gratuitos con anuncios y vienen por default: i.e., Tubi). Para acceder al servicio de Google TV tienes que tener Google Chromecast TV o una pantalla con Google TV integrado.

**2. Catálogo:** El contenido de la plataforma es propiedad de terceros.

**3. La pantalla de inicio:** En la primera pantalla se observa un menú principal horizontal en la esquina superior derecha: "For you", "Movies", "Shows", "Apps" y "Library". Además tiene un carrusel promocional dinámico cuyos pósters cambian cada 12 segundos y anuncian tres títulos distintos de servicios de *streaming* hospedados en la plataforma. Después hay un carrusel de recomendaciones y abajo un carrusel multicanal, que integra los íconos de otros servicios de *streaming* hospedados.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No hay material mexicano en la pantalla de inicio ni en el carrusel promocional ni en los primeros carruseles.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarse hacia abajo en la página principal tanto los títulos propios como los otros servicios de *streaming* son ordenados en carruseles: por géneros, por estatus del contenido (por ejemplo, popularidad) así como recomendaciones personalizadas. No es sino hasta el carrusel #18 de la página principal donde encontramos una sección dedicada a contenido mexicano o filmado en México: "Movies set in Mexico".

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** En el menú principal, la opción "Movies" despliega carruseles con distintas categorías, géneros, y estatus del contenido ("Popular movies", "Trending on Google", "New on streaming services", etc). En el carrusel #12 está una vez más la sección dedicada a películas mexicanas o filmadas en México, "Movies set in Mexico". Sin embargo, al ir a la sección televisiva en el menú principal con la opción "Shows" no hay secciones para series mexicanas a pesar de existir los carruseles "Shows set in Spain" y "Shows set in London". Tampoco existe en el menú principal, ya sea en "Movies" o "Shows", alguna sección para documentales mexicanos.

**7. La búsqueda manual:** La búsqueda manual (esquina superior derecha) de películas, series o

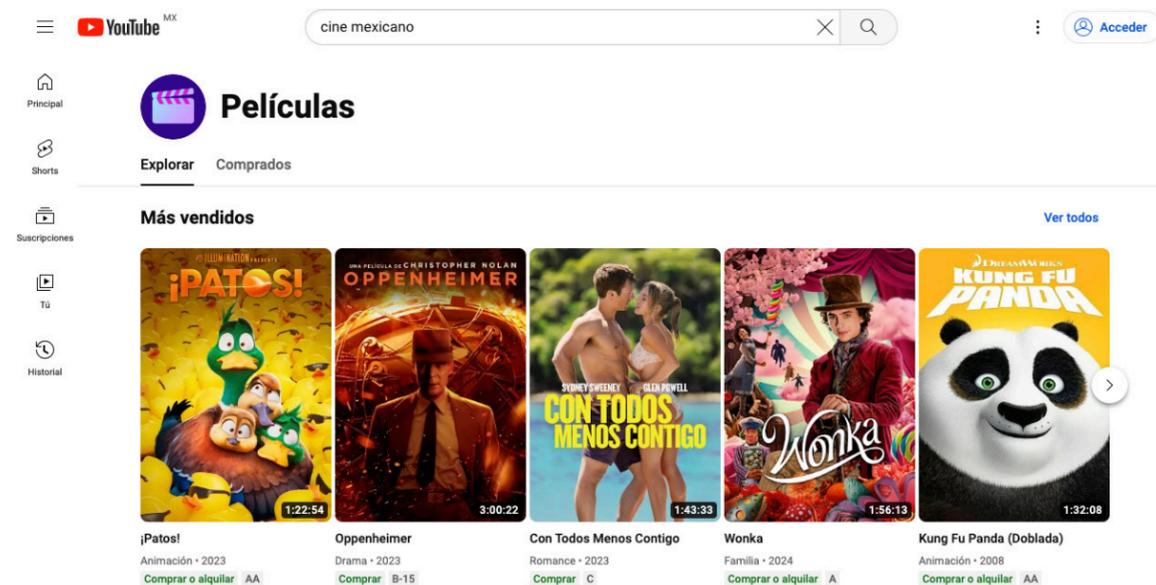
documentales mexicanos (ya sea por voz o por escrito) arroja contenido mexicano en esos formatos ofrecidos por Google TV (para comprar y rentar): "Mexican movies" "Popular Mexican Shows", "Movies" que contiene documentales mexicanos. Además aparecen carruseles que recomiendan otros servicios de streaming: "Mexican movies recommended by Netflix" o "Mexican movies recommended by Youtube", "Mexican TV shows recommended by..." o "Documentales mexicanos movies recommended by...", "Documentales mexicanos movies on YouTube". La búsqueda "México" o "Cine de México" ofrece videos en canales de Youtube sobre México.

**8. Búsqueda manual de títulos:** La búsqueda de títulos mexicanos en específico (que sabemos de antemano están en Google TV) están reco-

mendadas en carruseles de la página principal. Dichos títulos aparecen al hacer las búsquedas manuales y aparecen también al buscarlos por realizador o estrellas aunque no aparecen si se busca su género.

**9. Idiomas y lenguaje:** Sin observación (por costo)

**10. Prominencia y descubribilidad:** Google TV no promueve contenido mexicano en la página inicial pero sí en un carrusel cuando el usuario se desplaza hacia abajo. Además, tiene resultados de búsqueda de contenido mexicano que permite descubrir contenido nuevo (verdadero contenido mexicano y no sólo como parte de los metadatos). También tiene herramientas para hacer búsquedas manuales por título, realizador y estrellas lo que permite encontrar contenido aunque no descubrirlo.



## YOUTUBE

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Empresa estadounidense, propiedad de Alphabet Inc. Su modelo de negocio es el de la SVoD, TVoD y AVoD (de contenido generado por los usuarios). En el modelo de transacción, la renta tiene una vigencia de un mes, después de lo cual se inhabilita el acceso.

**2. Catálogo:** En su catálogo de SVoD y TVoD, existen 152 títulos mexicanos, alrededor del 12% del total de largometrajes. La mayor parte de su contenido es estadounidense (JustWatch, 2024).

**3. La pantalla de inicio:** En la página de entrada de "Películas" no se identificaron contenidos

mexicanos en ninguno de los carruseles. La plataforma es sencilla y subdivide a los carruseles por géneros.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No disponible

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** No disponible

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** No disponible

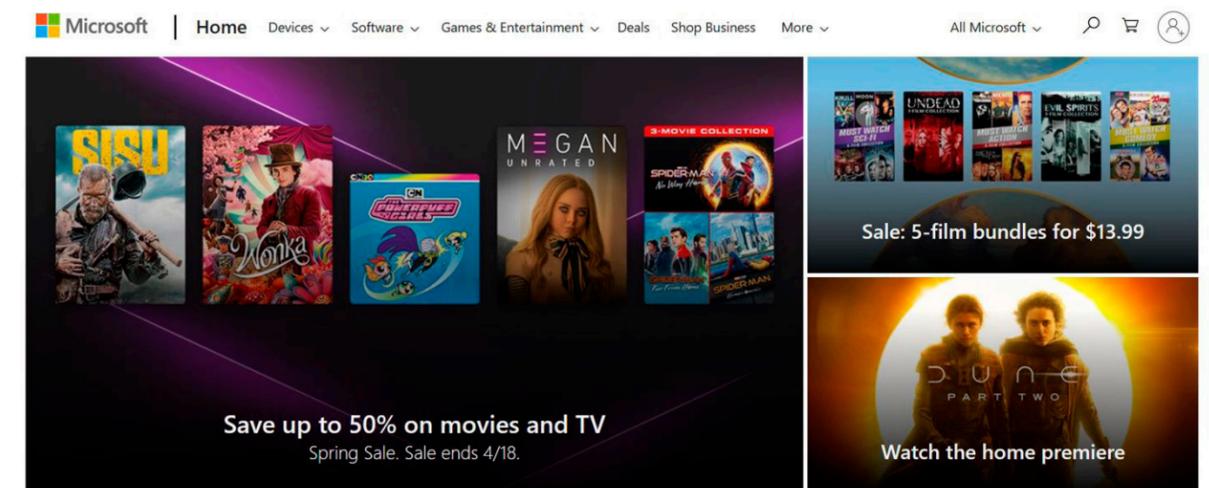
**7. La búsqueda manual:** No existe una sección de películas mexicanas, aunque puedan encontrarse listas de acceso gratuito subidas por usuarios varios.

**8. Búsqueda manual de títulos:** Al hacer una búsqueda por nombre de película, el resultado suele estar en primera fila, acompañado en segunda fila por el trailer, aunque, en ocasiones, la plataforma añade un video publicitario en

el encabezado. Cuando se hace una búsqueda manual con el nombre del elenco estelar o del director o directora, la plataforma ofrece primero contenidos relacionados, es decir, entrevistas, comentarios, videos virales, y a partir del sexto o séptimo video aparece un carrusel publicitando las películas donde aparece el elenco que pueden ser adquiridas o rentadas en la plataforma.

**9. Idiomas y lenguaje:** Gracias a la inteligencia artificial de la plataforma las películas pueden tener subtítulos en varios idiomas, pero no siempre son precisos.

**10. Prominencia y descubribilidad:** La descubribilidad del cine mexicano en la sección de "Películas" de YouTube es, pues, limitada, aunque puede que sea un buscador importante para ver trailers o informarse sobre alguna producción.



## MICROSOFT PELÍCULAS Y TV

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Esta plataforma tiene un modelo de TVoD para comprar y alquilar películas

**2. Catálogo:** Tenía un catálogo de 1,428 títulos al momento de la observación (JustWatch, 2024).

**3. La pantalla de inicio:** La interfaz de Microsoft Películas y TV es muy básica. Su carrusel promocional es estático y el resto de sus carruseles se enfocan en anunciar el estatus del contenido: los títulos de "Películas nuevas", "Películas más

alquiladas", y "Películas destacadas", etc.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No hay contenido mexicano en la pantalla de inicio.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** No hay carruseles dedicados al contenido mexicano de películas, series o documentales. Al finalizar los carruseles tiene un menú por géneros.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** El menú principal ofrece opciones de manera vertical (sin necesidad de desplegarlas) y

sus opciones refieren al estatus del contenido: "Comprar ahora", "Películas más vendidas", "Programas de TV más vendidos", etc. No contiene opciones de contenido mexicano.

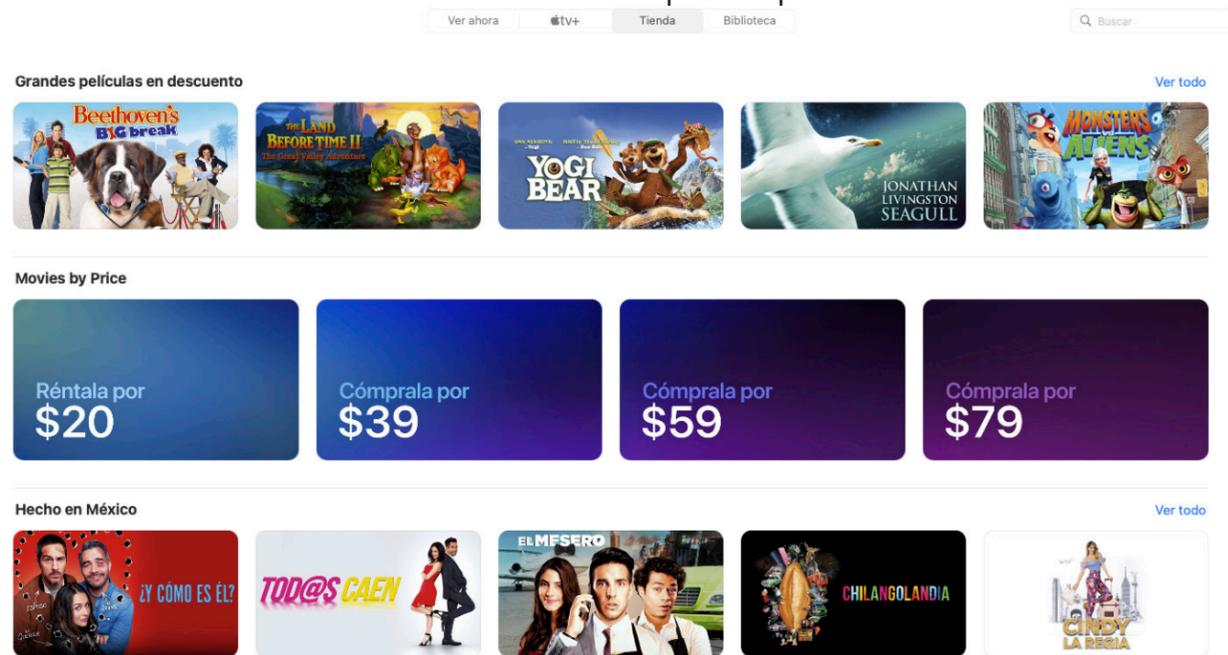
**7. La búsqueda manual:** Este servicio contiene un motor de búsqueda para películas y TV. La búsqueda manual de "películas mexicanas" ofrece solo 10 títulos, la palabra "México" arroja 113 títulos (una mezcla de películas mexicanas con estadounidenses que tienen algo que ver con México, ya sea que fueron filmadas en México o en las que participó talento mexicano). La búsqueda de "series México/Mexico", "series mexicanas", "documental México/Mexico" o "documental mexicano" no emiten ningún resultado.

**8. Búsqueda manual de títulos:** Los títulos mexicanos que de antemano sabemos que están en el catálogo pueden ser encontrados mediante

una búsqueda manual ingresando el título o el realizador, aunque no así por género o actores.

**9. Idiomas y lenguaje:** Sin observación (por costo).

**10. Prominencia y descubribilidad:** Microsoft Películas y TV es una plataforma que contiene y promueve contenido comercial estadounidense. No promueve títulos mexicanos, carece de secciones mexicanas en su pantalla inicial, en su menú principal y en sus carruseles. La búsqueda manual de contenido mexicano está basada en los metadatos que encuentra y no en contenido verdaderamente mexicano. Aunque arroje algunas películas no permite encontrar contenido mexicano en los formatos series y documental. Por último, las búsquedas manuales de títulos mexicanos son buenas mediante el título o el realizador, ideales para quienes tienen el conocimiento previo de qué están buscando pero impráctico para descubrir nuevo material.



APPLE TIENDA (iTUNES STORE MOVIES)

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Apple. Modalidad TVoD.

**2. Catálogo:** Sin datos en JustWatch. Datos del anuario Imcine 2023 que corresponden a 2022 indican 7,237 títulos.

**3. La pantalla de inicio:** Tiene un póster promo-

cional estático seguido de un primer carrusel de estatus de contenido en un top chart llamado "Top Movies Chart".

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No promueve contenido mexicano en la página de inicio.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarnos hacia abajo, en el carrusel #10 encontramos la sección "Hecho en México" dedicada a películas locales, sin embargo, no hay secciones especiales para series o documentales mexicanos.

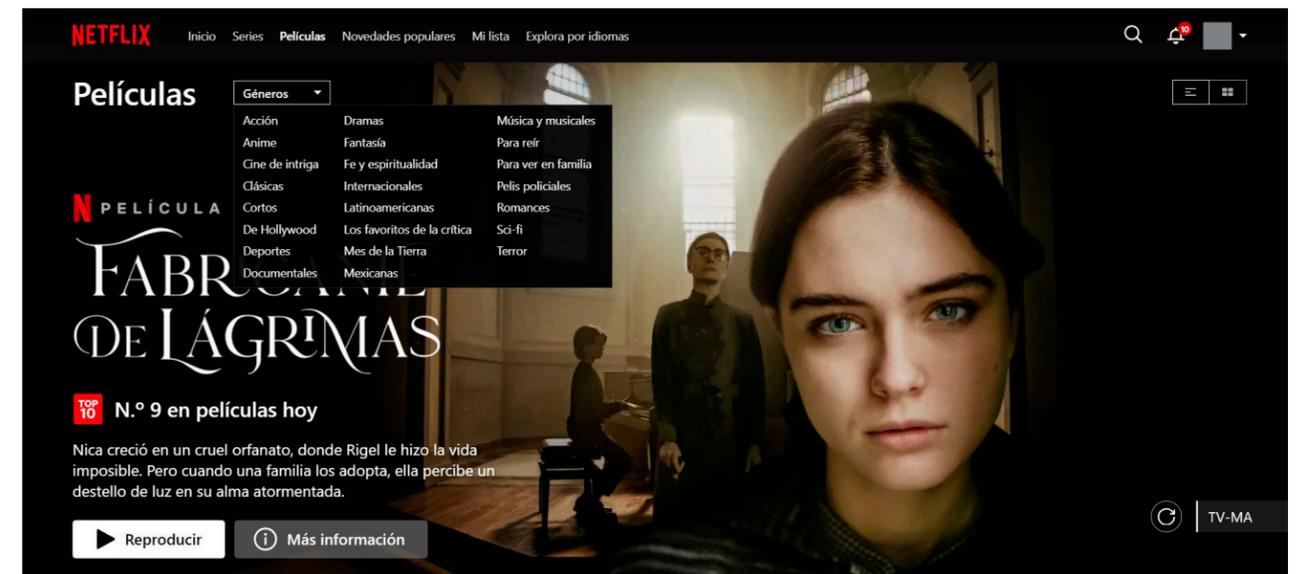
**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** La pantalla de inicio carece de un menú principal, sin embargo, al desplazar el cursor, el último carrusel "Movies by Genre" es una especie de menú por géneros: "Deportes", "Suspense", "Drama", "Fantasía", "Acción", "Western", "Comedia", etc. En ninguno de los géneros hay secciones mexicanas.

**7. La búsqueda manual:** La búsqueda manual de películas o series mexicanas ofrecen como resultado todas las películas que tienen dichas palabras en los metadatos pero que no necesariamente son contenido mexicano. Aunque están mezcladas con contenido que sí es mexicano. La búsqueda de "documentales México" o "documentales de México" no arroja resultados pero "documentales mexicanos" sí.

**8. Búsqueda manual de títulos:** La búsqueda manual de películas y documentales es exitosa al poner el título, los realizadores o los actores/personalidades que participan en ellos, aunque la búsqueda por género no permite encontrarlos. Cabe mencionar que ésta es una de las plataformas con mayor contenido mexicano de terceros estrenado en años recientes.

**9. Idiomas y lenguaje:** Sin observación (por costo).

**10. Prominencia y descubribilidad:** El contenido mostrado de manera prominente en la interfaz de la plataforma, tanto en la pantalla de inicio como en el menú por géneros del último carrusel de la página principal es contenido hollywoodense. Sin embargo, dedica un carrusel al contenido mexicano con alrededor de 100 títulos que facilita descubrir contenido no conocido. A su vez la búsqueda por título, realizador/creador y actores permite encontrar el contenido siempre y cuando el usuario sepa qué está buscando.



NETFLIX

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad de la estadounidense Netflix Inc. SVoD y HVoD (modelo híbrido de SVoD y AVoD).

