

Concentración de la distribución cinematográfica en España

Alejandro Pardo

Profesor titular de Producción de Cine y TV
 Departamento de Cultura y Comunicación
 Audiovisual
 Facultad de Comunicación
 Universidad de Navarra
alexpardo@unav.es

Alfonso Sánchez-Tabernero

Catedrático de empresa informativa
 Facultad de Comunicación
 Universidad de Navarra
astaberner@unav.es

Resumen

La globalización ha reavivado el debate sobre la concentración de los medios de comunicación. La industria cinematográfica, a este respecto, representa un caso paradigmático. Mientras algunos autores consideran que la posición dominante de las compañías estadounidenses proviene de una mayor identificación del público con el cine norteamericano, otros en cambio defienden que el éxito de Hollywood se debe a su control del sistema de distribución. Este artículo analiza la situación del mercado cinematográfico en España, y en particular, del sector de la distribución. Para ello, aborda un triple objetivo: en primer lugar, identificar el grado de concentración del mercado cinematográfico español; en segundo término, analizar la relación existente entre el éxito de las películas norteamericanas y la posición dominante de las majors hollywoodienses; y, finalmente, evaluar los efectos de esta situación en el funcionamiento de las películas españolas y europeas en el conjunto del mercado nacional.

Palabras clave: concentración de mercado, distribución cinematográfica, España, Hollywood, Four-Firm Concentration Index, CR4.

Abstract. Concentration of the Theatrical Distribution Market in Spain

Globalization has been re-opened the debate on the concentration of media companies. Whereas some authors consider that the dominant position of U.S. companies comes from the higher identification of American films with the tastes of the European audience, others, on the contrary, argue that is the control of the distribution system what explains the Hollywood success. This paper analyses the Spanish film market, focused on the theatrical distribution sector. For this, it addresses a triple aim: first of all, to identify the degree of concentration in the Spanish film distribution market; secondly to analyse the links between U.S. movies' box office success and the dominant position of the Hollywood majors; and, lastly, to evaluate the effects of this situation on the performance of Spanish and European films in the domestic market.

Keywords: Market Concentration, Theatrical Distribution, Spain, Hollywood, Four-Firm Concentration Index, CR4.

Introducción

El fenómeno de la globalización ha reabierto el debate sobre la concentración de los medios de comunicación, y más en concreto, de la industria cinematográfica. Mientras que algunos autores consideran que la posición dominante de las compañías estadounidenses en el mundo entero proviene de la mayor identificación del público con el cine norteamericano, otros en cambio defienden que el éxito de Hollywood se debe sobre todo a su control del sistema de distribución (Ellwood & Kroes, 1994; Nowell-Smith & Ricci, 1998; Segrave, 1997; Miller *et al.*, 2005).

El libre comercio facilita la circulación de una amplia gama de productos y permite grandes posibilidades de elección para el consumidor. Sin embargo, en el caso de las así llamadas “industrias culturales”¹ –y más en concreto, de la industria cinematográfica–, existen factores que distorsionan la ley de oferta y demanda. Desde el punto de vista de las *majors* de Hollywood,² el espectador es soberano y ejerce libremente sus preferencias a la hora de elegir una u otra película. Si finalmente se decanta por el cine estadounidense, se debe sin más a su mayor ventaja competitiva (calidad técnica y capacidad de entretenimiento).

Sin embargo, desde una perspectiva europea, se discute si el público posee realmente capacidad de elección, dado que las empresas hollywoodienses controlan el mercado de la distribución cinematográfica. Según el Observatorio Audiovisual Europeo (OAE), entre 2001 y 2010, las películas estadounidenses representaron el 64,9% del mercado europeo (número de espectadores). En cambio, el cine europeo apenas alcanzó el 3,2% de la taquilla norteamericana

1. El término *industria cultural* fue introducido por Theodor Adorno y Max Horkheimer para referirse a la capacidad de producir bienes culturales de forma masiva, propio de la economía capitalista. En un contexto más amplio, englobaría aquel sector de la economía que gira en torno al arte, el entretenimiento, el diseño, la arquitectura, la publicidad, e incluso la gastronomía y el turismo (cfr. Adorno, 1967; Mattelart, 1974). Hoy día, sobre todo en el ámbito anglosajón, se refiere también a la actividad propia de la sociedad de la información y el conocimiento (Hesmondhalgh, 2002; Howkins, 2002). La industria cinematográfica se ha considerado desde su inicio un caso paradigmático de industria cultural, en el que concurren estrategias económicas, políticas y culturales, como han tratado numerosos autores, en especial al referirse a las relaciones entre Hollywood y el resto del mundo (como los citados en el párrafo anterior).
2. El término *major* –abreviación de *major (film) companies* o grandes empresas cinematográficas– se acuñó durante el sistema de estudios de Hollywood, donde pronto se consolidó un oligopolio formado por cinco grandes firmas (Paramount, Loew's, 20th Century Fox, Warner Brothers y RKO) y tres pequeñas o *mini-majors* (Columbia, Universal y United Artists). Así como las primeras incluían en su estructura empresarial toda la cadena de valor del producto cinematográfico (producción, distribución, exhibición), las segundas se limitaban a la producción y distribución, y dependían de las anteriores para estrenar sus películas en salas (cfr. Gomery, 1991). En la actualidad, las *majors* de Hollywood son las herederas de aquellas primeras compañías, más algunas nuevas incorporaciones: Paramount, Universal, 20th Century Fox, Warner, Sony (antigua Columbia) y Disney.

en el mismo periodo.³ Actualmente, existen cerca de 450 empresas de distribución activas en Europa. En su mayoría, se trata de distribuidores nacionales;⁴ solo un pequeño porcentaje pertenece a las empresas filiales de los estudios de Hollywood. Sin embargo, estas divisiones hollywoodienses ocupan los primeros puestos del ranking de las diez principales distribuidoras europeas según su cuota de mercado (*ScreenDigest*, 2010). No es una coincidencia que hace más de una década la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OCED) llamara la atención sobre este punto en un informe titulado *Competition Policy and Film Distribution*:

El cine sigue siendo una forma artística popular y la actividad cultural más frecuente (...) [Deberíamos examinar] si las condiciones de distribución cinematográfica son satisfactorias desde el punto de vista de la competencia (...), lo cual a menudo lleva a la intervención de los gobiernos [en nombre de] la preservación y el fomento del pluralismo y la diversidad, así como a la afirmación de la identidad cultural del propio país (OCED, 1996: 5).⁵

En este sentido, los reguladores debaten –a nivel europeo y nacional– sobre cómo determinar los límites de la concentración de medios de comunicación y de empresas de entretenimiento. En el caso que nos ocupa, ¿hasta qué punto resulta relevante la concentración del mercado cinematográfico en España? ¿Existen garantías suficientes para asegurar la entrada de nuevos competidores? ¿Deben ponerse límites a la cuota de mercado? ¿Quién y cómo debe regularse la concentración del mercado cinematográfico en los países europeos? ¿Debe regularse exclusivamente la concentración de la propiedad o también de los mercados?

En otros trabajos previos hemos analizado la concentración del mercado cinematográfico de los principales países de Europa occidental (Pardo & Sánchez-Tabernerero, 2012). En el presente artículo abordamos con mayor detalle el caso español (sector de la distribución) entre los años 2000 y 2010.

3. En estos porcentajes no se incluyen las coproducciones entre Estados Unidos y Europa (como las sagas de *James Bond* o *Harry Potter*), que alcanzan el 6,1% del mercado en el caso europeo y el 4,5% en Norteamérica (en el mismo período).
4. Existen distintas sensibilidades a la hora de utilizar el adjetivo “nacional”. En nuestro caso, lo hacemos como sinónimo de “estatal” (siempre en sentido del ámbito geográfico y no de su naturaleza pública). En esto seguimos la terminología más común en distintos idiomas. Por otra parte, como es evidente, este estudio contempla el caso del España en su conjunto, como mercado cinematográfico unitario.
5. Los textos originales en inglés han sido traducidos por los autores.

Fuentes, hipótesis y metodología

Desde el punto de vista bibliográfico, esta investigación se basa en tres tipos de fuentes: los estudios sobre concentración en el caso de los medios de comunicación; las obras que analizan la industria cinematográfica europea y española; y, finalmente, los informes y análisis emitidos por organismos públicos y empresas de consultoría al respecto.