**2. Catálogo:** El catálogo de la plataforma tenía un total de 6,630 títulos al momento del estudio (JustWatch, 2024).

**3. La pantalla de inicio:** La pantalla inicial de Netflix muestra un menú horizontal desplegable en la parte superior derecha con las opciones: "Home", "TV shows", "New & Popular", "My list", "Browse by languages". El carrusel promocional ocupa la pantalla y reproduce automáticamente el trailer o clip del contenido que anuncia.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No hay contenido mexicano promovido en la pantalla de inicio.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al ingresar a la plataforma, las secciones dedicadas a producciones mexicanas no aparecen de inmediato. El usuario debe desplazarse hacia abajo en la página de inicio para encontrarse eventualmente con carruseles exclusivos para contenido de México. Estos son fáciles de identificar pues sus encabezados incluyen palabras como "México", "mexicanas" o "mexicanos" y, además, tienen la opción de extenderse para permitir visualizar un catálogo completo de títulos que pertenecen a la categoría determinada del carrusel.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** Respecto al menú principal que se encuentra en la parte superior izquierda del sitio, los apartados de "Series" y "Películas" cuentan con la opción de filtrar contenido a través de un menú de géneros desplegable en el que se encuentran las etiquetas "De México" y "Mexicanas" respectivamente. Cuando se utiliza el filtro se presentan carruseles que agrupan a las producciones en diferentes categorías. En el caso de las series: en géneros, tendencias, series documentales, títulos en español, contenido ambientado en la CDMX, originales de Netflix, nuevos lanzamientos y recomendaciones personalizadas. En el caso de las películas: en géneros, tendencias, títulos en español, documentales, con mujeres protagonistas, con mujeres detrás de cámara/en la producción, originales de Netflix, nuevos lanzamientos y recomendaciones personalizadas. En la opción del menú principal "New & Popular" se despliega un carrusel

con el contenido de estreno, la mayoría originales de Netflix con algunos títulos mexicanos y un segundo carrusel del top 10 de series.

**7. La búsqueda manual:** La búsqueda manual de secciones de películas, series o documentales mexicanos utilizando el buscador de la esquina superior derecha de la pantalla inicial, arroja contenido mexicano (sin diferenciar entre dichos formatos) y contenido no mexicano pero que contiene la palabra México en sus metadatos.

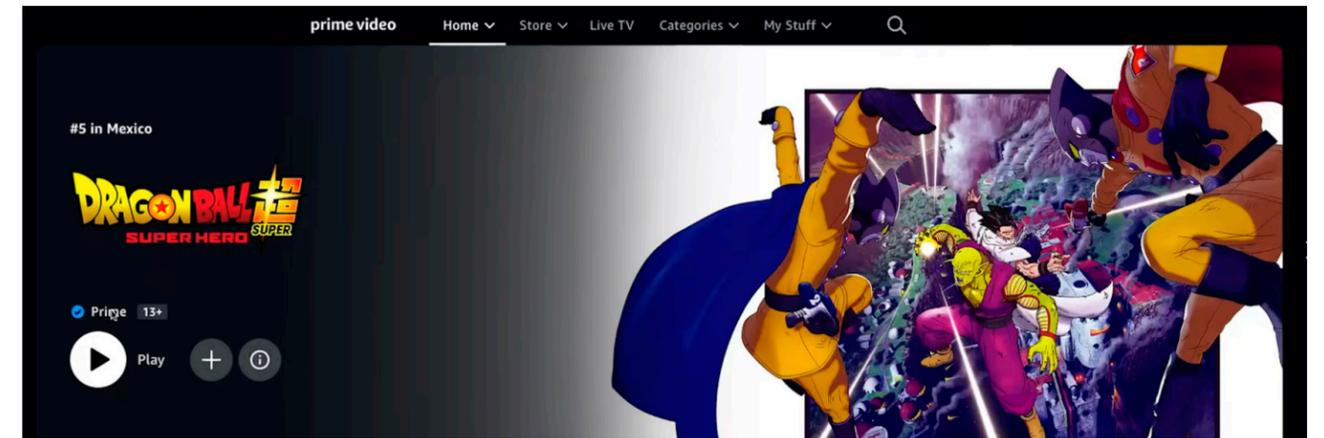
**8. Búsqueda manual de títulos:** Respecto a la prominencia de producciones mexicanas mediante búsqueda manual, realizarla directamente por el título del proyecto asegura que este siempre se presente como la primera opción en la retícula de resultados. Por otro lado, cuando se realiza por nombre de director/a o por nombre de actor/actriz principal, el título estará dentro de los resultados de búsqueda, pero su posicionamiento en la retícula dependerá de la popularidad del título y de la cantidad de proyectos disponibles en la plataforma en las que la persona tenga créditos. También, debido a la gran variedad de etiquetas de géneros y subgéneros que utiliza Netflix, buscar títulos específicos por medio de ellas no es eficiente y las producciones mexicanas suelen excluirse de los resultados. Para encontrar títulos mexicanos por este método la plataforma etiqueta a toda producción mexicana con el subgénero "De México". Si se agrega esta etiqueta a cualquier búsqueda de género o subgénero general todos los resultados serán producciones mexicanas.

**9. Idiomas y lenguaje:** En cuanto a los idiomas de audio disponibles para producciones mexicanas, el idioma principal de audio es el español (en algunos títulos, también el español con audio descriptivo) y las producciones originales de Netflix tienen una mayor cantidad de opciones en comparación con las no originales/de terceros. Finalmente, la cantidad de idiomas disponibles para subtítulos en las producciones originales varía entre los 18 y 35, mientras

que las producciones no originales/de terceros cuentan con una cantidad considerablemente menor de entre 2 a 5 idiomas.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Netflix contiene secciones dedicadas al contenido mexicano que pueden encontrarse en carruseles, menús principales y mediante el buscador manual lo que facilita descubrir contenido mexicano desconocido por el usuario. También tiene

un motor de búsqueda eficiente para encontrar títulos mexicanos en específico. Desde el menú principal pueden también hacerse búsquedas por idioma. Es una de las plataformas observadas con mejor diseño de interfaz para descubrir contenido mexicano. No obstante, se privilegia el contenido "original" o brandeado como tal por encima del contenido independiente.



## AMAZON PRIME VIDEO

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Se trata de una plataforma de origen estadounidense adjunta a una suscripción de Amazon Prime. Es de tipo SVoD, TVoD y AVoD (esto último, a partir de abril de 2024).

**2. Catálogo:** 6,321 títulos (JustWatch, 2024). Combina películas de Hollywood (la mayoría de su contenido) con contenido de México y otros países. Contenido de terceros, original, y exclusivo.

**3. La pantalla de inicio:** El menú desplegable en la esquina superior izquierda ofrece opciones de visualización (Tienda, TV en directo, Categorías del contenido). Un menú en la parte superior separa todo, películas, series y deportes. Un carrusel principal anuncia contenido original mostrando sólo un título a la vez, y un carrusel debajo de éste anuncia más contenido original y exclusivo.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No disponible.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarse hacia abajo, el contenido mexicano está disperso en carruseles de varios géneros. Sólo hay un carrusel dedicado al contenido mexicano: "Comedia mexicana", donde se incluyen series y películas.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** El menú principal no distingue según el país, sino el género.

**7. La búsqueda manual:** El motor de búsqueda arroja ejemplos de contenido mexicano según la búsqueda ("Película/Serie/Documental mexicano") de manera eficiente.

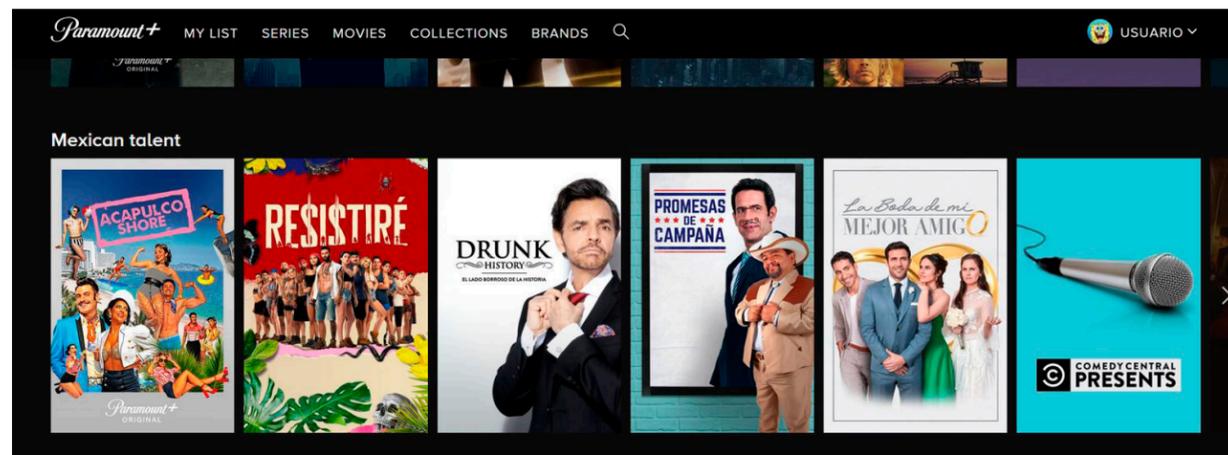
**8. Búsqueda manual de títulos:** El motor de búsqueda es altamente eficiente al buscarse por título, realizador y estrellas.

**9. Idiomas y lenguaje:** El contenido original y exclusivo está disponible en hasta 30 diferentes idiomas de alrededor del mundo, y opciones para personas con discapacidad auditiva, en español e inglés. Las producciones de terceros o

más antiguas muestran opciones más limitadas.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Prime Video le apuesta al contenido mexicano, pues no sólo cuenta con películas mexicanas que ya pasaron por los cines, sino que también cuenta con contenido mexicano original y exclusivo, en su mayoría series. La promoción que se le da al contenido mexicano es sólo un poco menor a la que se le da a los grandes estrenos de Hollywood, pues es fácil encontrar contenido mexi-

cano en los carruseles de la página principal y al buscar contenido por género. La plataforma cuenta también con un buen motor de búsqueda e incluso muestra los nombres de los actores en pantalla. El contenido mexicano, en especial el original y exclusivo, en algunas ocasiones se encuentra disponible con opciones de subtítulos en más de 30 idiomas y dialectos del mundo, además de opciones para la gente sorda.



Estudios de Hollywood  
PARAMOUNT+

- 1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad de Paramount Global. Estadounidense. SVoD.
- 2. Catálogo:** Paramount+ tenía 550 títulos durante la realización del estudio (JustWatch, 2024). El catálogo es en su mayoría contenido hollywoodense de la videoteca del estudio Paramount. La plataforma tiene muy poco contenido mexicano.
- 3. La pantalla de inicio:** La pantalla de inicio contiene un menú principal en la esquina superior izquierda con las categorías "My list", "Series", "Movies", "Collections" y "Brands". Tiene también un carrusel promocional que ocupa casi toda la pantalla y anuncia cinco títulos. Se reproduce automáticamente el trailer del primero y al terminar cambia para anunciar los pósters estáticos de los siguientes cuatro títulos.
- 4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** En la página de inicio no se promueve con-

- tenido mexicano.
- 5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarse hacia abajo en la página principal en el carrusel #15 aparece la sección "Mexican talent".
- 6. Secciones mexicanas en el menú principal:** En el Menú Principal, en el apartado "Movies" salen géneros o categorías pero no hay ninguna sección dedicada al contenido mexicano. En ese mismo apartado "Movies" en la categoría "Documentales" no existe una sección para México. En el Menú Principal, en la opción "Series" existe la categoría "Made in Latam" con una retícula de 15 títulos donde se incluyen algunas series mexicanas. Y en esa misma opción "Series" al ir a la categoría "Docuseries" no hay secciones para contenido nacional.
- 7. La búsqueda manual:** La búsqueda manual de "Talento mexicano", "películas mexicanas",

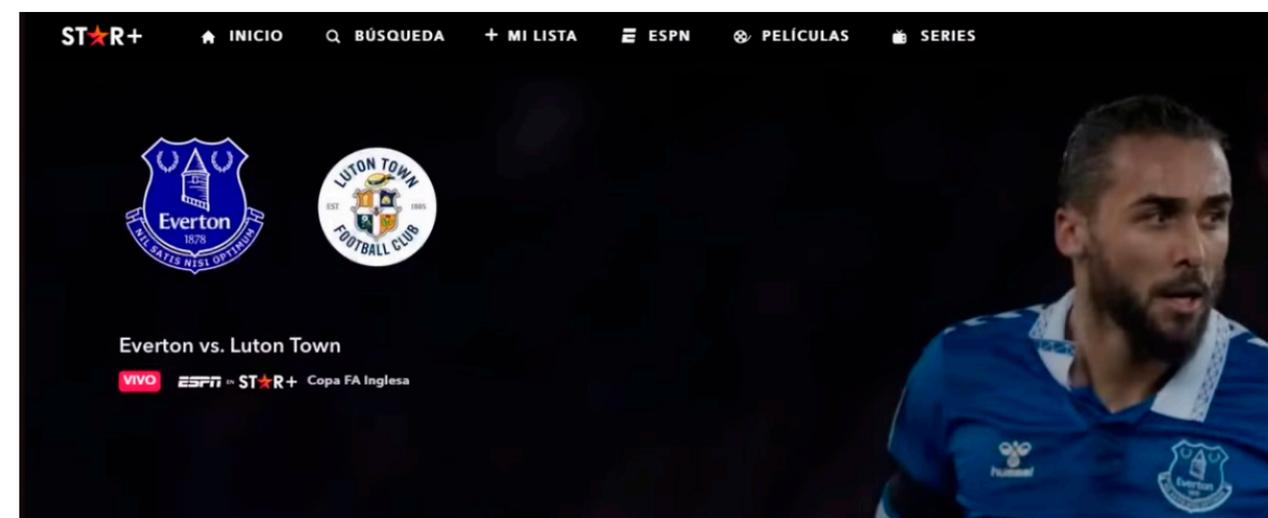
"series mexicanas", "documentales mexicanos" (y sus variaciones y equivalentes en inglés) no arrojan resultados o sólo un par de títulos cuyos metadatos tienen la palabra "México" o "Mexicana".

**8. Búsqueda manual de títulos:** Una búsqueda de títulos que de antemano se sabe están en la plataforma permite encontrarlos. Por ejemplo, la serie original *Los enviados* (2021) es anunciada en el carrusel de la página principal y aparece después de una búsqueda manual por título como primera opción y por género en la segunda fila. Las búsquedas por realizador/

creador o talento no emiten ningún resultado.

**9. Idiomas y lenguaje:** Los títulos observados están disponibles con audio en inglés y español así como subtítulos en español y portugués.

**10. Prominencia y descubribilidad:** A pesar de tener una sección dedicada a contenido local, la plataforma tiene muy pocos títulos mexicanos, poniéndose énfasis en las series originales al momento de anunciarlos en los carruseles de la página principal y muy por debajo del contenido estadounidense. Además sus herramientas de búsqueda no son tan sofisticadas.



STAR+

- 1. Propiedad y modelo de negocio:** Exclusiva para el mercado latinoamericano, aunque de propiedad estadounidense. Se trata de una plataforma hermana de Disney+. SVoD, TVoD. En 2024, dejó de existir y su contenido se incorporó a Disney+.
- 2. Catálogo:** 1,355 títulos (JustWatch, 2024). Se trata del contenido para un público adulto que pertenece a Disney tras su adquisición de Twentieth Century Fox: películas y series de propiedad de este estudio y sus filiales (Fox Searchlight). Deportes en vivo y on demand. Star+ cuenta con un puñado de series y películas originales hechas en México, además de películas mexicanas estrenadas comercialmente.

- 3. La pantalla de inicio:** El menú superior contiene un botón de inicio, un motor de búsqueda, acceso a una lista personal del usuario/a y un menú desplegable que divide al contenido en tres grandes categorías: ESPN, Películas y Series. Un carrusel principal (o, en ocasiones, una imagen estática) anuncia contenido recién estrenado o partidos deportivos a punto de comenzar, y un carrusel inferior anuncia más contenido.
- 4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** Hay contenido mexicano en este carrusel principal, siempre y cuando sea de recién estreno y no haya partidos deportivos a punto de comenzar.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Al desplazarse más abajo, hay un carrusel que sugiere contenido “con talento mexicano”, en donde se incluyen producciones mexicanas y producciones estadounidenses que cuentan con participación mexicana y mexicanoestadounidense.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** El menú principal de la página de inicio distingue al contenido en tres grandes categorías: ESPN, películas y series. No es sino hasta que se da clic según corresponda (películas o series) que aparece, más abajo, un carrusel de contenido latinoamericano.

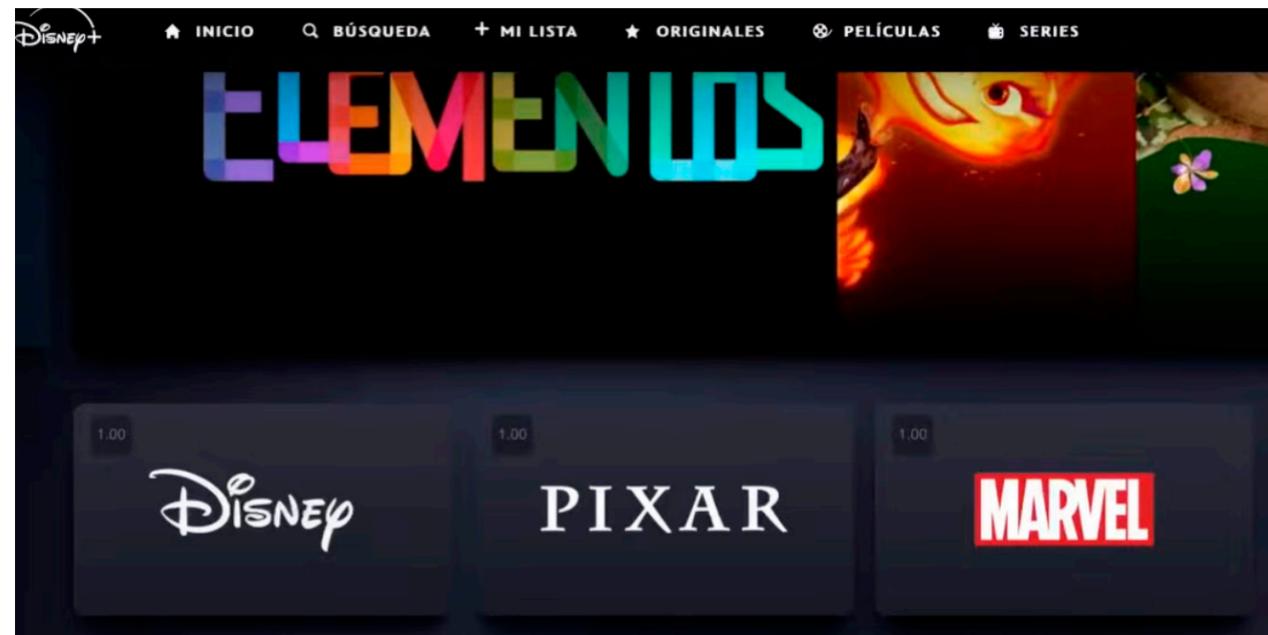
**7. La búsqueda manual:** El motor de búsqueda no muestra ejemplos de contenido mexicano al buscar por “serie/película/documental mexicano”.