En el primer grupo, encontramos numerosos autores que han analizado la concentración en la industria y el mercado de los medios de comunicación. Algunos de ellos pertenecen a la llamada “escuela crítica” (Bagdikian, 2004; Kunz, 2007) y muestran una mayor preocupación por los efectos culturales de la concentración de medios. Otros, en cambio, más defensores de los postulados del “libre comercio” (Albaran, 2002; Vogel, 2011) consideran que la capacidad de elección para el consumidor no ha hecho sino incrementarse en los últimos años. Finalmente, algunos estudios analizan más a fondo la situación europea (Sánchez-Tabernero & Carvajal, 2002). Sin embargo, ninguno de ellos aborda en profundidad el caso de la industria cinematográfica.

Dentro del segundo grupo de autores, existe abundante bibliografía sobre la industria cinematográfica europea (Dale, 1997; Jäckel, 2003; Finney, 2010) y española (Álvarez-Mozoncillo & López-Villanueva, 2006; Pardo, 2007a; Izquierdo, 2010), así como la relación de estas con Hollywood (Ellwood & Kroes, 1994; Nowell-Smith & Ricci, 1998; Pardo, 2007b). Debe hacerse mención asimismo de aquellas síntesis históricas que inciden en las implicaciones culturales y políticas (Segrave, 1997; Nowell-Smith & Ricci, 1998; Miller, *et al.*, 2005).

Finalmente, en el terreno de los informes y otros documentos similares, debemos resaltar, por un lado, los estudios sobre concentración de mercado emitidos por la Unión Europea (CEE, 1989; UE, 1994; UE, 1997). Además, la OCED ha publicado sendos informes sobre la concentración de medios (OCED, 1993; OCED, 1996), a los que habría que añadir otros textos de análisis sobre el sector de la distribución elaborados por instituciones europeas (Europa-Distribution, 2006b; Lange, Newman-Baudais, & Hugot, 2007).

A la hora de determinar algunas hipótesis de partida, nos hemos fijado en las siguientes enunciados: 1) Los distribuidores norteamericanos (*major*) dominan el mercado cinematográfico español, y esta situación de poder se ha mantenido al alza a lo largo de esta última década; 2) El oligopolio estadounidense del sector de la distribución en España favorece a las películas de Hollywood frente a los largometrajes nacionales; 3) Las distribuidoras norteamericanas buscan fortalecer su posición en el mercado español tanto a través de alianzas con distribuidores locales como distribuyendo ellas mismas películas de nacionalidad española.

La metodología empleada se basa en dos perspectivas combinadas: por un lado, la recopilación de datos (indicadores de mercado) en el ámbito del mercado cinematográfico español –tales como espectadores, recaudaciones y salas de cine, número de distribuidores activos, número de estrenos, cuota de

mercado según títulos y distribuidoras—; por otro, el estudio de la evolución del índice de concentración de mercado.

A propósito de este último concepto, existen distintas propuestas para calcular el grado de concentración de un mercado concreto. Los dos baremos más frecuentes son el ratio de concentración de las cuatro primeras empresas (Four-Firm Concentration Ratio o CR4) y el índice Herfindahl-Hirschman (HHI) (Jong, 1989). El HHI suele utilizarse para comparar situaciones de concentración en diferentes mercados y analizar la evolución de la intensidad de competencia en un mercado a lo largo de un período de tiempo. Sin embargo, requiere la recopilación de una gran cantidad de datos que difícilmente se encuentran disponibles en el caso de la industria cinematográfica. Por ello, en esta investigación nos hemos decantado por el índice CR4. Según este baremo, se entiende que existe una situación de *monopolio* si el ratio se acerca al 100%; y de *oligopolio* si supera el 40%. Si los porcentajes son menores del 40%, se habla de *competencia perfecta*. En nuestro caso, utilizaremos también el índice CR10 (nivel de concentración de las diez primeras compañías), con el objeto de obtener una fotografía más amplia y facilitar de este modo los matices comparativos.

Normalmente, estos índices de concentración se aplican en los mercados desde un punto de vista “geográfico” y de “producto”. En este estudio ambas variables están claramente definidas. El marco geográfico se ciñe al territorio español. En cuanto al producto, contemplamos la distribución dentro del contexto de la industria cinematográfica en su conjunto, es decir, como sector intermedio entre la producción (proveedores de contenidos) y la exhibición (puntos de venta). Además, y también desde la perspectiva del producto, incluimos todas las películas estrenadas en España, con independencia de su nacionalidad.

Al contrario de lo que sucede en el caso de otros medios como la prensa, la radio o la televisión –ampliamente analizados (véanse, por ejemplo, Nieto & Mora, 1989; Cabello, 1999; Sánchez-Tabernero & Carvajal, 2002; Iglesias, 2004; Llorens, 2010; Cabrera-Blázquez & Llorens, 2012)–, apenas existen estudios en el ámbito académico español que hagan referencia a la concentración de la distribución cinematográfica. De ahí nuestro interés por aportar una primera investigación en este terreno.

Los datos que utilizamos proceden en su mayoría del Instituto de la Cinematografía y Artes Audiovisuales (ICAA) y del Observatorio Audiovisual Europeo (OAE). De igual modo, hemos acudido a varios informes elaborados por entidades relacionadas con la política audiovisual europea y por algunas consultoras (todas estas fuentes se recogen en la bibliografía final).

Por último, interesa destacar que esta investigación apunta a un triple objetivo: en primer lugar, identificar el grado de concentración del mercado cinematográfico español; en segundo término, analizar la relación existente entre el éxito de las películas norteamericanas y la posición dominante de las *majors* hollywoodienses en el caso de España; y, finalmente, evaluar los efectos de esta situación en el funcionamiento (rendimiento de taquilla y número de estrenos) de las películas españolas y europeas en el conjunto del mercado nacional.

Concentración en la industria cinematográfica

La industria cinematográfica a nivel mundial constituye uno de los ejemplos más significativos de concentración de mercados. La habilidad de Hollywood para convertirse en la principal “fábrica de sueños” para millones de espectadores de los cinco continentes se debe sin duda al talento de guionistas, directores, actores y actrices, productores y otros profesionales de esta industria (Balio, 1985; Nowell-Smith & Ricci, 1998). Sin embargo, una segunda razón igualmente poderosa subyace detrás del éxito de Hollywood: su estructura de oligopolio a nivel mundial (Litman, 1998; Albaran, 2002). En efecto, desde sus orígenes, la industria cinematográfica norteamericana ha estado en manos de unas pocas compañías. Hoy día, la situación se mantiene. Por un lado, las seis principales *majors* de Hollywood acaparan dos tercios del mercado norteamericano. Sin embargo, como apunta Kunz, “cuando se tienen en cuenta [también] las empresas subsidiarias que estas corporaciones parentales poseen (...), la cuota de mercado de los seis principales conglomerados alcanzaron el 90,28% [entre 2000 y 2004]” (2007: 222). La situación en Europa es bastante diferente. Las barreras lingüísticas han provocado la fragmentación de mercados de tamaño medio o pequeño, en los que las compañías nacionales no pueden hacer competencia al gigante norteamericano. Como resultado, en la mayoría de los países europeos las películas producidas por Hollywood superan como media el 60% del mercado autóctono, llegando en algunos casos al 80%.

Los productos audiovisuales poseen costes estructurales que benefician a la creación y consolidación de mercados oligopolísticos (Bagdikian, 2004): casi todos los gastos de producción, marketing y distribución de películas son costes fijos. En consecuencia, las economías de escala resultan claves: cuando un producto alcanza el umbral de rentabilidad, cada ingreso adicional es puro beneficio. A ello se une la naturaleza creativa del sector audiovisual y la incertidumbre del mercado (Pardo, 2002; Vogel, 2011). La ley de Pareto se cumple a la perfección en el negocio cinematográfico: en la mayoría de los mercados nacionales, el 20% de los estrenados acaparan el 80% del mercado (taquilla o espectadores). Además, la gran mayoría de las películas no alcanzan su umbral de rentabilidad en esta primera ventana de explotación que son las salas de cine. La mejor manera de combatir la incertidumbre es producir un número de películas anualmente que garantice –por pura probabilidad– que al menos un par de ellas se convertirán en éxitos de taquilla y cubrirán las pérdidas de las otras ocho. Este es básicamente el modelo de negocio de los estudios de Hollywood (Wheeler, 2006). La concentración en la industria cinematográfica puede deberse a una integración vertical u horizontal. En el primer caso, las compañías lanzan, adquieren o se fusionan con distintas unidades de negocio en cada uno de los sectores (producción, distribución y exhibición), con el objetivo de controlar la cadena de valor. La integración horizontal se produce cuando se ponen en marcha o se adquieren compañías o unidades de negocio que operan en el mismo sector (Kunz, 2007). En el caso cinematográfico, puede afirmarse que se combinan ambas, al menos *de facto*. Hoy día los principales estudios de Hollywood poseen la llave para controlar la cadena de valor del

producto audiovisual (salvando las legislaciones *antitrust*) y, al mismo tiempo, para mantener situaciones de oligopolio en los diferentes mercados cinematográficos, gracias a la posición dominante de sus distribuidoras (Finney, 2010).