**8. Búsqueda manual de títulos:** A pesar de que el motor de búsqueda funciona bien para en-

contrar contenido por nombre y creador, el contenido mexicano es rezagado cuando se busca por género (por ejemplo, buscar “comedia” rara vez arrojará como resultado contenido mexicano).

**9. Idiomas y lenguaje:** Las primeras películas mexicanas originales de Star+ contaban sólo con audio en español, pero los estrenos más recientes están disponibles en varios doblajes y más de 20 opciones de subtítulo.

**10. Prominencia y descubribilidad:** La interfaz de Star+ le da prioridad al contenido original, por lo que el contenido original mexicano es muy promocionado cuando se estrena. Fuera de las originales, no hay más producto mexicano. El contenido mexicano no es mucho y es evidente que se prioriza la biblioteca de Twentieth Century Fox.



## DISNEY+

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Plataforma SVoD de Disney, de propiedad estadounidense. Plataforma hermana de Star+.

**2. Catálogo:** 1,619 títulos (JustWatch 2024), provenientes de la biblioteca de filmes y series hechos por Disney a lo largo de sus cien años

de existencia, además de ciertos programas de Twentieth Century Fox. En su mayoría se trata de series y películas de dibujos animados o live-action, en su mayoría (aunque no exclusivamente) dirigido a un público infantil.

**3. La pantalla de inicio:** El menú superior con-

tiene un botón de inicio, un motor de búsqueda, acceso a una lista personal del usuario y un menú desplegable que divide al contenido en tres grandes categorías: Películas, Series y Originales. Un carrusel principal anuncia contenido recién estrenado o muy popular de la plataforma. Hay botones debajo de este carrusel que dirigen a franquicias que pertenecen al conglomerado de Disney: Disney, Pixar, Marvel, Star Wars y National Geographic. La interfaz es casi idéntica a la de Star+, tratándose de su plataforma hermana.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No hay nada de contenido mexicano en la pantalla de inicio ni en el carrusel promocional.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** No hay carruseles destinados al contenido mexicano.

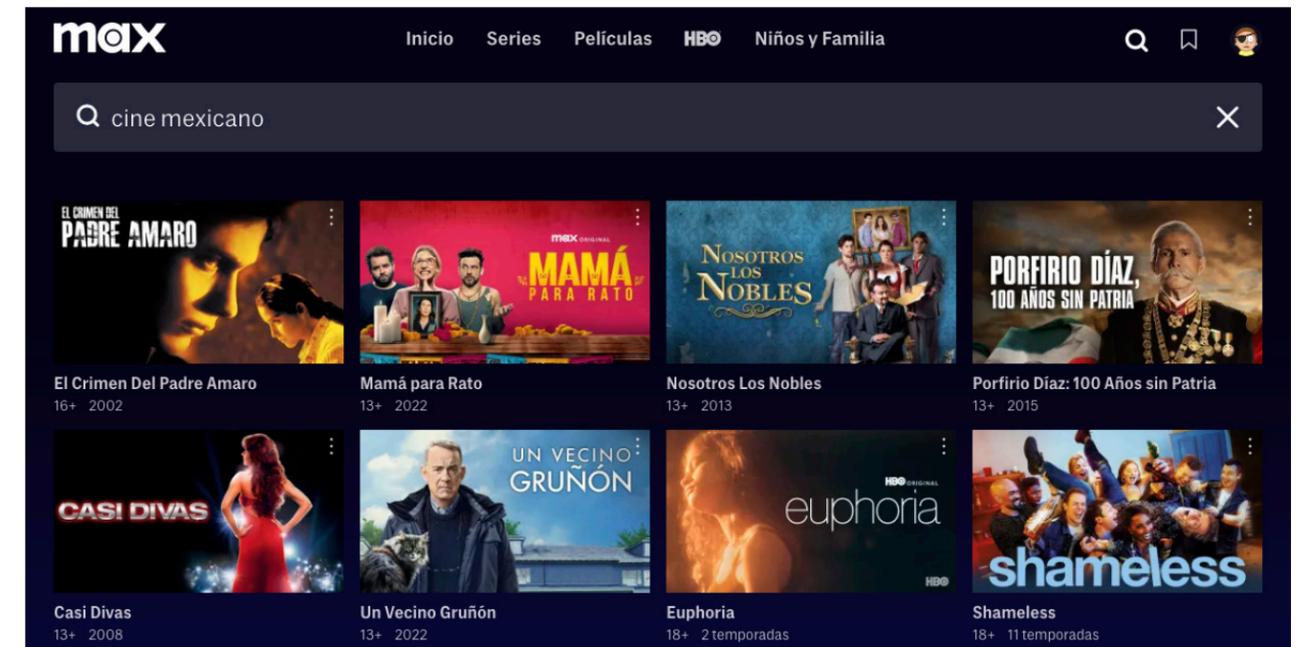
**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** No hay secciones de contenido mexicano en el menú.

**7. La búsqueda manual:** Buscar “películas/series/documentales mexicanos” no arroja ningún resultado.

**8. Búsqueda manual de títulos:** El motor de búsqueda sí permite localizar fácilmente el poco contenido mexicano por medio del título, realizador y talento.

**9. Idiomas y lenguaje:** El material mexicano está disponible sólo en audio en español y sin subtítulos.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Disney+ prioriza la biblioteca de Disney en primer lugar, las franquicias propiedad de Disney en segundo, y el contenido mexicano al último. La promoción que se hace de las franquicias y del contenido de Disney (tanto clásico como original de la plataforma o estrenos recientes) hace que producciones más chicas, aunque propiedad de Disney, no aparezcan fácilmente.



## MAX

**1. Propiedad y Modelo de negocio:** Nace en 2023 con la fusión de Warner Bros y Discovery, desapareciendo así tanto HBOmax como Discovery+.

**2. Catálogo:** La plataforma cuenta en su catá-

logo con 3,440 títulos (JustWatch, 2024) en su modalidad SVOD, cuyo menú principal se divide en “Inicio”, “Series”, “Películas”, “HBO” y “Niños y Familia”.

**3. La pantalla de inicio:** Al abrir la página, en

el carrusel promocional de inicio, en el segundo lugar a la derecha, aparece un contenido mexicano de animación, *Águila y Jaguar: los guerreros legendarios* (Mike R. Ortíz 2022). Sin embargo, en ninguno de los carruseles promocionales de las otras secciones del menú principal hay otro contenido mexicano anunciado. En el resto de carruseles de la página de "Inicio" es raro encontrar un contenido local. El más fácil de ubicar es *Master Chef Celebrity México*.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** En "Inicio" existe un carrusel, el #7, dedicado a contenido mexicano: "Hecho en México".

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** En "Hecho en México", antes de presentar en su carrusel el contenido mexicano de "A-Z", aparece primero una subsección de "Destacados" y, otra, de "Talento mexicano alrededor del mundo". En "Destacados" se ofrecen títulos variados: *Master Chef Celebrity México* (TVA, 2023), *Nosotros los nobles* (Gari Alazraki, 2013), *La CQ* (Cartoon Network, 2012), *Mexicánicos* (Discovery Latam, 2023), *Divina Comida* (Max Original, 2023), *Ugly* (Max original, 2023), *Capadocia* (HBO original, 2013), entre otros, todos contenidos aparentemente sorteados por popularidad. La segunda sección incluye contenidos como *Godzilla Vs. Kong* (Adam Wingard, 2021), *True Detective* (HBO original), *Hellboy* (Guillermo del Toro, 2004), *Savages* (William Oliver Stone, 2012), *También la lluvia* (Icíar Bollain, 2011), *El escuadrón suicida* (James Gunn, 2021), *Pistolero* (Robert Rodríguez, 1995), *Blade II* (Guillermo del Toro, 2002), *La cumbre escarlata* (Guillermo del Toro, 2015), *The nun* (Corin Hardy, 2018), entre otros, es decir, mayoritariamente largometrajes en donde el "talento mexicano" no es necesariamente el estelar y donde es notable la preeminencia dada a contenidos del catálogo hollywoodense. De allí la visibilidad de películas realizadas

por Guillermo del Toro.

**6. Secciones mexicanas:** Plataforma y distribuidora independiente o cinéfila

**7. La búsqueda manual:** Al entrar en el motor de búsqueda los códigos "México", "de México", "cine mexicano", "películas mexicanas" y "series mexicanas", los resultados son inexactos: los contenidos del país aparecen mezclados con, generalmente, producciones estadounidenses originales de la plataforma.

**8. La búsqueda manual de títulos:** La búsqueda manual por nombre de una película mexicana es generalmente efectiva, si bien esta aparece rodeada de otro conjunto de títulos, no necesariamente mexicanos, que pueden llamar la atención. Al buscar por el nombre de uno de sus talentos estelares también suele aparecer la película en primera fila. No obstante, si se busca por los nombres de los o las encargadas de dirección o producción no, ni tampoco cuando se busca por género o subgénero.

**9. Idiomas y Lenguaje:** La mayoría de largometrajes y series están subtítulos en español, inglés y portugués y, algunas de ellas, están dobladas en estos dos últimos idiomas.

**10. Prominencia y descubribilidad:** El margen de descubribilidad de los contenidos producidos en México en la plataforma MAX es relativamente estrecho. Es cierto que la selección "Hecho en México" da prominencia al contenido local y que eventualmente se anuncian algunos títulos mexicanos en el carrusel promocional. Sin embargo, las dos subsecciones que abren la selección dedicada al contenido local desvían la atención hacia contenidos poco diversos, la mayoría de ellos "televisivos", sobre todo realities adaptados, o hacia blockbusters provenientes del catálogo de la Warner Bros. La oferta de cine mexicano queda relegada a la parte inferior de la pantalla.



## ESPECTÁCULO A DIARIO: LAS DISTINTAS TEMPORADAS DEL CINE POPULAR MEXICANO

▶ VER TRÁILER

Amada por el público latinoamericano y por autores de renombre como Alfonso Cuarón y Guillermo del Toro, la Época de Oro del cine mexicano está repleta de tesoros que van más allá de los sueños más descabellados de un cinéfilo. Estas exquisitas historias, que marcan el comienzo de una era monumentalmente prolífica de maestros del cine y estrellas inolvidables de la pantalla, reinventan

Plataforma y distribuidora independiente o cinéfila  
MUBI

**1. Propiedad y modelo de negocio:** De origen inglés, esta plataforma se ha caracterizado por tener una selección de cine de autor o de culto en SVoD. Alberga una base de datos interactiva y participativa, así como una revista cinéfila. Fue creada en 2007 por Efe Çakarel y Gave da Silveira en alianza con The Criterion Collection y Costa Films.

**2. Catálogo:** Durante el periodo de observación había 30 largometrajes mexicanos disponibles, entre un total de 778 (Just Watch, 2024), disponibles en modalidad SVOD. Todos estos son títulos de terceros.

**3. La pantalla de inicio:** En su página de Inicio tiene tres secciones principales, "En Cartelera", "Mi lista" y "Notebook", una sección crítica, además de un menú desplegable con distintas opciones relacionadas con el perfil del usuario, la búsqueda avanzada de contenidos, los datos de la plataforma y sus promociones.

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No se encontraron títulos.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** En la página principal, "En Cartelera" se identificaron contenidos mexicanos en los carruseles

inferiores de la página en una colección cuyo título era: "Espejo & Espejo: Lanthimos & Ripsstein". Sin embargo, no se encontró un carrusel dedicado al cine mexicano.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** Dentro de la colección "Cine Mexicano" existe la posibilidad de ver en la lista las películas que ya no están disponibles en la plataforma, en este caso 28, la mayoría de ellas producidas en los últimos 20 años. Por el contrario, de las disponibles, la mitad fueron realizadas entre 1960 y el año 2000. Lo que da cuenta de la volatilidad de contenidos contemporáneos en relación con un cine de culto que parece constituirse como la base e identidad del catálogo.

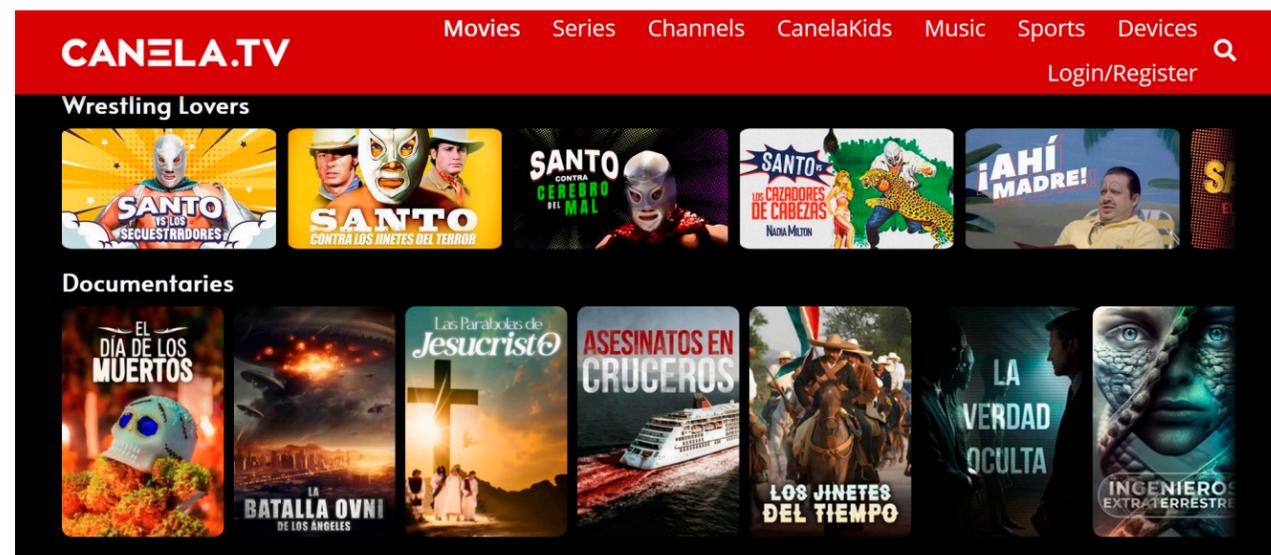
**7. La búsqueda manual:** Al hacer una búsqueda manual con la palabra "México" aparecen dos colecciones, tal como las llama la plataforma: "Cine mexicano" y "Nicolás Pereda: Metamorfosis en México". Al poner en el motor de búsqueda "cine mexicano" aparece una tercera "colección": "Espectáculo a diario: las distintas temporadas del cine mexicano", dedicada al cine de oro. Tanto esta como la dedicada a Nicolás Pereda son sub selecciones de la co-

lección "Cine Mexicano". Cada colección tiene un texto de presentación a la vez persuasivo, contextual y crítico. Con este tipo de categorización se hace notable el deseo por presentar el contenido buscando la complicidad lúdica con público cinéfilo. Por otro lado, al ser una plataforma de nicho, los usuarios pueden crear listas independientes y hacer una catalogación colaborativa. De las más de 40 listas dedicadas al cine mexicano, sobresalen las cuatro primeras, que tienen entre 50 y 400 seguidores. No obstante, estas listas solo sirven de referencia, pues la mayoría de las películas no están disponibles en la plataforma.

**8. Búsqueda manual de títulos:** En la búsqueda por género o por elenco los resultados no son efectivos, pero sí cuando se busca por el nombre de la película y su realizador o realizadora.

**9. Idiomas y lenguaje:** Las películas mexicanas tienen subtítulos en varios idiomas, aunque no en lenguas indígenas.

**10. Prominencia y descubribilidad:** En general, el margen de descubribilidad de los contenidos mexicanos es relativamente significativo. Si bien no hay un carrusel en la página de inicio, la búsqueda manual resulta fácil e interesante dado el ejercicio curatorial del mismo catálogo. A su vez, la presencia de listas de usuarios hace más visible el contenido nacional, si bien muchos de estos materiales no están disponibles. MUBI ofrece, así, contenidos diversificados al margen del valor comercial de las obras. Se trata de una decisión clara por promover estéticas, artistas y obras poco visibles a través de un ejercicio editorial. Se juegan así la carta de la complementariedad a la oferta de las plataformas generalistas. La promoción se hace a través de editores secundarios tanto anónimos como reconocidos en el sector audiovisual. Este tipo de estrategias ponen de relieve la importancia del ejercicio de selección humana y no de un algoritmo.



## CANELA TV

**1. Propiedad y modelo de negocio:** Propiedad de Canela Media. Modalidad AVoD y multicanal.

**2. Catálogo:** Al momento de observación, el catálogo de Canela TV hospedaba contenido en español dirigido al mercado hispano en Es-

tados Unidos y Latinoamérica. La plataforma ha incursionado en la producción de contenido original pero la mayor parte de su catálogo es contenido comercial de terceros, principalmente, contenido de cine y televisión de países latinoamericanos y TV movies holliwoodenses.

**3. La pantalla de inicio:** Muestra un recuadro

con la transmisión en vivo de programación televisiva. En la parte superior se encuentra el menú principal horizontal con categorías desplegables: "Canela.TV", "Moivies", "Series", "Channels", "CanelaKids", "Music", "Sports" y "Devices".

**4. Contenido mexicano en la pantalla de inicio:** No muestra títulos mexicanos en la pantalla de inicio, ni tampoco identifica por país de origen la programación de transmisión en vivo.

**5. Secciones mexicanas en carruseles:** Aunque las secciones consagradas al contenido mexicano no aparecen en la pantalla de inicio, al desplazarse hacia abajo en la página principal están distintos carruseles con recomendaciones y estatus del contenido ("Lo nuevo en Canela", "Lo mejor de Canela", "Canales en vivo", "Original Productions", etc.). Eventualmente, aparecen las secciones de contenido mexicano y regional: "Clásicos exclusivos de Canela" (carrusel #12 en el que aparecen películas de la Época de Oro del cine mexicano), "New Mexican Cinema" (carrusel #13). Más abajo se encuentran también carruseles de contenido latinoamericano como "Brazilian Passion" (carrusel #14), "Drama Colombiano" (carrusel #20) y "Mexican classics" (carrusel 29). No existen carruseles especiales para documentales o series etiquetados como mexicanos pero en "Short Series" (carrusel #32) aparecen algunas series o telenovelas mexicanas.

**6. Secciones mexicanas en el menú principal:** Al desplegar "Movies" aparecen las carruseles "Acción Mexicana", "Clásicos Exclusivos de Canela" con películas de la Época de Oro del cine mexicano, "Wrestling Lovers" sobre lucha libre mexicana, "Documentales" (algunos de ellos mexicanos), "New Mexican Cinema", además de carruseles de contenido español,

colombiano, argentino, chileno y peruano. En el Menú Principal, al desplegar "Series" aparece el carrusel "Best of Mexico" con series y telenovelas mexicanas) además de otros carruseles dedicados a telenovelas venezolanas, argentinas, chilenas, series documentales, etc.

**7. La búsqueda manual:** Al buscar "películas mexicanas", "series mexicanas" o "documentales mexicanos", no se obtienen resultados. Y la búsqueda de la palabra México ofrece contenido mexicano que tiene dentro de sus metadatos (incluido país de origen) la palabra "México".