De acuerdo con la OCED (1996: 8-9), las salas de cine que no forman parte de un gran circuito y no están integradas verticalmente, pueden sufrir algunas desventajas competitivas, a saber: (a) Los productores suelen reservar los estrenos más populares para las salas con mayores ingresos, normalmente pertenecientes a uno de los grandes circuitos (como Kinépolis o Yelmo, en nuestro caso); (b) El requisito de un amplio período de distribución como condición para exhibir los filmes más populares reduce la capacidad de los exhibidores con escaso número de salas, que deben complacer las demandas exigentes del público en contra de las películas más independientes o minoritarias; (c) Si el distribuidor otorga a un exhibidor derechos exclusivos (cosa que puede suceder en el caso de algunos grandes circuitos), éste último se asegura una gran audiencia potencial a costa de otras salas cercanas (estrategia conocida como *zoning*); (d) A cambio de ceder los derechos de exhibición de una película de gran atractivo comercial, el distribuidor puede exigir al exhibidor que adquiera otros títulos menores. Esta práctica conocida como *block booking* da salida a películas mediocres y beneficia a los exhibidores que están afiliados a una de las *majors*; (e) El distribuidor puede exigir a un exhibidor que adquiera una película sin verla previamente (*blind bidding*); (f) El distribuidor puede exigir al exhibidor que pague un adelanto de dinero antes de recibir la película, e incluso que garantice unos ingresos mínimos.

En resumen, el principal efecto negativo de las integraciones horizontales radica en la posibilidad de crear oligopolios allí donde las compañías con mayores cuotas de mercado esgrimen estrategias abusivas aprovechando su posición dominante. Por otra parte, la integración vertical supone una barrera de entrada para los nuevos competidores, que deben hacer esfuerzos por actuar también en cada uno de los sectores (producción, distribución y exhibición).

Dentro de este contexto pueden apreciarse con mayor facilidad los efectos de la concentración en un determinado mercado. Como es sabido, la concentración aumenta cuando la posición dominante o de influencia de las principales compañías crece. Otros efectos colaterales son la reducción de la capacidad de elección por parte del público y la desaparición de algunas “vozes independientes” (Sánchez-Tabernero & Carvajal, 2002). En el caso europeo, este último punto es un tema sensible. De hecho, la Comisión Europea ha argumentado con rotundidad a favor de asegurar tanto “la competitividad y la [libre] circulación de obras europeas” como “el pluralismo y la diversidad lingüística y cultural” (CE, 2010: 2-3).

El sector europeo de la distribución cinematográfica

Antes de entrar en el análisis pormenorizado del mercado cinematográfico español desde el punto de vista de las distribuidoras, conviene hacer una breve descripción de la situación europea –y, más en concreto, de los países de Euro-

pa Occidental-. De este modo, ofrecemos un marco comparativo idóneo para ponderar mejor el caso de España en su conjunto.

La distribución puede considerarse el sector más débil de la industria cinematográfica europea (Pardo, 2007b: 46). Aunque el 75% de las películas europeas son distribuidas por compañías independientes, el mercado está altamente concentrado y bajo el control de empresas subsidiarias de las *majors* hollywoodienses. El aumento progresivo del número de estrenos ha provocado la saturación del mercado, que hace que la competencia sea todavía más ardua para las pequeñas distribuidoras (Europa-Distribution, 2006b: 35).⁶

El espectador europeo todavía posee escaso gusto por películas de otros países. Sólo el 20% de las películas producidas anualmente en Europa alcanzan distribución fuera del país productor (o países productores, en el caso de coproducciones), lo que representa apenas el 7% del mercado (Fattorossi, 2000). Por el contrario, aquellas películas originadas en la Unión Europea (UE) que consiguen estrenarse fuera de sus fronteras alcanzan como media un 30% de ingresos en esos mercados (OAE, 2010: 69).