**8. Búsqueda manual de títulos:** El buscador, en la esquina superior derecha, permite buscar manualmente títulos de películas, series y documentales mexicanos contenidos en la plataforma por su título, realizador (director y/o creador en caso de las series) y estrellas principales. Dichos títulos no aparecen cuando se realiza una búsqueda manual por género dada la gran cantidad de títulos que pueden pertenecer a estos.

**9. Idiomas y lenguaje:** Todos los títulos mexicanos observados contienen el audio original en español sin subtítulos.

**10. Prominencia y descubribilidad:** Canela TV tiene una importante cantidad de contenido mexicano y secciones dedicadas exclusivamente a este y al contenido latinoamericano. La página inicial no identifica el origen de la transmisión en vivo. Posteriormente el usuario debe dar varios clics para desplazarse con el control remoto y poder descubrir los carruseles con secciones bien identificadas de contenido nacional. La plataforma permite encontrar material mexicano en su interfaz y a través de búsquedas manuales por título, realizador o estrellas.

Tabla 11. Secciones de contenido mexicano en plataformas de streaming

PLATAFORMAS	Modelo de negocio	TAMAÑO DE CATÁLOGO	SECCIONES PARA PELÍCULAS DE MÉXICO			
		JustWatch México	Pantalla inicial	Menú principal	Carruseles	Búsqueda manual
Amazon Prime Video	SVoD, SVoD-Ad, Multicanal	6295	x	x	✓	✓
Netflix	SVoD, SVoD-Ad (híbrido)	6630	x	✓	✓	✓
Canal Once	FVoD	—	*	*	*	*
Canela TV	AVoD	—	x	✓	✓	x
Claro Video	SVoD, TVoD, Multicanal	5619	x	✓	✓	x
Disney+ FilmIn Latino/ Nuestro Cine	SVoD	1613	x	x	x	x
Google Play	TVoD	7108	x	x	x	✓
Google TV	TVoD, Multicanal	—	x	x	✓	✓
HBOMax/ Max	SVOD	3189	x	x	✓	x
iTunes Store	TVoD	—	x	x	✓	✓
MUBI	SVOD	778	x	x	x	✓
Microsoft Películas y TV	TVoD	1428	x	x	x	✓
Mx+	FVoD	—	*	*	*	*
Paramount+	SVoD	550	x	x	✓	✓
Star+	SVoD, TVoD	1412	x	x	✓	x
Vix+	SVoD, AVoD, FVoD	1195	x	x	x	x
YouTube	TVoD, AVoD	—	x	x	x	✓
YouTube Movies	TVoD	138	x	x	x	x

PLATAFORMAS	SECCIONES PARA SERIES DE MEXICO				SECCIONES PARA DOCUMENTALES DE MEXICO			
	Pantalla inicial	Menú principal	Carruseles	Búsqueda manual	Pantalla inicial	Menú principal	Carruseles	Búsqueda manual
Amazon Prime Video	x	x	✓	✓	x	x	x	✓
Netflix	x	✓	✓	✓	x	✓	✓	✓
Canal Once	*	*	*	*	*	*	*	*
Canela TV	x	✓	✓	x	x	✓	✓	x
Claro Video	x	✓	✓	x	x	x	x	x
Disney+ FilmIn Latino/ Nuestro Cine	x	x	x	x	x	x	x	x
Google Play	x	x	x	✓	x	x	x	✓
Google TV	x	x	x	✓	x	x	x	✓
HBOMax/ Max	x	✓	✓	✓	x	x	x	x
iTunes Store	x	x	x	✓	x	x	x	✓
MUBI	x	x	x	x	x	x	x	x
Microsoft Películas y TV	x	x	x	x	x	x	x	x
Mx+	*	*	*	*	*	*	*	*
Paramount+	x	✓	✓	x	x	x	x	x
Star+	x	x	✓	x	x	x	✓	x
Vix+	x	x	x	x	x	x	x	x
YouTube	x	x	x	x	x	x	x	x
YouTube Movies	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Autores. Nota. \* Contenido mexicano mayoritario. — Sin datos

Tabla 12. Búsqueda manual de títulos mexicanos

PLATAFORMAS	Modelo de negocio	TAMAÑO DE CATÁLOGO	BÚSQUEDA MANUAL DE TÍTULOS MEXICANOS			
		JustWatch México	Por título	Por género	Por realizador o creador	Por actores principales o estrellas
Amazon Prime Video	SVoD, HVoD, Multicanal	6295	✓	x	✓	✓
Netflix	SVoD, HVoD	6630	✓	x	✓	✓
Canal Once	FVoD	—	✓	x	x	x
Canela TV	AVoD	—	✓	x	✓	✓
Claro Video	SVoD, TVoD, Multicanal	5619	✓	x	✓	✓
Disney+ FilmIn Latino/ Nuestro Cine	SVoD	1613	✓	x	✓	✓
Google Play	TVoD	7108	✓	x	x	x
Google TV	TVoD, Multicanal	—	✓	x	✓	✓
HBOMax/ Max	SVOD	3189	✓	x	x	✓
iTunes Store	TVoD	—	✓	x	✓	✓
MUBI	SVOD	778	✓	x	✓	✓
Microsoft Películas y TV	TVoD	1428	✓	x	✓	x
Mx+	FVoD	—	✓	x	x	x
Paramount+	SVoD	550	✓	x	x	x
Star+	SVoD, TVoD	1412	✓	x	✓	✓
Vix+	SVoD, AVoD, FVoD	1195	✓	x	x	x
YouTube	TVoD, AVoD	—	✓	x	x	✓
YouTube Movies	TVoD	138	✓	x	x	✓

Fuente: Autores. Nota. Observación semana del 6 al 13 de marzo 2024. — Sin datos.

En resumen, las cuotas de contenido mexicano en las plataformas de mayor mercado es inferior al 10% de sus catálogos, lo que implica un bajo nivel de contenido local. No obstante, este ejercicio nos permite celebrar que la mayoría de las plataformas tenga secciones dedicadas a contenido mexicano, principalmente películas y, en menor medida, series, que son los formatos más comerciales. Las mejores plataformas foráneas en ofrecer este tipo de secciones son Netflix, Prime Video, Max, Canela TV, Google TV y Claro Video (que aunque es nacional tiene en su mayoría contenido extranjero). Las plataformas mexicanas que albergan en su mayoría contenido nacional (como ViX+, Canal 11, Mx+) no necesariamente tienen secciones dedicadas a los formatos de cine, series o documentales, algo que consideramos desaprovecha la oportunidad para que las audiencias descubran contenido en dichos formatos. Además, son todavía muy pocas las plataformas que ofrecen secciones de documentales mexicanos, un formato que ha incrementado su importancia con la llegada de las plataformas y del que México es un ávido productor, como vimos en el Capítulo 4.

Observamos que en las plataformas foráneas el contenido mexicano no suele promoverse de manera suficiente en los principales espacios de la interfaz, ni en los carruseles promocionales ni en los menús principales de la pantalla inicial, a menos de que sea contenido mexicano marcado como producción original de dichas plataformas (que suele ser poco). En este tipo de casos los algoritmos personalizan la oferta en función de una hegemonía de contenidos comerciales, corriendo el riesgo de crear burbujas que dificultan la descubribilidad de contenido alternativo. Cuando sí hay secciones mexicanas se requiere que el usuario se desplace hacia abajo o haga varios clicks en los menús para poder acceder a dichas secciones.

Por otro lado, la mayoría de los servicios de *streaming* observados tienen herramientas de

búsqueda manual eficientes que permiten encontrar contenido mexicano por el título, realizadores y talento (actores), aunque no así por su género, que es la forma más habitual y “transnacional” de descubrir un contenido (Delaporte, 2019). Lo anterior significa que el contenido mexicano es, primero, encontrable pero no descubrible por serendipia y, segundo, identificable, pero no a través de géneros “clásicos”, sino de categorías genéricas, “cine mexicano”, o industriales, como los nombres del “star system” local. Entre más refinados sean estos dos últimos principios y más presentes estén en la catalogación, más nos acercamos a plataformas cinéfilas, como MUBI.

Por otro lado, las plataformas propiedad de los gigantes tecnológicos, como Netflix, Prime Video, Google TV y la Apple Store, suelen proporcionar las mejores herramientas de búsqueda dado que recurren a sus grandes fuentes de datos en internet y la capacidad de etiquetar el contenido con una gran variedad de metadatos. Las plataformas públicas tienen motores de búsqueda ineficientes, siendo esta un área de oportunidad para mejorar sus interfaces.

## VISIBILIDAD Y PROMOCIÓN DE LAS PLATAFORMAS PÚBLICAS Y SU CONTENIDO

Las plataformas públicas mexicanas son otro de los medios formales en los que las audiencias pueden acceder al contenido mexicano y, aunque los usuarios y las vistas de estas plataformas se incrementan año con año, no son plataformas muy conocidas por la población. Por otro lado, al ser medios formales, suelen pagar por los derechos de distribución del contenido mexicano, si bien no ofrecen montos altos, dados sus presupuestos limitados, sí se traduce en una ventana más y un ingreso adicional para los productores locales. Las plataformas públicas son también coproductoras de series, programas de televisión o documentales de produc-

tores independientes y suelen financiar dichas producciones. Si bien, acostumbran a quedarse con los derechos, hay casos excepcionales en los que permiten al productor retener la propiedad intelectual después de su salida en sus canales de televisión abierta. Es por este rol de productor, coproductor, difusor y comprador de contenido mexicano, que consideramos importante hacernos las siguientes preguntas: ¿Cómo se dan a conocer?, ¿cómo dan a conocer sus contenidos?, y ¿qué tanta gente las ve?, ¿acaso las plataformas de *streaming* públicas tienen publicidad?, ¿cuánto invierten en esta publicidad? ¿tienen a un equipo especializado en ello?, ¿cómo luce esta publicidad?

Hicimos un cuestionario que enviamos por medio de la Plataforma Nacional de Transparencia para obtener datos al respecto por parte de los respectivos institutos de transparencia del Servicio de Medios Públicos de La Ciudad De México (Capital 21), el Imcine (FilmIn Latino y Retina Latina), el Servicio Público de Radiodifusión del Estado Mexicano (MX+), y la UNAM (TV UNAM). Las respuestas revelan la manera en que se lleva a cabo la publicidad de plataformas públicas de *streaming*: a veces sin costo y recurriendo a medios propios del gobierno o la institución misma.

La respuesta que recibimos por parte del Servicio de Medios Públicos de la Ciudad De México acerca de Capital 21 dejó en claro que ellos no pagan a terceros para publicitar su plataforma. Los costos asociados a la publicidad ya están contemplados en el presupuesto, y utilizan la infraestructura propia del canal.

Se trata de publicidad en el mismo Canal 21 promoviendo la plataforma, además de publicaciones en redes sociales. Hay campañas definidas de hashtags y frases para usar en esta publicidad.

Hasta su *rebranding* a principios de este año, FilmIn Latino hacía su publicidad enteramente por medios públicos. Entre su material promocional se encontraba una *newsletter* que anunciaba a los suscriptores los estrenos más recientes. También se anunciaban en las radios comunitarias de varios estados de la República: Oaxaca, Jalisco, Nuevo León, CDMX y Michoacán. La plataforma contaba con personal especializado en manejar sus cuentas en medios sociales de la plataforma, con anuncios de estrenos en la plataforma o en festivales. Además, había una interacción con el público mediante dinámicas en las cuales se podían ganar códigos promocionales para su uso en la plataforma. Esto es importante, porque recordemos que a diferencia de las demás plataformas públicas mexicanas, FilmIn Latino tenía la modalidad de pago a través de SVoD, TVoD, además de FVoD. En 2023, FilmIn Latino tenía 476,848 usuarios. La mayoría de las estrategias de publicidad han pasado a la sucesora de la plataforma, Nuestro Cine MX.

MX+ basa su publicidad en banners y gráficos audiovisuales en sus cuentas en medios sociales. La publicidad de esta plataforma no crea ningún costo adicional, ya que se promociona exclusivamente en sus cuentas y en el propio canal del Servicio Público de Radiodifusión del Estado Mexicano (Canal Catorce).

Tabla 13. Suscriptores, usuarios y visitas de las plataformas públicas 2019-2023

PLATAFORMA PÚBLICA	2019	2020	2021	2022	2023
FilmIn Latino/Nuestro Cine MX <sup>1</sup>	118,792	276,203	372,000	420,000	476,484
Mx Play/Mx+ <sup>2</sup>	11,382	40,713	59,939	69,939	282,686
TV UNAM <sup>3</sup>	808,733	2,856,082	801,523	738,647	768,843

Fuente: Autores con base en datos proporcionados por Imcine, SPR y TV UNAM.

Nota: <sup>1</sup>suscriptores, <sup>2</sup>usuarios, <sup>3</sup>visitas anuales.

Para el propósito de todo esto, la plataforma cuenta con un equipo de redes sociodigitales y se planea según se van añadiendo títulos al catálogo: títulos de canales públicos, del canal digital TV Migrante y contenido exclusivo de MX+. El contenido mexicano como películas o

series se promueve en los cortes de anuncios del canal de televisión, en su transmisión en línea o su contenido bajo demanda. También se utilizan cintas promocionales durante los programas (ver Figura 3). La plataforma reportó 282,686 usuarios en 2023.

Figura 3. Cinta promocional de la plataforma Mx+ en un programa bajo demanda



Fuente: La Mañanera 360 programa de Canal 14 en YouTube.

La respuesta de Imcine acerca de Retina Latina reveló la manera en que funciona una plataforma de *streaming* de colaboración internacional. El Imcine no está a cargo de la publicidad de esta plataforma, pues se limita a promocionar películas mexicanas que se estrenan en Retina Latina. En vez de tratarse de un proyecto del cual el Imcine esté a cargo, hay una reunión anual en la que hay coordinación entre Retina Latina y los equivalentes al Imcine de varios países latinoamericanos. Cada uno se encarga de promocionar el contenido de su país que se estrena en Retina Latina.

El proyecto publicitario más completo en una plataforma de *streaming* pública es la que tiene TV UNAM. El mantenimiento total de la plataforma cuesta \$409,171.44 pesos anuales, pero la publicidad de TV UNAM (inclu-

yendo, se presume, la promoción del canal de televisión) llega a los \$1,977,424.00 pesos. La UNAM utiliza su infraestructura propia para colocar banners, anuncios y carteles en pantallas panorámicas de los distintos circuitos de Ciudad Universitaria, la mega pantalla del Estadio de CU, publicidad en Pumabuses y mamparas de Ciudad Universitaria. La única publicidad pagada a un externo es lo gastado en las dovelas en el metro de la CDMX y en autobuses metropolitanos. Otra manera de publicitar a TV UNAM es a través de la Gaceta de la UNAM, donde se anuncian todo tipo de eventos acerca de la universidad. Por último, al igual que todas las demás plataformas, TV UNAM tiene cuentas en medios sociales, además de spots publicitarios en el mismo canal. Todo esto se hace por medio de un análisis anual del público meta y

del contenido que será adquirido o producido por la propia UNAM a lo largo del año. TV UNAM reportó 768,843 usuarios en 2023.

Se puede observar que existe un interés por parte de la mayoría de las plataformas de *streaming* públicas en evitar un gran gasto en publicidad. En especial, se hace lo posible por evitar contratar publicidad a agentes externos al gobierno o a la instancia de gobierno de la que depende la plataforma. Los medios sociales son la principal herramienta de difusión que permite a las plataformas públicas publicitarse a un costo relativamente bajo. Sin embargo, al tener un mayor número de usuarios, visitas o suscriptores, una plataforma obtendría más dinero a través de la monetización, las compras o las suscripciones o bien, podría justificar el requerimiento de más recursos públicos, mismos que a su vez se podrían reinvertir en crear más contenido. Aumentar la fuerza publicitaria le daría a estas plataformas mayor penetración. Esto podría hacerse a un costo relativamente bajo si, además de publicitarse en sus propias cuentas de medios sociales, se invirtiera en publicidad en instancias de gobierno (ver Capítulo 6).

Este capítulo propone líneas generales de políticas públicas y estrategias organizativas para atajar algunas de las problemáticas identificadas en este trabajo. Tales recomendaciones son fruto del estudio del sector audiovisual, así como de las opiniones y percepciones de algunos de los profesionales de la industria. No obstante, no comprometen a quienes asesoraron o participaron en este estudio desde la industria. Sus opiniones y posturas pueden variar en uno u otro caso.

Los principales retos que tiene el distrito audiovisual de la CDMX para aprovechar los cambios suscitados a raíz de la entrada de las plataformas de *streaming* pueden ser resumidos en dos ejes:

- 1) Garantizar la sustentabilidad del sector mediante la capitalización de los participantes locales.
- 2) Asegurar la diversidad audiovisual en la producción, distribución y difusión/consumo de contenidos locales.

El momento que vive la industria audiovisual en la CDMX es clave dadas las transformaciones que ha experimentado en años recientes respecto al aumento en la producción y la inversión, así como los cambios políticos que se llevan a cabo en el país. Por ello, consideramos que resulta de gran importancia aprovechar esta coyuntura antes de que aparezcan nuevos retos vinculados con el incremento de la asimetría en el tamaño y poder de influencia de algunos actores sobre otros.

### BENEFICIOS DEL ESTABLECIMIENTO DE PLATAFORMAS DE STREAMING EN LA CDMX

Hemos identificado diversos factores que han contribuido positivamente al desarrollo del distrito audiovisual en la CDMX en términos socioeconómicos y culturales. Dichos factores son:

- 1) Se ha incrementado la inversión extranjera directa en la producción audiovisual, disminuyendo la dependencia en los apoyos del Estado, aunque estos siguen siendo necesarios y muy importantes.
- 2) El trabajo por encargo que ofrecen las grandes plataformas a los productores locales ha propiciado que estos puedan tener un sustento económico a corto plazo.
- 3) La derrama económica ha impactado positivamente y de manera temporal a los proveedores de servicios especializados y de apoyo a la producción.
- 4) Ha aumentado el número de empleos y el monto de los salarios de la fuerza laboral en la industria audiovisual.
- 5) Se han profesionalizado, a través de la experiencia y el aprendizaje, los procesos técnicos y creativos de producción audiovisual.
- 6) Las grandes plataformas han facilitado el acceso a contenidos que antes eran difíciles de localizar.
- 7) Se han extendido los circuitos de difusión comercial para el documental, un formato producido de manera significativa y de forma independiente a nivel local, pero tradicionalmente marginado de espacios comerciales.
- 8) Se han ampliado las oportunidades para actores y actrices locales mediante un sistema de estrellas propio de las plataformas (distinto

al del duopolio televisivo o del hollywoodense). Además, se ha proyectado a un grupo de creativos y profesionales del audiovisual a nivel nacional e internacional, generándose también el reconocimiento del talento local en la industria audiovisual.

9) Las plataformas han establecido protocolos de producción en contra del abuso y la corrupción, así como protocolos que promueven la paridad de género y las prácticas de bajo impacto ambiental.

10) El contexto de bonanza es propicio para una organización colectiva que proteja derechos laborales y sectoriales, así como para actualizar la ley de cinematografía y atajar algunos de los retos que presentaremos a continuación. Cabe señalar que el Imcine, en conjunto con la comunidad audiovisual, trabajaron en una iniciativa de ley de cinematografía. Ésta se presentó en la Cámara de Diputados desde enero del 2023 sin que hasta el momento de publicar el presente estudio hubiera avanzado al análisis de la comisión especializada (Proci-ne, 2023). Tampoco se ha dado a conocer al público en general.

### RETOS DEL DISTRITO AUDIOVISUAL DE LA CDMX FRENTE AL STREAMING DE VIDEO

Identificamos los siguientes elementos que pueden obstaculizar el desarrollo sustentable del distrito audiovisual en la CDMX en términos socioeconómicos y culturales:

- 1) Un puñado de grandes plataformas concentran la mayor parte de los ingresos y suscriptores de SVoD. El *Four-firm concentration ratio* (CR4) para el subsector genera un índice altamente concentrado y el *Herfindahl-Hirschman Index* (HHI) un índice extremadamente concentrado (Gómez, Muñoz, Ortiz y Pérez, 2024). Dicha estructura del mercado restringe la competencia y afecta a las pequeñas o medianas plataformas independientes que podrían ser

una ventana alternativa para difundir contenido diverso. Ni éstas ni las plataformas públicas tienen cuotas de mercado significativas.

2) La inversión extranjera directa y el aumento de los niveles de producción audiovisual han encarecido los costos de los servicios a la producción y de la fuerza laboral, afectando principalmente a la producción independiente. Además, la concentración de los rodajes en algunas colonias de la ciudad ha generado saturación y tensiones con sus habitantes.

3) La difusión exclusiva de contenidos en plataformas afecta la cronología de las ventanas de comercialización. Esto perjudica a otros participantes de la cadena de valor y ha erosionado la capacidad de distribuidores y productores locales para obtener ingresos de las salas de cine, las ventas de DVD/Blu-Ray, de televisión de paga y abierta, de ventas internacionales, entre otras.

4) El establecimiento de acuerdos entre las grandes plataformas de *streaming* y los productores locales que desfavorecen a estos últimos tiene consecuencias estructurales que propician la descapitalización de los productores y elevan sus riesgos financieros. Las prácticas desventajosas consideradas por nuestros informantes son:

- a) Las licencias de distribución pueden ser muy largas, poco remuneradas y/o ser exclusivas (en cualquier medio y territorio, limitando la explotación de otras ventanas);
- b) Se establecen acuerdos de producción en los que las grandes plataformas retienen la propiedad intelectual;
- c) Se pide a las casas productoras retirar sus logos en los créditos del contenido y material publicitario, en cambio, se cataloga el contenido como "original" de la plataforma aunque no haya participado en su desarrollo o el proyecto haya obtenido fondos públicos;
- d) El financiamiento de los proyectos en la modalidad de "reembolso" o basado en deuda, orilla a los productores a recurrir a

fondos de riesgo para cubrir los gastos de producción.

5) Los fondos estatales existentes son insuficientes para costear los presupuestos cada vez más elevados de las producciones locales.

6) Existe la preocupación de que el contenido local adquirido a través de licencias no reciba la promoción necesaria para que la gente lo conozca.

7) Se tiene la preocupación de que el análisis de datos masivos y el uso de algoritmos para recomendar contenido a las audiencias o para tomar decisiones de producción bajo la lógica comercial podría disminuir la diversidad, homogeneizar el contenido y minar la libertad creativa de los creadores/productores locales y sus imaginarios tanto en formatos de ficción como en documental.

8) La falta de transparencia respecto al consumo del contenido y su promoción por parte de las grandes plataformas genera incertidumbre entre los productores locales que, de otra manera, se beneficiarían de dicha información para tomar mejores decisiones y conocer mejor los consumos y preferencias de las audiencias.

9) El contenido de origen mexicano en los catálogos de las grandes plataformas representa en promedio un 4% y, por primera vez, hay un descenso de los títulos mexicanos totales en plataformas de 8,129 en 2022 a 6,440 en 2023.

10) El contenido mexicano no suele promoverse de manera prominente en las interfaces de las grandes plataformas extranjeras, excepto cuando se trata de contenido original. Si bien, la mayoría tiene secciones dedicadas al contenido mexicano y permiten hacer búsquedas manuales por título, realizadores y actores principales, es más fácil encontrar contenido que el usuario ya conoce, que descubrirlo por serendipia.

## CONTEXTO INTERNACIONAL SOBRE LA REGULACIÓN DEL SECTOR AUDIOVISUAL

Existen acuerdos internacionales que legitiman la formulación de estrategias de los Estados para considerar a las industrias culturales como parte de los derechos humanos. México es firmante de:

- La Declaración Universal de la Diversidad Cultural (2001) de la UNESCO.<sup>3</sup>
- La Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales (2005) de la UNESCO, con carácter vinculante.

Ambos acuerdos promueven las industrias culturales como garantes de derechos culturales, entre otros, a la diversidad cultural, al patrimonio material e inmaterial, a los derechos de autor y a los medios de comunicación. La Declaración reconoce la diversidad cultural “como fuente de intercambio, de innovación y de creatividad para el género humano, tan necesaria como la biodiversidad en el orden de lo vivo”. Además, propugna por establecer políticas culturales que creen “las condiciones propicias para la producción y difusión de bienes y servicios culturales diversificados, gracias a industrias culturales que dispongan de medios para desarrollarse en los planos local y mundial. Cada Estado debe, [...] definir su política cultural y aplicarla, utilizando para ello los medios de acción que juzgue más adecuados, ya se trate de apoyos concretos o de marcos reglamentarios apropiados” (Art. 9).

Por tratarse de derechos humanos, estos marcos se consideran una extensión de la Constitución mexicana y preceden los compromisos adquiridos en tratados comerciales (Muñoz, 2024). Además, han sido un marco para promover la producción y descubribilidad de contenidos nacionales ante la llegada de las plataformas

en otras regiones del mundo, como en el caso europeo y su Directiva de Servicios de Comunicación Audiovisual de 2018. Dicha directiva impuso a las plataformas transnacionales ofrecer y promover un mínimo de 30% de contenido europeo y las obligó a pagar un impuesto sobre las ganancias que va directamente a la producción audiovisual local, cuya tasa compete decidir a cada país de la Unión Europea (en Francia es, por ejemplo, del 5.5%).

Basados en lo anterior y con el ánimo de contribuir con el fortalecimiento de la industria local, de construir un ecosistema de cohabitación diverso, justo e innovador entre actores transnacionales y nacionales en la era del *streaming*, así como de considerar que la potencialización de contenidos diversos es necesaria para consolidar el proyecto de una ciudad y un país más democráticos y diversos, justos e incluyentes, proponemos a continuación un conjunto de recomendaciones partiendo de los siguientes principios guía.

## PRINCIPIOS GUÍA

### El papel del Estado como rector de la economía

Consideramos que la función del Estado es regular al sector audiovisual para establecer reglas claras de participación que promuevan un equilibrio entre los distintos actores, generen beneficios sociales y culturales para los habitantes de la ciudad y del país, así como rendimientos económicos para el sostenimiento del sector audiovisual.

### Políticas públicas integrales y estructurales

Existe la necesidad de generar políticas culturales con las siguientes características:

- Abordar todas las etapas de la cadena de valor de la industria audiovisual.
- Tomar en cuenta los múltiples actores que participan en el sector.

• Identificar los factores centrales que impiden/facilitan el desarrollo de la industria audiovisual.

• Implementar medidas para el corto, mediano y largo plazos.

• Apoyar a la industria en general y no solo a proyectos o practicantes en lo individual.

• Entender la importancia de la transversalidad de las políticas

## Gobernanza sectorial

Más allá de los intereses de grupo, el motor de cambio que acompañe al papel rector del Estado debe ser la participación simétrica de los distintos actores de la industria fomentando dinámicas de diálogo, negociación, organización y sinergia. Es importante señalar que la mayoría de nuestros informantes consideraron que una opción ideal de gobernanza implicaría llegar a acuerdos industriales entre la comunidad audiovisual local organizada y las grandes plataformas de *streaming*, las televisoras, distribuidoras o los grandes estudios. Sin embargo, si este escenario no se da o no ofrece los resultados esperados, plantean que los apoyos y la regulación estatal se vuelven importantes, citando constantemente el caso Europeo. Con base en la experiencia histórica a nivel local y en otras regiones, consideramos que es importante fomentar ambos enfoques de gobernanza para equilibrar la capacidad de negociación de los distintos participantes.

## Diversidad cultural y audiovisual

Suscribimos como un imperativo ético que todas las culturas puedan expresarse y darse a conocer a través de sus industrias audiovisuales (UNESCO, 2002). El valor de la industria audiovisual va más allá de generar empleos, comercio, ingresos y turismo. También, y más importante, ofrece a la sociedad mexicana, en su diversidad, la posibilidad de auto representarse y de auto reconocerse (Murdock, 1992).

<sup>3</sup>Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

De esta manera, se construyen pilares esenciales para la formación de vínculos comunitarios autónomos que nutren el autoconocimiento, la reconstrucción del pasado y la anticipación del futuro así como valores afectivos que propician sentimientos de seguridad y protección que orientan la conducta y el desarrollo de las personas (Guitart et al, 2010). En este sentido, y como mencionó un entrevistado, el audiovisual es una industria estratégica. Parte esencial de la diversidad cultural es el resguardo del patrimonio, la protección, preservación y puesta a disposición de los materiales audiovisuales históricos y contemporáneos a generaciones presentes y futuras.

Acceso a la producción y consumo del contenido audiovisual

Consideramos necesario que se garantice el acceso a la producción y al consumo de contenidos audiovisuales. Dado que ambos dependen de recursos materiales y de capacidades determinadas por recursos escasos en las economías de mercado (Garnham, 1990), las desigualdades sociales limitan el acceso de las personas a dichas actividades (Power y Scott, 2004; Hesmondhalgh, 2007). En este contexto, la intervención del Estado se vuelve crítica y fundamental para superar las fallas del mercado.

Sustentabilidad de la industria audiovisual

La sustentabilidad socio-económica de la industria audiovisual significa garantizar la viabilidad endógena y a largo plazo de sus aspectos culturales y económicos. Por eso, el principio de sustentabilidad audiovisual toma en cuenta su capacidad financiera, su habilidad para nutrirse de fuentes creativas y de la fuerza laboral, así como de la construcción de una infraestructura crítica de servicios a la producción y de audiencias cautivas para sus productos audiovisuales (Muñoz, 2020).

## RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones cubren los rubros de gobernanza, transparencia, diversidad audiovisual y desarrollo sustentable de la industria y del patrimonio audiovisual a lo largo de la cadena de valor.

### Gobernanza

Propuesta: Espacios de diálogo

El Estado, los distintos gremios profesionales, plataformas de *streaming* y cámaras empresariales deben propiciar espacios de concertación sectorial donde participen múltiples actores interesados para incentivar el diálogo y promover negociaciones sobre la configuración de un mercado justo y un ecosistema de cohabitación durable entre los distintos actores de la industria, sobre todo aquellos afectados por la llegada de las plataformas.

- Agentes: El Estado, el sector empresarial y la comunidad audiovisual.
- Justificación: Favorecer el diagnóstico y solución de problemas; lograr un ecosistema de convivencia.
- Rubro: Gobernanza.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazos.

Propuesta: Fortalecimiento de las organizaciones gremiales y laborales

Es esencial la organización colectiva de los gremios y sindicatos de trabajadores así como de los productores independientes como espacios para la concertación, el diálogo y la representación de los intereses de la comunidad audiovisual local. Estas organizaciones deben de contar con sistemas democráticos internos, reglas claras en su administración así como contrapesos para eliminar la corrupción y malos manejos. La unidad colectiva es un factor esencial para empoderar a la comunidad au-

diovisual local frente a las negociaciones con el Estado y las grandes plataformas de *streaming*, televisoras, distribuidoras y estudios.

- Agentes: La comunidad audiovisual.
- Justificación: Favorecer el diagnóstico y solución de problemas; mejorar los derechos laborales y comerciales del sector independiente así como su capacidad de negociación.
- Rubro: Gobernanza.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazos.

### Producción

Propuesta: Incentivos fiscales

Incentivar la inversión extranjera directa, en específico de las grandes plataformas, así como de las empresas nacionales en la producción local a través de uno o varios mecanismos: exenciones o devoluciones de impuestos (i.e., tasas cero o devolución del IVA), devoluciones directas de costos de producción y otros beneficios.

Actualmente, la devolución del IVA a las plataformas extranjeras de *streaming* que producen en la capital conlleva una ardua y costosa tarea administrativa transferida a los equipos de producción locales. Sugerimos la sistematización de los procesos para agilizar y hacer más eficientes de este tipo de trámites.

La descentralización de las filmaciones es también benéfica para la ciudad, de modo que la coordinación entre las comisiones de filmaciones de la CDMX y de los estados de la República puede ser positiva para lograr dicha descentralización de manera ordenada, sinérgica y especializada entre las regiones del país. Por ejemplo, la ciudad se beneficia de rodajes en foros y estudios y las filmaciones en los espacios públicos puede beneficiar a los estados. En este sentido los incentivos fiscales deben también ser considerados por los estados como una manera de incentivar las econo-

mías locales y el turismo.

Sin embargo, advertimos que los incentivos fiscales proveen una derrama económica sobre todo a los servicios a la producción y a los servicios generales (alimentación, transporte y hospedaje) mismos que ofrecen beneficios temporales y volátiles debido a la alta competencia internacional por atraer la IED, lo que puede llevar a “una carrera hacia el abismo”. Por eso creemos que este tipo de incentivos debe combinarse con otras medidas que permitan anclar los beneficios como la captación local de financiamiento, la generación de propiedad intelectual local, el uso de fuentes creativas y talento local así como la generación de audiencias.

- Agentes: El Estado a nivel federal o los estados a nivel local.
- Justificación: Favorecer el crecimiento del subsector productivo y las externalidades a la economía local; medida de mutuo beneficio para plataformas y productores locales.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto plazo.

Propuesta: Compensación justa

En los trabajos por encargo que ofrecen las plataformas de *streaming* el estándar actual del fee de producción, equivalente al 10% del costo de producción, es considerado muy bajo por los productores independientes, sobre todo cuando se cede la propiedad intelectual de sus proyectos. Consideramos que deben establecerse estándares mínimos más altos que permitan a los productores no solo subsistir durante la duración del proyecto sino capitalizarse para poder reinvertir.

De igual manera, debe de compensarse al productor local por la inversión en el desarrollo de proyectos (i.e., guiones, pilotos, biblias, investigaciones para documentales, etc.) en los cuales se trabaja varios meses o incluso años antes de involucrarse la plataforma. Recomendamos que este proceso fundamental se tome

en cuenta por parte de las plataformas y se dé una compensación extra adecuada. Hay propuestas dentro de la comunidad audiovisual para que se estandarice un mínimo de 5% de fee de desarrollo o bien, establecer esquemas de propiedad intelectual compartida (ver abajo).

- Agentes: Acuerdo industrial entre sector productivo local y las plataformas de *streaming* o en su defecto regulación estatal (i.e., legislación o rectoría del Indautor).
- Justificación: Favorecer la justa compensación y capitalización del sector productivo local.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Propiedad intelectual justa y compartida

Debe haber reglas claras respecto a las producciones "originales". En el caso de que la productora local que hace un trabajo por encargo para la plataforma haya llevado a cabo el desarrollo del proyecto, el valor de la producción debe ser ajustado y respetarse un porcentaje justo de la propiedad intelectual que le corresponda a la productora. De igual manera, debe establecerse el pago de derechos a las productoras y creadores en el momento en el que sus ideas originales sean utilizados para la producción de obras derivadas. Un porcentaje digno de la venta debería ser para la productora como reconocimiento a su trabajo.

- Agentes: Acuerdo industrial entre sector productivo local y las plataformas de *streaming* o en su defecto regulación estatal (i.e., legislación o rectoría del Indautor)
- Justificación: Favorecer la justa compensación y capitalización del sector productivo local.

- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
  - Escala temporal del beneficio: Largo plazo.
- Propuesta: Contribución financiera de las plataformas

Deben implementarse contribuciones a fondos locales financiados por las plataformas destinados a promover proyectos independientes, de bajo y mediano presupuesto. Dichos fondos pueden ser manejados por una entidad independiente (perteneciente a la comunidad audiovisual) o estatal. En cualquiera de los casos, deben existir fondos para la producción local mediante un porcentaje mínimo de inversión en relación con las ganancias de las plataformas en el país, tal como lo ofrece el modelo francés (entre 15 y 20%). Los montos de estas contribuciones financieras por parte de las grandes plataformas podrían hacer que disminuya el porcentaje de eventuales cuotas de contenido local (ver recomendaciones en Difusión).

- Agentes: Regulación estatal (i.e., legislación) consulta con las organizaciones de productores y las plataformas.
- Justificación: Favorecer la diversidad audiovisual, la independencia creativa local, la capitalización del distrito audiovisual local mediante la retención de propiedad intelectual y generación de videotecas además de mitigar los riesgos financieros de los productores locales.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Producción original

Es deseable que las plataformas de *streaming* mantengan o aumenten sus niveles de producción de contenido original relacionándose con productores locales. Los montos de inversión en producción original local podrían hacer que disminuya en un pequeño porcentaje la obligación de cumplir con la cuota de contenido local por parte de las grandes plataformas (ver reco-

mendaciones en Difusión), pero no deben sustituirla debido a que en la producción original la libertad creativa y la propiedad intelectual están sujetas al control de la plataforma.

- Agentes: Las plataformas.
- Justificación: Generar estabilidad para la subsistencia de productores locales y favorecer el aprendizaje y la profesionalización del talento local, así como la derrama a servicios especializados y generales del distrito audiovisual; medida de mutuo beneficio para productoras locales y plataformas.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Mediano plazo.

Propuesta: Fondos estatales

Es indispensable que continúen los fondos estatales y que incrementen sus montos para contrarrestar la elevación de los costos de producción que produjeron las grandes plataformas de *streaming*. Este incremento podría solventarse con las contribuciones financieras de éstas. Los fondos estatales del presupuesto de egresos o de incentivos fiscales (Eficine) podrían combinarse con los fondos provenientes de las contribuciones de las grandes plataformas.

- Agentes: El Estado.
- Justificación: Favorecer la diversidad audiovisual y la independencia creativa para representar los imaginarios mexicanos; capitalizar el distrito audiovisual local mediante la retención de propiedad intelectual y generación de videotecas además de mitigar los riesgos financieros de los productores locales.
- Rubro: Diversidad audiovisual; patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Diversificación de fondos y modelos de producción

Para impulsar la independencia de las productoras en relación con las plataformas y así fortalecer su poder de negociación con éstas, resulta indispensable facilitar las alianzas y sinergias entre actores pequeños y medianos del sector, tanto a nivel nacional como internacional, a través de incentivos económicos y fiscales, beneficios logísticos de producción, encuentros y convenios interestatales e internacionales.

- Agentes: Productoras independientes (pequeñas y medianas empresas) y otras empresas interesadas en coproducir o coinvertir.
- Justificación: Favorecer la diversidad audiovisual, la independencia creativa, la capitalización del distrito audiovisual local mediante la retención de propiedad intelectual y generación de videotecas además de mitigar los riesgos financieros.
- Rubro: Diversidad audiovisual; patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Vigilancia de derechos morales

Debe haber reglas claras y estándares mínimos de respeto a los derechos morales de las empresas productoras que han sido comisionadas a realizar un trabajo por encargo para que puedan utilizar sus logos y marcas en los créditos del contenido y en el material promocional de proyectos en los que participaron en el desarrollo y la producción.

Debe también limitarse el uso de la categoría "original" a títulos propiedad de la plataforma y no ocuparse para licencias adquiridas de terceros.

- Agentes: Regulación estatal (i.e., legislación y vigilancia del cumplimiento-Indautor) o acuerdo industrial.
- Justificación: Favorecer la capitalización de los productores locales del distrito audiovisual.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Elevar la calidad del contenido

Mejorar el contenido que se produce en términos técnicos y creativos puede elevar la capacidad de negociación de los productores locales con las plataformas de *streaming* y otras ventanas de comercialización. Esto es posible mediante la experiencia, la socialización laboral y la apertura a la retroalimentación de pares y por parte de las audiencias. También puede lograrse de manera formal a través de la formación y actualización gremial, talleres creativos y la utilización de estudios de mercado.

- Agentes: Productoras y trabajadores locales, organizaciones gremiales parasectoriales.
- Justificación: Favorecer la conexión con el público y la capacidad de negociación con las ventanas de difusión del contenido.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Mediano y largo plazo.

Propuesta: Mejora de la infraestructura y servicios a la producción

Se recomienda fortalecer la capacitación laboral del personal técnico, en especial del sector de los efectos visuales e invertir en la consolidación de estudios competitivos a nivel global (Netflix-BID, 2023). Estas tareas pueden ser desarrolladas por la iniciativa privada y apoyadas por el Estado a través de incentivos, planeación estratégica y apoyos a la capacitación técnica. Estas medidas son importantes para competir internacionalmente con contenidos de calidad. Sin embargo, es importante que los servicios a la producción mantengan una variedad de precios para servir no solo a las grandes producciones sino a las producciones de bajo y mediano presupuesto más característicos del audiovisual independiente.

- Agentes: El Estado y la iniciativa privada.
- Justificación: Favorecer el crecimiento de

la infraestructura del subsector productivo y las externalidades a la economía local; medida de mutuo beneficio para plataformas y productores locales.

- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto plazo.

## Distribución

Propuesta: Licencias justas

Tomar medidas de regulación para establecer umbrales de duración de las licencias de distribución. Los creadores/productores deberían, al cabo de un tiempo justo, por debajo de los 15 a 20 años, tener la posibilidad de seguir comercializando el contenido. Asimismo, recomendamos regular para evitar licencias exclusivas en todos los territorios y todos los medios. Sugerimos también que a mayor duración de la licencia, mayor sea el pago por ella y, a mayor exclusividad (de territorios o ventanas), mayor sea la compensación al titular de los derechos. Además, proponemos tabular compensaciones mínimas según las distintas características de la licencia.

- Agentes: Regulación estatal (i.e., legislación y vigilancia del cumplimiento-Indautor) o acuerdo industrial.
- Justificación: Favorecer la capitalización de los productores locales del distrito audiovisual.
- Rubro: Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Largo plazo.

Propuesta: Campañas de promoción

La adquisición de licencias para distribuir el contenido debe incluir el compromiso de llevar a cabo campañas publicitarias que promuevan el contenido y el medio o plataforma en donde puede encontrarse. En caso de que la plataforma (u otra ventana de difusión) decida no tener estrategias promocionales, permitir que el

productor/distribuidor pueda destinar recursos y/o esfuerzos para promover el contenido y el medio en el que se encuentra para que la gente lo conozca.

De igual manera, sugerimos que debe permitirse la distribución de películas que son obra por encargo de las plataformas (o incluso licencias adquiridas) en salas de cine y circuitos de festivales como una primera corrida y como una campaña promocional en sí misma para que la gente y los medios de comunicación conozcan la obra. Debe haber flexibilidad por parte de las plataformas de *streaming* para que los productores y distribuidores tengan esta oportunidad de potenciar la visibilidad de su contenido.

- Agentes: Regulación estatal (i.e., legislación) o acuerdo industrial.
- Justificación: Favorecer las posibilidades de visibilización del contenido.
- Rubro: Diversidad audiovisual; patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Mediano y largo plazo.

Propuesta: Estandarización de licencias de distribución para plataformas públicas

Para facilitar la circulación de contenido en plataformas públicas sugerimos que se estandaricen los procesos de autorización de derechos para poder ser difundidos en ellas de manera menos costosa y eficiente (como ha venido sucediendo en FilmIn Latino/Nuestro Cine MX del Imcine).

- Agentes: Plataformas y medios públicos.
- Justificación: Favorecer las posibilidades de visibilización del contenido, su acervo y resguardo.
- Rubro: Diversidad audiovisual; patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Mediano y largo plazo.

Propuesta: Fondos y apoyos estatales para distribución

Consideramos la distribución como una de las etapas clave para lograr la conexión del contenido local con los públicos y elevar la cuota de mercado doméstico que tanta falta le hace tanto al distrito audiovisual de la ciudad como al sector audiovisual en todo el país. Creemos que el apoyo del Eficine 189 es necesario, pero no suficiente. Deben crearse fondos de distribución pro-común que permitan la compra de licencias a precios justos para que las productoras coloquen su contenido en plataformas y medios públicos, además de que se puedan realizar campañas publicitarias de dicho contenido audiovisual. Consideramos que las contribuciones financieras de las grandes plataformas de *streaming* pueden destinarse no solo a fondos de producción, sino de distribución (y difusión, ver siguiente apartado).

Con el fin de apoyar la vinculación entre, por un lado, los productores y distribuidores y, por el otro, las ventanas de comercialización (como las plataformas independientes, las redes de salas de cine alternativas, etc.) que facilite la adquisición de derechos de distribución del contenido local, es indispensable fomentar la institucionalización de redes de contacto y sinergias. Lo anterior puede realizarse a través de la creación de un departamento de distribución del Imcine o apoyos a distribuidores independientes, mercados audiovisuales y festivales.

- Agentes: El Estado y regulación (i.e., legislación).
- Justificación: Incrementar la cuota de mercado para producciones locales, favorecer las posibilidades de visibilización del contenido, su acervo y resguardo. Fomentar el negocio de la distribución independiente.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Mediano y largo plazo.

## Difusión/comercialización

Propuesta: Regulación de la competencia económica en el mercado del *streaming*

Profundizar en el estudio y análisis de la concentración del mercado del *streaming* de video en materia de competencia para poder regularlo en tópicos como: a) la exclusividad en la obtención de derechos de distribución de contenido y; b) la falta de transparencia entre las transacciones de las grandes plataformas y los proveedores de contenido independientes (i.e., reportes de visualización del contenido o del mercadeo, ver abajo). “Ambas prácticas podrían ser desleales y afectar tanto a los proveedores independientes como a la posibilidad de las plataformas independientes de competir con las grandes plataformas” (Muñoz, 2023a).

- Agentes: El Estado y organismos dedicados a la regulación de la competencia económica.
- Justificación: Generar condiciones más justas y equitativas para los negocios del *streaming* de video y el ecosistema que se genera alrededor de ellos, incluyendo las condiciones de mercado de los proveedores de contenido locales y las opciones de la oferta para el consumidor.
- Rubro: Transparencia; Patrimonio y sustentabilidad; Diversidad audiovisual.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Transparencia en datos de visualización y mercadeo

En el pasado, las ventanas tradicionales compartían datos de consumo de las audiencias, tales como la asistencia a salas de cine, los *ratings* televisivos, los reportes de ventas, etc. Actualmente, se carece de reportes sistemáticos con información sobre la visualización o performance del contenido que circula en los catálo-

gos de las grandes plataformas de *streaming*, así como sobre las estrategias para promoverlo. Esta opacidad obstaculiza el aprendizaje y el desarrollo de nuevos proyectos por parte de los productores locales. Las productoras no tienen la información suficiente para proyectarse en el mercado y tomar decisiones creativas para que su contenido sea viable. Esta incertidumbre las debilita y perjudica la relación con las plataformas. Celebramos la publicación de las horas de visualización del contenido en Netflix (2024). Consideramos que otras plataformas deben avanzar en la misma dirección y proporcionar a los productores de contenido información clave como en qué consisten las campañas de publicidad de un título, cuánta gente lo ve y en qué regiones geográficas.

- Agentes: Auto-regulación de las plataformas, acuerdos industriales o, en su defecto, el Estado a través de regulación (i.e., legislación).
- Justificación: Mejora del contenido y de las estrategias para su desarrollo y promoción a través del aprendizaje basado en la retroalimentación de las audiencias. Crecimiento del mercado doméstico e internacional para producciones locales
- Rubro: Transparencia; Diversidad audiovisual.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Etiquetado y enlistado de contenido diverso

Proponemos el establecimiento del etiquetado de contenido con algún tipo de valor cultural como “Diverso” propuesto por Helberger, o “Local” para informar a los consumidores y que puedan tomar decisiones (Buri, 2022). De esta manera se puede también generar una marca de calidad benéfica tanto para los productores locales como para las plataformas que hospedan su contenido o co-producen con ellos. Exis-

ten también propuestas creativas de listados de contenido con base en categorías como “menos buscado”, “menos visto” o “menos popular” (Buri, 2016).

- Agentes: Auto-regulación de las plataformas, acuerdos industriales o, en su defecto, el Estado a través de regulación (i.e., legislación).
- Justificación: Contribuye a exponer a la audiencia a un contenido diverso para que pueda tomar sus propias decisiones. Posible incremento del consumo de contenido local y/o diverso
- Rubro: Transparencia; Diversidad audiovisual.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Descubribilidad, prominencia y promoción

Establecer secciones de contenido mexicano para cine, documental y series o programas de televisión de manera prominente en las interfaces de las plataformas: pantalla inicial, menú, carruseles y búsquedas manuales. Es importante que los contenidos locales estén disponibles, que sean visibles y accesibles. Debe ser obligación de las plataformas promocionarlos.

El Estado debe fortalecer los apoyos para la comercialización de contenidos alternativos, diversos y locales a través de estrategias de descubribilidad en las plataformas y medios públicos. Las campañas de promoción del contenido deben ir más allá de su promoción en redes sociales para utilizar las propias interfaces de las plataformas públicas, la televisión pública, el mercadeo en las calles (parabuses, transporte público, carteles) y marketing o campañas de impacto. Además, puede recurrirse a la apreciación audiovisual y los estudios cinematográficos en las escuelas como herramientas fundamentales para la valorización del cine nacional. Si bien la publicidad puede ser costosa, es im-

portante desarrollar estrategias creativas de promoción que no requieran muchos recursos y las sinergias en los espacios gubernamentales, tanto en medios públicos como en otros espacios de comunicación gubernamental, eventos y páginas del gobierno. Agencias estatales, como el Imcine, deben estar atentos y diagnosticar los niveles de visibilidad de los contenidos nacionales con base en la información proporcionada por plataformas de *streaming*.

- Agentes: Auto-regulación de las plataformas, acuerdos industriales o, en su defecto, el Estado a través de regulación (i.e., legislación).
- Justificación: Contribuye a exponer a la audiencia a un contenido diverso para que pueda tomar sus propias decisiones. Mejorar la circulación del contenido local y un posible incremento del consumo de contenido local y/o diverso.
- Rubro: Transparencia; Diversidad audiovisual.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Mejora de herramientas de búsqueda, desarrollo de algoritmos y subtítulos para plataformas públicas

Las plataformas públicas estudiadas carecen del desarrollo de herramientas de búsqueda eficaces (por título, realizadores, actores, etc.), de algoritmos como herramientas de recomendación o de subtítulo o doblaje en español, idiomas indígenas o extranjeros (Muñoz, 2021a). Estos mecanismos repercutirían positivamente en alcanzar una mayor audiencia a nivel local e internacional, además de cumplir con sus mandatos de diversidad y accesibilidad para personas con alguna discapacidad auditiva. Es importante que las plataformas públicas refinen su catalogación, promuevan la sistematización de metadatos descriptivos de calidad y se pongan a la tarea, a través del apoyo de la

comunidad científica, de generar algoritmos de recomendación personales transparentes y fundados en el principio de la diversidad. Si bien estas herramientas pueden ser costosas, proponemos su desarrollo mediante un esquema de servicio social y/o alianzas con instituciones de educación superior en las que estudiantes, pasantes o graduados de escuelas de traducción, ingenierías o comunicación puedan ser supervisados para elaborar dichas herramientas.

- Agentes: Plataformas y medios públicos.
- Justificación: Mejorar la circulación del contenido local e incrementar las audiencias locales e internacionales para el contenido doméstico.
- Rubro: Transparencia; Diversidad audiovisual.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Cuotas de contenido local

Garantizar un porcentaje mínimo de contenido local independiente en los catálogos de plataformas de *streaming* dado que el predominio de las plataformas transnacionales propicia una oferta audiovisual con contenido mayoritariamente extranjero, particularmente contenido hegemónico estadounidense (Lotz et al., 2022; Muñoz, 2023b). En la Unión Europea se reserva un porcentaje del 30% de contenido europeo (de 27 países). En México, debe calcularse una cuota correspondiente al tamaño de los catálogos, de la plataforma y la temática de sus contenidos (exceptuando plataformas pequeñas y de contenido nicho). Además, el porcentaje de la cuota (proponemos entre un 10% y 15%) podría ser flexible y negociable tomando en cuenta las contribuciones financieras a la producción local y la cantidad de producción original local de las grandes plataformas. Esta medida puede contribuir a expandir la cuota de consumo doméstico de contenidos locales, la construcción de públicos y, de esta manera,

contribuir a la capitalización y reinversión en la producción local.

- Agentes: Plataformas y medios públicos.
- Justificación: Mejorar la circulación de contenido local. Aumentar la disponibilidad del audiovisual nacional para expandir las audiencias y el mercado doméstico a las producciones locales. Promover la diversidad cultural.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Pago de regalías

Debe haber reglas claras respecto a la propiedad intelectual. Por un lado, respetar los derechos de los trabajadores creativos tanto morales como patrimoniales. Dentro de éste último, el pago de regalías por parte de las plataformas de *streaming* (u otras ventanas de comercialización) debe realizarse conforme a la ley mexicana y si es necesario hacerle modificaciones para dotarla de mayor claridad.

Establecer montos mínimos de regalías para el trabajo creativo (directores, guionistas, actores y músicos) basado en las mejores prácticas internacionales. En Estados Unidos desde el 2002 y después de una serie de rondas de negociaciones, huelgas y acuerdos industriales, se han generado fórmulas para el cálculo de los residuos (equivalentes a las regalías en México). Recientemente las fórmulas incorporan el factor del éxito o performance del contenido con las audiencias (como sucedió en Alemania). La huelga de 2023 en Estados Unidos demostró el malestar que existe por la falta de transparencia en los datos de consumo a través de plataformas y la necesidad de que estén disponibles. A falta de un acuerdo industrial en el distrito audiovisual mexicano, el Indautor tiene la prerrogativa para establecer las tarifas de regalías.

- Agentes: Plataformas y organizaciones gremiales o en su defecto el Estado a través del Indautor.
- Justificación: Compensar de manera justa al trabajo creativo local e internacional. Incentivar la creación de contenido.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Acuerdos de cronología de ventanas

Apoyar la diversificación de las ventanas de difusión y/o comercialización física y digital mediante la limitación del uso de la exclusividad en una plataforma de *streaming*. La desaparición o acortamiento en el tiempo de la cronología de ventanas y la casi desaparición de algunas de ellas (mercado de DVD y Blu-Ray) afecta el negocio de distribuidores y productores y su capacidad de obtener retornos. También afecta la disponibilidad del contenido nacional en medios variados. Recientemente, las plataformas de *streaming* han mostrado apertura para permitir la corrida en salas comerciales o circuitos de festivales como un mecanismo para incrementar la promoción y reputación del contenido y los equipos de producción.

- Agentes: Auto-regulación de las plataformas, acuerdos industriales o, en su defecto, el Estado a través de regulación (i.e., legislación).
- Justificación: Aumentar las fuentes de ingresos de los productores y distribuidores locales y su capitalización, así como la promoción del contenido nacional para expandir las audiencias y el mercado doméstico a las producciones locales.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Promover red de exhibición en salas alternativas

Seguir desarrollando la red pública y alternativa de exhibición en salas. Una de las principales vías para diversificar la oferta de ventanas es fortalecer y expandir la red de cines alternativas a lo largo de la CDMX, sobre todo en alcaldías periféricas (y en el resto de la República Mexicana).

- Agentes: El Estado.
- Justificación: Generación de audiencias para ventanas alternativas que contribuyen a la diversidad de la oferta audiovisual y que puedan en un futuro ser ventanas más lucrativas para los productores locales.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Promover plataformas de *streaming* independientes y públicas

Organizar campañas promocionales para las pequeñas y medianas plataformas independientes y públicas para dar a conocerlas y generar sinergias entre ellas. Sugerimos inserciones publicitarias en páginas web de los organismos estatales, en eventos culturales (como festivales de cine, música, teatro), en instituciones afines como la red nacional de cines y filmotecas, en medios públicos y sus plataformas y en la vía pública. Se recomienda involucrar a instituciones educativas con el fin de que la población las conozca y aumente su visibilidad. Aunque esta medida se refiera a las plataformas nacionales o establecidas en la capital, sugerimos que se promueva una red o asociación de plataformas independientes y públicas de América Latina, América del Norte u otras regiones con el fin de incrementar su visibilidad y alcance y, promover con ello, la diversidad

cultural y las relaciones interculturales que se derivan del conocimiento y la sensibilización hacia otras culturas.

Proponemos, también establecer buscadores de contenido, es decir, sitios web específicos que aglutinen los catálogos de las plataformas independientes y/o las públicas para buscar títulos (tal y como existen para las grandes plataformas).

- Agentes: El Estado a través de sus instituciones públicas y sus medios de difusión de información, colaboraciones con otros países, las plataformas de *streaming* públicas así como las pequeñas y medianas plataformas de *streaming* independientes tanto nacionales como extranjeras.
- Justificación: Generación de audiencias para ventanas alternativas que contribuyen a la diversidad de la oferta audiovisual y que puedan en un futuro ser ventanas más lucrativas para los productores locales.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Incentivar la capitalización de plataformas de *streaming* independientes

En un contexto de alta concentración del mercado es importante incentivar a las plataformas independientes nacionales. Las incubadoras de empresas y del desarrollo de tecnología pueden ser mecanismos importantes para fortalecer a las plataformas de *streaming* independientes, capitalizarlas y encaminarlas hacia distintas rondas de financiamiento e inversión privada o pública (Muñoz, 2023a). La inversión pública podría solventarse mediante la creación del fondo pro-común derivado de los impuestos a las grandes plataformas.

- Agentes: El Estado, a través de sus instituciones públicas y sus medios de difusión de

información, colaboraciones con otros países, las plataformas de *streaming* públicas así como las pequeñas y medianas plataformas de *streaming* independientes nacionales.

- Justificación: Incentivar ventanas alternativas que contribuyan a la diversidad de la oferta audiovisual y que puedan en un futuro ser ventanas más lucrativas para los productores locales. Re-balancear la cadena de valor del audiovisual para poder generar mejores condiciones y derribar algunas barreras de entrada.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

Propuesta: Generación de audiencias

Enfatizamos que la formación de públicos locales e internacionales para las producciones locales es indispensable para recompensar social y económicamente a los creadores de contenido. Esta medida es comúnmente ignorada por las políticas públicas, las cuales suelen centrarse en los apoyos a la producción. Sin embargo, para propiciar un distrito audiovisual sustentable a largo plazo, la formación de públicos resulta esencial. Los gustos y preferencias de las audiencias se construyen con el tiempo, por lo que sugerimos: 1) la creación y promoción de espacios de difusión alternativos (ver arriba); 2) la investigación de mercado sobre las audiencias (evaluación de proyecciones, grupos de enfoque, encuestas) cuyos resultados ofrezcan información útil que retroalimente las decisiones de los creadores de contenido, y 3) poner en marcha estrategias que involucren a los públicos en el consumo audiovisual local: la incorporación de los contenidos como materiales de apoyo para el sistema educativo, la realización de promociones de asistencia a salas en grupos de amigos o familiares y otras estrategias de socialización de la experiencia audiovisual. Recomendamos incrementar y ex-

pandir los esfuerzos del Imcine con estrategias como programar cine mexicano en la televisión pública, promover películas a través de códigos QR para su descarga en transporte público y libros de texto (Novaro en Canal 22, 2023).

- Agentes: El Estado a través de sus instituciones públicas.
- Justificación: Familiarizar a las audiencias con los contenidos locales, incrementar la cuota de consumo de contenido local y obtener recompensas sociales y financieras por la conexión con las audiencias para desarrollar un distrito sustentable.
- Rubro: Diversidad audiovisual; Patrimonio y sustentabilidad.
- Escala temporal del beneficio: Corto, mediano y largo plazo.

## REFLEXIÓN FINAL

El distrito audiovisual de la CDMX navega por un panorama complejo y moldeado por la influencia global de las plataformas de *streaming*. Los distintos participantes del ecosistema se enfrentan a las consecuencias de una alta concentración del mercado, a la batalla por reformar la legislación y a la exploración de nuevas vetas de colaboración productiva y organización gremial.

Con las recomendaciones aquí propuestas esperamos que los hacedores de políticas públicas, las empresas y la comunidad audiovisual puedan converger en apoyar el desarrollo de un distrito audiovisual que supere la dependencia en el Estado y pase, de ser un proveedor de servicios para las grandes corporaciones, a ser un distrito local con productores capitalizados que generen productos finales que conecten con las audiencias en condiciones más equitativas. Solo así podrá decirse que el sector es sustentable y está experimentando una nueva bonanza o "Época de Oro". Esperamos que este estudio contribuya a la construcción de un

distrito audiovisual diverso, transparente, sustentable y justo con los distintos participantes en un verdadero ecosistema de convivencia. El balance entre los intereses económicos, la representación cultural diversa y los derechos de los trabajadores sigue siendo un factor crítico a considerar para el futuro de la industria audiovisual local.

## BIBLIOGRAFÍA GENERAL

AGUILAR, Arturo (2023). *Una Era de Cambio Constante. Radiografía de la industria de cine en México (2021-2022)*. Ciudad de México: Filmoteca de la UNAM.

ALBORNOZ, Luis Alfredo, y María Trinidad García Leiva (2019). *Audiovisual industries and diversity: Economies and policies in the digital era*. New York, NY: Routledge.

BÁRCENAS, César (2023). "Consumo de Netflix en México durante la Pandemia de Covid-19". *Revista Mediterránea de Comunicación*, 14(1), 27–49.

BIRKINBINE, B., Gomez, R., y Wasko, J. (eds.) (2017). *Global Media Giants*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315682334>

BOISVERT, Stéphanie; Katharina Neimeyer y Christine Thöer (2022). "La télévision à l'ère des plateformes. Quels enjeux et opportunités pour l'industrie de l'audiovisuel et les publics ?" *Questions de communication*, 41(1), 315–338. DOI 10.4000/questionsdecommunication.29183

BRYNJOLFSSON, Erik, Hu, Yu (Jeffrey), y Smith, Michael D. (2010). Research Commentary: Long Tails vs. Superstars: The Effect of Information Technology on Product Variety and Sales Concentration Patterns. *Information Systems Research*, 21(4), 736–747. <http://www.jstor.org/stable/23015641>

BUSTAMANTE, Enrique (2003). *Hacia un nuevo sistema de la comunicación: Las industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa.

CABALLERO, Laura María (2019). "La nueva directiva audiovisual: perspectiva legal." *Revista Internacional de Doctrina y Jurisprudencia*. 20 (Junio): 1–18. <https://doi.org/10.25115/ridj.v0i20.2202>

CHALABY, Jean y Plunkett, Steve (2020), "Standing on the shoulders of tech giants: Media delivery, streaming television and the rise of global suppliers", *New Media & Society*. 23(11). 3206–322. DOI: 10.1177/1461444820946681

CROVI, Delia (1999). "Inequidades del NAFTA/TLCAN: un análisis del sector audiovisual mexicano" en Mastrini, Guillermo y César Bolaño (eds.), *Globalización y monopolios de la comunicación en América Latina. Hacia una Economía Política de la Comunicación*. Argentina: Biblos.

DELAPORTE, Chloé (2019). "La médiation générique des contenus cinématographiques sur les plateformes de vidéo à la demande", *Rezeaux*, 27(1), 152–184. DOI: 10.3917/res.217.0151

GARCÍA LEIVA, María Trinidad (2021). "VoD platforms and prominence: a European regulatory approach." *Media International Australia*, 180(1): 101–115. <https://doi.org/10.1177/1329878X20967456>

Garnham, Nicholas (1990). *Capitalism and Communication*, Londres: Sage.

GÓMEZ, Rodrigo (2005). "La industria cinematográfica mexicana 1992-2003: estructura, desarrollo, políticas y tendencias." *Estudios sobre las culturas contemporáneas*, (22), 249–273.

GÓMEZ, Rodrigo (2007). El impacto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en la industria audiovisual mexicana (1994-2002). Tesis de Doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona.

GÓMEZ, Rodrigo (2009). "Panorama internacional de los sistemas de radiodifusión de servicio público: Vectores del pluralismo democrático, la diversidad y la producción culturales." *Revista*

*Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 51(206), 157–175.

GÓMEZ, Rodrigo, y Sánchez Ruiz, Enrique (2011). "La economía política de la comunicación y la cultura. Tradiciones y conceptos." *Portal de la Comunicación InCom-UAB*.

GÓMEZ, Rodrigo y Muñoz, Argelia (2014). "Cultural Industries and Policy in Mexico and Canada after 20 Years of NAFTA." *Norteamérica*, 9(2), 173–204. <http://www.revistascisan.unam.mx/Norteamerica/18.php>

GÓMEZ, Rodrigo (2019). "The Mexican Film Industry 2000-2018. Resurgence or Assimilation?" en Nichols, Randy y Martínez, Gabriela (eds.), *Political Economy of Media Industries*, 57–82. New York, NY: Routledge.

GÓMEZ, Rodrigo y Muñoz, Argelia. (2023). "Netflix in Mexico: An example of the tech giant's transnational business strategies." *Television & New Media*, 24(1), 88–105.

GÓMEZ, Rodrigo, Muñoz, Argelia, Ortiz, Orlando y Pérez, Carlos (2024). *Communications, Media and Internet Concentration México Report, 2019-2022*. Global Media Internet Concentration Project (GMICP). Ottawa: Carlton University.

HINOJOSA CÓRDOVA, Lucila. (2019). "Nueva época de oro para el cine mexicano: una mirada local en el horizonte mundial del mercado cinematográfico." *Palabra clave*, 22(3). <https://doi.org/10.5294/pacla.2019.22.3.5>

HOGARTH, David (2006). *Realer Than Reel: Global Directions in Documentary*. University of Texas Press. <https://doi.org/10.7560/712591>

LORDACHE, Catalina, Raats, Tim y Mombaerts, Sam (2023). "The Netflix Original Documentary, Explained: Global Investment Patterns in Documentary Films and Series." *Studies in Documentary Film*, 17(2): 151–71. <https://doi.org/10.1080/17503280.2022.2109099>

JURADO, David (2020). *Alteropoéticas del "yo" en el cine documental colombiano*. Bogotá: Aula de Humanidades.

KOH, Tat Koon y Fichman, Mark (2014). "Multi-Homing Users' Preferences for Two-Sided Exchange Networks", *MIS Quarterly*, 38(4): 977–996.

LaChance, Daniel, y Kaplan, Paul (2020). "Criminal Justice in the Middlebrow Imagination: The Punitive Dimensions of Making a Murderer". *Crime, Media, Culture* 16(1): 81–96. <https://doi.org/10.1177/1741659019835249>

LOBATO, Ramon.y Scarlata, Alexa (2022). "Regulating Discoverability in Subscription Video-on-Demand Services", en Flew, Terry y Martin, Fiona (eds.) *Digital Platform Regulation*. 209–227. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-95>

Lotz, Amanda D., Eklund, Oliver y Soroka, Stuart (2022). "Netflix, library analysis, and globalization: Rethinking mass media flows". *Journal of Communication*, 72(4), 511–521. <http://dx.doi.org/10.1093/joc/jqac020>

LOZANO, José Carlos (2006). "Public policies and research on cultural diversity and television in Mexico." *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 50(3), 467–481.

MAHER, Sean, y Susan Cake (2023). "Innovation in True Crime: Generic Transformation in Documentary Series." *Studies in Australasian Cinema*, 17(1–2): 95–109. <https://doi.org/10.1080/17503175.2023.2224617>

MAHLKE, Kristen (2017). "Figuraciones Fantásticas de La Desaparición Forzada", en *Desapariciones: Usos Locales, Circulaciones Globales*, Gabriel Gatti, ed., Kindle-1072. Bogotá: Villegas (edición digital).

MARTIN, Virginie (2023). *Le charme discrete des séries*. Humensis: Paris.

MCDONALD, Kevin, y Smith-Rowsey, Daniel eds. (2019). *The Netflix Effect: Technology and En-*

*ertainment in the 21st Century*. New York: Bloomsbury Academic.

- MUÑOZ, Argelia, y Gómez, Rodrigo (2011). "Análisis de la producción cinematográfica en la Ciudad de México, 2006-2008". *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, Época II, Vol. XVII, 34, 31–64. [http://bvirtual.uco.mx/descargables/302\\_produccion\\_cinematografica.pdf](http://bvirtual.uco.mx/descargables/302_produccion_cinematografica.pdf)
- MUÑOZ, Argelia (2019). "Industrial Organization of Online Video on Demand Platforms in North America: Between Diversity and Concentration." *The Political Economy of Communication*, 7 (2), 79–104. <https://www.polecom.org/index.php/polecom/article/view/113/330>
- MUÑOZ, Argelia (2020). "Sustainability as a framework of analysis and a guide for policy-making: The film industry in Wellington, New Zealand." En Rajala, Anne, Lindblom, Daniel y Stocchetti, Matteo (eds.). *The Political Economy of Local Cinema: A Critical Introduction*. Bern, Switzerland: Peter Lang D. 221–247. <https://www.peterlang.com/view/9783631813317/html/ch22.xhtml>
- MUÑOZ, Argelia (2021 a). "Internacionalización de las plataformas públicas de streaming de América del Norte." *Norteamérica*, 16 (1), 323–350. <http://www.scielo.org.mx/pdf/namerica/v16n1/2448-7228-namerica-16-01-323.pdf>
- MUÑOZ, Argelia (2021 b). "Streaming platforms, contribution to capitalization of local screen producers in Mexico and Canada." *Journal of Digital Media and Policy*. [https://doi.org/10.1386/jdmp\\_00069\\_1](https://doi.org/10.1386/jdmp_00069_1)
- MUÑOZ, Argelia (2021 c). "Supply Diversity on Subscription Video on Demand Platforms in North America." [Ponencia], International Association for Media and Communications Research, Rethinking borders and boundaries: Beyond the global/local dichotomy in communication studies. 11 de julio. Nairobi.
- MUÑOZ, Argelia, y Gómez, Rodrigo (2022). "Streaming video in Mexico: Concentration by companies, their country of origin and their market shares." Summer Conference 2022, Global Media Internet Concentration Project. Digital Communications and the Media Markets: Power, Policy and Global Perspectives. Ottawa, Canadá. Presentación de ponencia.
- Muñoz, Argelia (2023a). "El streaming de video independiente en México: su función socio-económica y sus desafíos." *AdComunica*, (25), 273–300. <https://doi.org/10.6035/adcomunica.6924>
- MUÑOZ, Argelia (2023b). "Supply Diversity in Subscription Video-on-Demand Platforms in Mexico and Canada." *Canadian Journal of Communication*, 48(4): 663–688. <https://doi.org/10.3138/cjc-2022-0081>
- MUÑOZ, Argelia (2024). "Cuotas de pantalla para las plataformas de video en México: entre los derechos culturales y el libre comercio." [En dictaminación].
- NAPOLI, Philip (2019). "Re-evaluating the long tail: Implications for audiovisual diversity on the internet" en Albornoz, Luis Alberto and García Leiva, María, Trinidad, (eds.) *Audiovisual Industries and Diversity: Economies and Policies in the Digital Era*, New York: Routledge, pp. 85–99.
- OEHMICHEN, Cristina (2021). "El turismo recreativo en la Ciudad de México: perspectivas post-Covid-19". *Kult-ur*, 8(15): 123–142. <https://doi.org/10.6035/Kult-ur.2021.8.15.4>
- PARNREITER, Christof (2002). "Ciudad de México: el camino hacia una ciudad global" *EURE*, vol. XXVIII, núm. 85, diciembre, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Pendakur, Manjunath (1990). *Canadian Dreams and American Control: The Political Economy of the Canadian Film Industry*, Detroit, MI: Wayne State University Press.
- PEREDO CASTRO, Francisco (2004). *Cine y propaganda para Latinoamérica: México y Estados Unidos en la encrucijada de los años cuarenta*. México: UNAM, CCYDEL, CISAN.
- POWER, Dominic y Scott, Allen J. (2004). *Cultural industries and the production of culture*. New

York: Routledge.

- REYES, Juan Carlos (2019). Streaming México: Netflix y el cine mexicano vistos desde el neoliberalismo. *El ojo que piensa. Revista de cine iberoamericano*. 18, 129–143. <https://doi.org/10.32870/elojoquepiensa.v0i18.311>
- SÁNCHEZ RUIZ, Enrique (2001). Globalization, cultural industries, and free trade: The Mexican audiovisual sector in the NAFTA age. *Continental Order*, 86–119.
- SÁNCHEZ RUIZ, Enrique (2004). "La industria audiovisual en América del Norte: Entre el mercado oligopólico y las políticas públicas", en Carlos, Alba (ed.). *A diez años del TLCAN. Reorganización industrial*. México D.F: Colmex, PIERAN.
- SCOTT, Allen J. (2000a). *The cultural economy of cities. Essays on the geography of Image-Producing Industries*, Gran Bretaña: SAGE Publications.
- SCOTT, Allen J. (2000b). "French cinema. Economy, Policy and Place in the Making of a Cultural-Products Industry." *Theory, Culture and Society*, 17 (1).
- SRNICEK, Nick (2017). *Platform Capitalism*. UK: Polity Press.
- STORY, Brett (2021). "How does it end? Story and the property form." *World Records*, 1 (5).
- TCHEHOUALI, Destiny, y Christian Agbobli (2020). *Accessibilité et découvrabilité des contenus culturels francophones / Regards croisés*. Quebec: HDiffusion-Saint-Josse. <https://www.franco-phonieinnovation.org/articles/h/lecture-accessibilite-et-decouvrabilite-des-contenus-culturels-francophones-regards-croises.html>
- THULLAS, Oliver y Louis Wiart (2022). *Les plateformes à la conquête des industries culturelles*, Grenoble: PUG.
- TOUSSAINT, Florence (2009). "Historia y políticas de televisión pública en México". *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. 51, no. 206, 105–118.
- VINUELA, Ana (2018). "Television Documentary Production in France: Policy Interventions and the Assessment of Quality." *Critical Studies in Television: The International Journal of Television Studies*.
- VINUELA, Ana (2020). "Les enjeux de la politique audiovisuelle européenne autour du documentaire." *Mise au point. Cahiers de l'association française des enseignants et chercheurs en cinéma et audiovisuel*, no. 13. <https://doi.org/10.4000/map.4147>.

## PRENSA, ENTREVISTAS, VIDEO Y PAGINAS WEB

- ALCÁNTARA, Estela (2021). Subdirectora de Difusión de TVunam, comunicación personal, 20 de marzo.
- BALL, Matthew (2018). "How the paradox of the term 'original series' explain the video industry". *REDEF*, agosto 27. <https://redef.com/original/howthe-paradox-of-the-phrase-original-series-explains-the-video-industryNetflix-misunderstandings-pt-4>
- BUI, Hoai-Tran (2020). "'I'm No Longer Here' Trailer: Mexican Teen Drama Brings Cumbia Culture to Netflix". *Film*, mayo 16. <https://www.slashfilm.com/574140/im-no-longer-here-trailer-mexican-teen-drama-brings-cumbia-culture-to-Netflix/>
- BUSTAMANTE, Alberto (2019). Gerente de Comunicación Social de Canal 22, comunicación personal, 9 de agosto.
- CAMARGO, Radamés (2017). "Competencia de contenidos de video bajo demanda por suscripción (SVOD)". *The Competitive Intelligence Unit*, agosto 11. <https://www.theciu.com/publicaciones-2/2017/8/20/competencia-en-contenidos-de-video-bajo-demanda-por-suscripcin-svod>

CAMARGO, Radamés (2018). "Ecosistema competitivo de plataformas de video bajo demanda por suscripción." *The Competitive Intelligence Unit*, diciembre 17. <https://www.theciu.com/publicaciones-2/2018/12/17/dinmica-de-suscripciones-de-servicios-de-televisin-y-audio-restringidos-1>

CAMARGO, Radamés (2021). "La guerra del streaming: nuevos jugadores y adopción acelerada". *The Competitive Intelligence Unit*, abril 12. <https://www.theciu.com/publicaciones-2/2021/4/12/la-guerra-del-streaming-nuevos-jugadores-y-adopcin-acelerada>

Canal 22 (2023). Chamuco TV. Canal 22, julio 17. [https://www.youtube.com/watch?v=z-nWM9\\_tk14M](https://www.youtube.com/watch?v=z-nWM9_tk14M)

CANAL ONCE (2003) "Conéctate a Canal Once por Internet." Boletín No. 90. [www.oncetv-ipn.net/acercade/boletin\\_090.htm](http://www.oncetv-ipn.net/acercade/boletin_090.htm)

CONGRESO DE LA CDMX (2024). "Congreso CDMX aprueba reformas a la Ley de Filmaciones local", mayo 30. <https://www.congresocdmx.gob.mx/comsoc-congreso-cdmx-aprueba-reformas-ley-filmaciones-local-5317-1.html>

CORRE CÁMARA (2015). "Se presentó la plataforma digital 'Filminlatino', nuevo sitio de video bajo demanda". Junio 19, en [http://correacamara.com.mx/inicio/int.php?mod=noticias\\_detalle&id\\_noticia=5750](http://correacamara.com.mx/inicio/int.php?mod=noticias_detalle&id_noticia=5750)

CORTÉS, Blanca (2023). "México entrará a una nueva era de Cine de Oro... ¿y será el próximo Hollywood?" *Radio Fórmula*, marzo 15. <https://www.radioformula.com.mx/cdmx/2023/3/15/mexico-entrara-una-nueva-era-de-cine-de-oro-y-sera-el-proximo-hollywood-753786.html>

EFE (2021). Netflix anuncia fondo millonario para apoyar a mujeres creadoras como la mexicana Carolina Rivera. *Sin Embargo*, marzo 4. <https://www.sinembargo.mx/04-03-2021/3946493>

FISCHER, Sara (2021). "Documentaries Become Fastest-Growing Genre as Streamers Chase Current Events." *Axios*, marzo 30, 2021. <https://www.axios.com/2021/03/30/streaming-Netflix-hulu-amazon-documentaries>

FLEMING, Mike (2019). "Sundance Festival Favorite 'Knock Down The House' Sold For Record \$10 Million; Why This Golden Age For Docus?" *Deadline*, Febrero 9, 2019: <https://deadline.com/2019/02/knock-down-the-house-10-million-dollar-Netflix-deal-alexandra-ocasio-cortez-sundance-festival-documentary-renaissance-1202550755/#!>

FUN (2023). "Rendre visibles vos contenus culturels: les clés de la découvrabilité". MOOC-France Université Numérique: <https://www.fun-mooc.fr/fr/cours/rendre-visibles-vos-contenus-culturels-les-cles-de-la-decouvrabilite/>

GACETA OFICIAL DE LA CDMX (2019). "Aviso por el que se da a conocer el Manual Administrativo, con número de registro MA-05/160819-OD-SECUL-Cfilma-17/010119". Septiembre, 11. <https://Cfilma.cultura.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Documentos%202022/MANUAL%20ADMINISTRATIVO%20C-FILMA%20CDMX%202019%20G.O.%2011-09-2019%20S.pdf>

GARCÍA, Gabriela (2021). Cfilma, Canacine y AMFI presentan el Anuario Estadístico 2020 de la industria fílmica. *Noticias Neo*, agosto 28. <https://www.noticiasneo.com/articulos/2021/08/27/cfilma-canacine-y-amfi-presentan-el-anuario-estadistico-2020-de-la-industria>

GEORGE, Enrique (2020). Titular de la División de Tecnologías de la Información del SPR, comunicación personal, 2 de octubre.

GIL, Bruce (2024). "Hulu and Disney+ are losing subscribers as the streaming industry struggles to turn a profit: A new report shows the key is figuring out the churn problem". *Qartz*, febrero 27, <https://qz.com/streaming-services-antenna-state-subscriptions-report-1851291285>

HERNÁNDEZ, Lizeth (2024). "Home office impulsa residencia de extranjeros en México: Gustavo

Felipe Tomé Velazquez." *Excelsior*, febrero 12. <https://www.excelsior.com.mx/nacional/home-office-impulsa-residencia-extranjeros-mexico-gustavo-felipe-tome/1635354>

HOPEWELL, John (2018). "Mexico's Fernando Frias on 'I'm No Longer Here,' Globalization, Hybrids". *Variety*, noviembre 7. <https://variety.com/2018/film/festivals/mexico-fernando-frias-im-no-longer-here-globalization-hybrids-1203021841/>

INFOBAE (2020). "Imcine anunció la creación del programa Focine para sustituir al fideicomiso de estímulos eliminado.", diciembre 20. <https://www.infobae.com/america/mexico/2020/12/20/Imcine-anuncio-la-creacion-del-programa-focine-para-sustituir-al-fideicomiso-de-estimulos-eliminado/>

JEFATURA DE GOBIERNO (2024a). "Mantiene Ciudad de México primer lugar en captación de inversión extranjera directa durante primer trimestre de 2024". Mayo 15. <https://jefaturadego-bierno.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/mantiene-ciudad-de-mexico-primer-lugar-en-captacion-de-inversion-extranjera-directa-durante-primer-trimestre-de-2024>

JEFATURA DE GOBIERNO (2024b). "Se consolida la Ciudad de México como la capital audiovisual de América Latina con derrama de 34.6 millones de pesos y 104 mil empleos en 2023". Febrero 21. <https://www.cultura.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/038-24>

LARA, Rosalía (2018). "La nueva 'Época de Oro' del cine mexicano". *Expansión*, agosto, 15. <https://expansion.mx/empresas/2018/08/15/la-nueva-epoca-de-oro-del-cine-mexicano>

Littleton, Cynthia (2023). "Time to Grow Up, Disney+ and Hulu: Content Cuts Coming as Part of Streaming's 'Maturation Process'". *Variety*, mayo 10. <https://variety.com/2023/biz/news/disney-hulu-content-bob-iger-1235609313/>

LÓPEZ OBRADOR, Andrés Manuel (2024). #ConferenciaPresidente | Lunes 29 de enero de 2024. 2° 04" 11' <https://www.youtube.com/watch?v=rnENqeqdrpg>

MADRIGAL, Alexis (2014). "Netflix Built Its Microgenres by Staring into The American Soul." *NPR*. <https://www.npr.org/sections/alltechconsidered/2014/01/02/259128268/Netflix-built-its-microgenres-by-staring-into-the-american-soul?t=1638811173441>

MX PLAY (2020). "About", en <https://www.mxplay.tv/about.html>

NETFLIX (2024), comunicación personal, marzo 18.

PARROT ANALYTICS (2023). "Demand for Docuseries and Documentary Movies." Parrot Analytics. <https://www.parrotanalytics.com/insights/demand-for-docuseries-and-documentary-movies/>

PROCINE (2023). "Se prepara una nueva Ley Federal de Cinematografía en México. Procine", enero 2. <https://www.procine.cdmx.gob.mx/comunicacion/nota/se-prepara-una-nueva-ley-federal-de-cinematografia>

RAMÍREZ, Zacarías (2020). "Las dos caras del boom de filmaciones en CDMX". *Aristegui Noticias*, enero 16. <https://aristeguinoicias.com/1601/kiosko/las-dos-caras-del-boom-de-filmaciones/>

RIVERA, Luis (2018). "Roma: ¿Qué hace tan polémica la nueva película de Alfonso Cuarón?" *Código*, noviembre 27. <https://revistacodigo.com/roma-que-hace-tan-polemica-la-nueva-pelicula-de-alfonso-cuaron/>

SALDAÑA, Steve (2022). "Netflix pierde cuota como nunca y Disney Plus y HBO Max ya son el segundo y tercer lugar del streaming en México, según The CIU". *Xataka*, abril 14. <https://www.xataka.com.mx/streaming/Netflix-pierde-cuota-como-nunca-disney-plus-hbo-max-segundo-tercer-lugar-streaming-mexico-the-ciu>

SECRETARÍA DE CULTURA (2018). Imcine trabaja en consolidación de estrategias para promover el cine mexicano. Febrero 6. <https://www.gob.mx/cultura/prensa/Imcine-trabaja-en-consolida->

cion-de-estrategias-para-promover-el-cine-mexicano?idiom=es-MX  
 SHARMA, Sudeep (2019). "Netflix and the Documentary Boom", en MacDonald, Scott y Smith-Rowsey, Daniel (eds.) *The Netflix Effect: Technology and Entertainment in the 21st Century*, 143–54. New York: Bloomsbury Academic.  
 SPOTIFY (2019). "Mexico City Is Now the World's Music-Streaming Mecca". *For the Record*, noviembre 19. <https://newsroom.spotify.com/2018-1119/mexico-city-is-now-the-worlds-music-streaming-mecca/>  
 THE DAILY TELEVISION (2019). "Mexicano Manolo Caro sella acuerdo de exclusividad con Netflix." *The Daily Television*, mayo 9. <https://www.thedailytelevision.com/articulo/mas/talento/mexicano-manolo-caro-sella-acuerdo-de-exclusividad-con-Netflix>  
 TUBI (2022). "The Stream: 2022 Audience Insights for Brands". *Tubi*, febrero 9, 2022: <https://corporate.tubitv.com/press/free-streaming-audience-set-to-surpass-svod-in-2022-according-to-the-stream-2022-audience-insights-for-brands-tubis-latest-annual-report-on-streaming-tv-trends/>  
 UGALDE, Víctor (2005). "Panorama de la producción filmica nacional". *Estudios Cinematográficos*, 26(1), 50–59.  
 UGALDE, Víctor (2017). "Ante la renegociación del TLCAN, la AMACC y el grito más fuerte en la defensa de nuestro cine". *Cine Toma*, año 9, 52: 53–55.  
 Ugalde, Víctor (2019a). "Golpe al corazón" *Paso Libre*, agosto 2. <https://pasolibre.grecu.mx/golpe-al-corazon/>  
 UGALDE, Víctor (2019b). "La (falta de) competencia que arruina al cine mexicano". *Noticine*, octubre 15. [http://noticine.com/industria/29681-colaboracion-la-falta-de-competencia-que-arruina-al-cine-mexicano.html?fbclid=IwAR25pFRxlZM9SvYP5-N29zfCcsYNQ9bIQ2sQx\\_VDqaasSl-G7QALjUwbyTJ4](http://noticine.com/industria/29681-colaboracion-la-falta-de-competencia-que-arruina-al-cine-mexicano.html?fbclid=IwAR25pFRxlZM9SvYP5-N29zfCcsYNQ9bIQ2sQx_VDqaasSl-G7QALjUwbyTJ4)  
 UGALDE, Víctor (2020). "T-MEC, El signo de la muerte, en tiempos de la 4T y la COFECE". *Paso Libre*, julio 1. <https://pasolibre.grecu.mx/t-mec-el-signo-de-la-muerte-en-tiempos-de-la-4t-y-la-cofece/>  
 WELK, Brian (2023). "Selling 'Nalvany' Documentaries in a 'Dahmer' World: Making Sense of a Changing Market." *IndieWire*, abril 11. <https://www.indiewire.com/features/general/documentary-film-docuseries-market-analysis-1234826651/>  
 ZSALAI, Georg (2023). "Global Streamers' Original Content Spend Increase to Slow in 2023 Amid 'More Cautious Approach'". *The Hollywood Reporter*, marzo 24. <https://www.hollywoodreporter.com/business/business-news/streaming-original-content-spend-2023-growth-slow-ampere-1235359079/>

## ANUARIOS Y REPORTE

CANACINE (2023). Asamblea General. Diciembre. [https://canacine.org.mx/wp-content/uploads/2024/03/Resultados-de-industria-2023\\_2.pdf](https://canacine.org.mx/wp-content/uploads/2024/03/Resultados-de-industria-2023_2.pdf)  
 CANAL ONCE (2011). "Informe trimestral del Defensor de Audiencia 1 de abril al 30 de junio 2011", en <https://canalonce.mx/REST/data/defensoria/informes/InfDA2dotrimestre2011.pdf>  
 Comefilm (2024). *Directorio*. Comisión Mexicana de Filmaciones. [http://www.comefilm.gob.mx/?page\\_id=4098](http://www.comefilm.gob.mx/?page_id=4098)  
 CFILMA (2019). *Anuario estadístico 2019*. Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México. [http://189.240.62.238/Anuario/Anuario\\_Estadistico\\_2019.pdf](http://189.240.62.238/Anuario/Anuario_Estadistico_2019.pdf)  
 CFILMA (2020). *Anuario estadístico 2020*. Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México.

<http://189.240.62.238/Anuario/AnuarioCfilma2020SD.pdf>  
 CFILMA (2021). *Anuario estadístico 2021*. Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México. <http://189.240.62.238/Anuario/AnuarioCfilma2021SD.pdf>  
 CFILMA (2022). *Anuario estadístico 2022*. Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México. <https://drive.google.com/file/d/12GwVKOux5YjoXOTN9o-2Vb9bjBCzGVGD/view>  
 CFILMA (2023). *Anuario estadístico 2023*. Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México. <https://drive.google.com/file/d/13gCVLfuRTRqYde8fpOPN4jHWkgOKw0k3/view>  
 IMCINE (2014). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2014.pdf>  
 IMCINE (2015). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2015.pdf>  
 IMCINE (2016). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2016.pdf>  
 IMCINE (2017). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2017.pdf>  
 IMCINE (2018). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2018.pdf>  
 IMCINE (2019). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2019.pdf>  
 IMCINE (2020). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2020.pdf>  
 IMCINE (2021). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2021.pdf>  
 IMCINE (2022). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2022.pdf>  
 IMCINE (2023a). *Anuario estadístico de cine mexicano*. Instituto Mexicano de Cinematografía. <https://anuariocinemx.lmcine.gob.mx/Assets/anuarios/2023.pdf>  
 IMCINE (2023b). *Lineamientos para la operación del Programa Fomento al Cine Mexicano*. [https://www.lmcine.gob.mx/media/2023/12/lineamientos\\_de\\_operacion\\_focine\\_2024.pdf](https://www.lmcine.gob.mx/media/2023/12/lineamientos_de_operacion_focine_2024.pdf)  
 MTLURB (2022). *The World According to GaWC 2020*. <https://mtlurb.com/topic/19028-the-world-according-to-gawc-2020/>  
 NETFLIX (2023). "What We Watched: A Netflix Engagement Report." About Netflix. 2023. <https://about.netflix.com/en/news/what-we-watched-a-netflix-engagement-report>  
 NETFLIX Y BID (2023). El impacto económico de la industria audiovisual en Latinoamérica. Netflix y Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/el-impacto-economico-de-la-industria-audiovisual-en-latinoamerica>

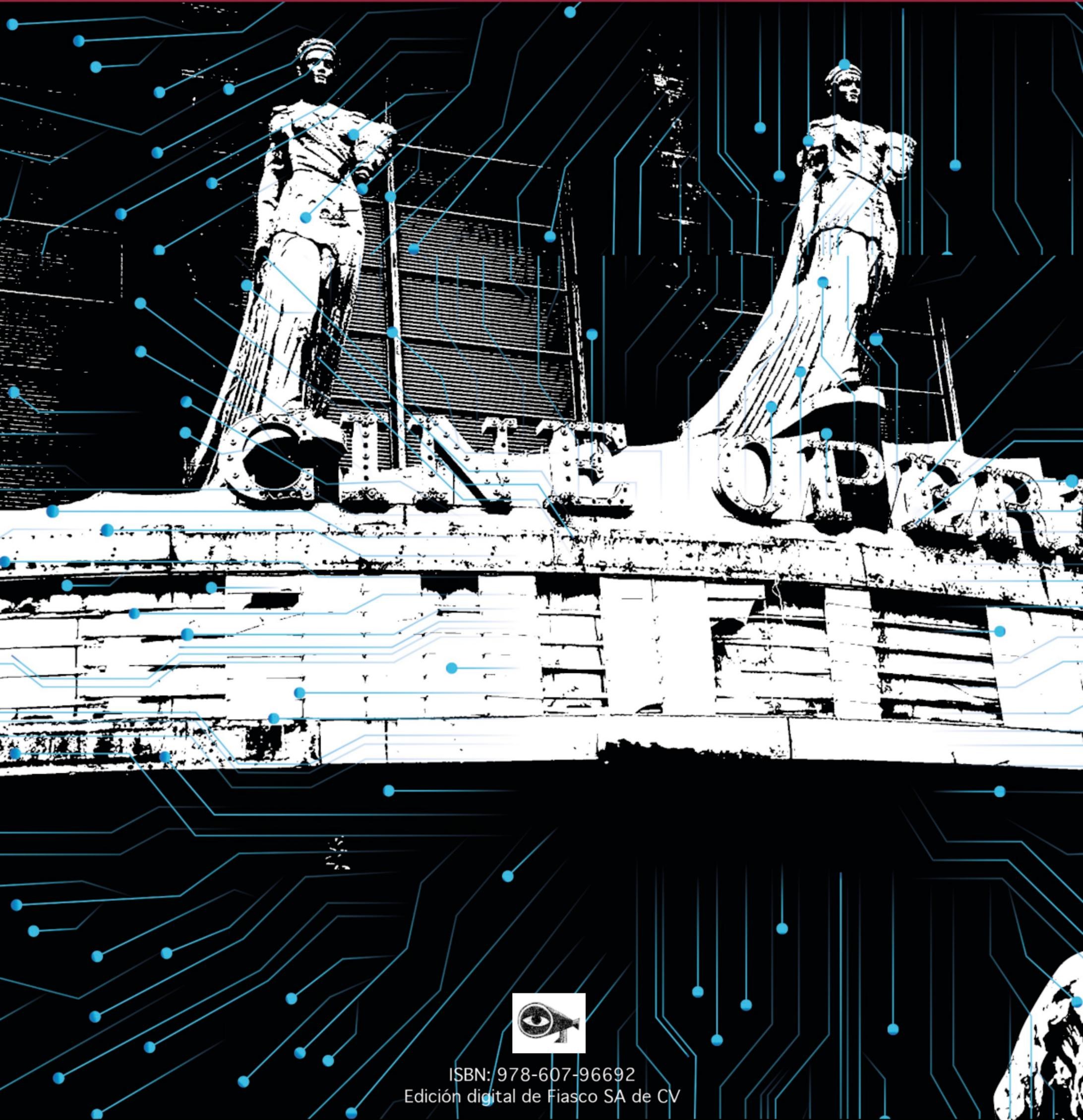


GOBIERNO DE LA  
CIUDAD DE MÉXICO

SECRETARÍA  
DE CULTURA

PR CINE  
Ciudad de México

CIUDAD INNOVADORA  
Y DE DERECHOS



ISBN: 978-607-96692  
Edición digital de Fiasco SA de CV

ESTE PROGRAMA ES DE CARÁCTER PÚBLICO, NO ES PATROCINADO NI PROMOVIDO POR PARTIDO POLÍTICO ALGUNO Y SUS RECURSOS PROVIENEN DE LOS IMPUESTOS QUE PAGAN TODOS LOS CONTRIBUYENTES. ESTÁ PROHIBIDO EL USO DE ESTE PROGRAMA CON FINES POLÍTICOS, ELECTORALES, DE LUCRO Y OTROS DISTINTOS A LOS ESTABLECIDOS. QUIEN HAGA USO INDEBIDO DE LOS RECURSOS DE ESTE PROGRAMA EN LA CIUDAD DE MÉXICO SERÁ SANCIONADO DE ACUERDO CON LA LEY APLICABLE Y ANTE LA AUTORIDAD COMPETENTE.