El número de títulos estrenados en cada territorio junto a la escasez de películas transnacionales ha conducido a una atomización del sector de la distribución. En 2007, según un informe del OAE, Europa contaba con 829 distribuidoras, de las que un 78% pertenecían a países de la UE (la mitad de ellas, a los cinco grandes países de Europa Occidental). Sólo un 50% del total habían distribuido al menos una película en los últimos dos años (Lange, Newman-Baudais, & Hugot, 2007: 9). A ello hay que añadir el elevado grado de concentración del mercado cinematográfico europeo, provocado por la posición dominante de las distribuidoras norteamericanas. Entre 2000 y 2009, por ejemplo, las *majors* hollywoodienses superaron el 50% del mercado en la mayoría de países europeos occidentales (Pardo & Sánchez-Tabernero, 2012). Según el informe del OAE antes mencionado, del escaso medio centenar de distribuidores activos que había en Europa, apenas una décima parte pertenecen a empresas estadounidenses. Sin embargo, la gran mayoría de ellos copan los primeros puestos de las principales empresas de distribución en Europa –más en concreto, 8 de los 10 principales (Lange, Newman-Baudais, & Hugot, 2007: 15; OAE, 2010: 120; *ScreenDigest*, 2010)–.

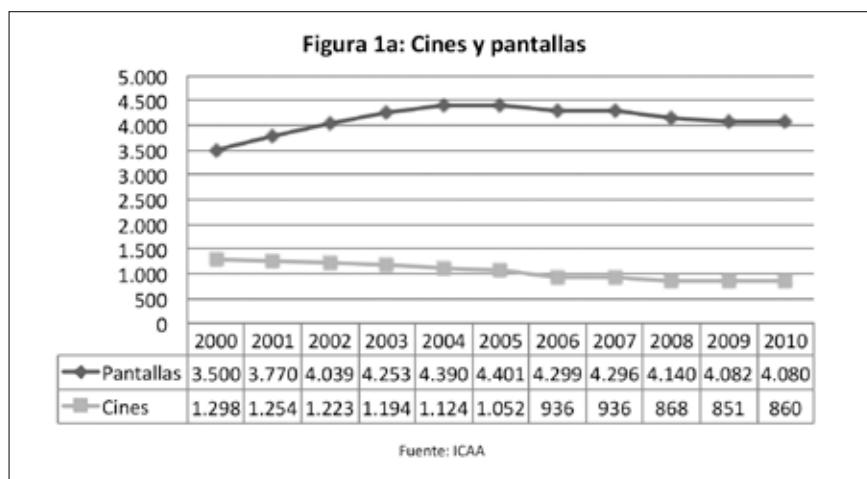
A pesar de este oligopolio, las *majors* de Hollywood han procurado fortalecer su posición en los mercados europeos a través de alianzas con distribuidores locales, tanto para aumentar su arraigo en un territorio como para diluir su imagen “invasora”. Aparte de un cierto “lavado de cara”, estas estrategias no buscan sino aumentar beneficios y eludir ciertas legislaciones proteccionistas (Pardo, 2007b; Lange & Newman-Baudais, 2003; Lange, Newman-Baudais,

6. Europa Distribution es una organización sin ánimo de lucro creada en marzo de 2006 y que reúne a 50 distribuidores independientes europeos pertenecientes a 18 países. Busca proteger y representar al distribuidor independiente a nivel nacional y europeo, y promover la creación de una red de distribuidores independientes que mejore el intercambio de información y la defensa de políticas comunes.

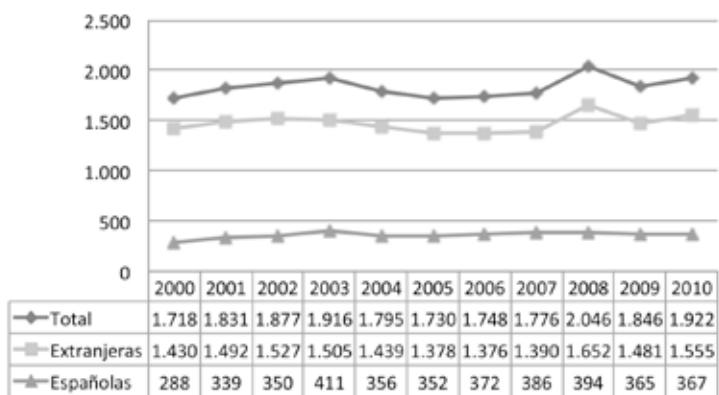
& Hugot, 2007). En consecuencia, las distribuidoras norteamericanas no solo comercializan películas “made in Hollywood”, sino también un gran porcentaje de los títulos europeos de mayor éxito (Kay, 2007; Goodridge, 2007). Por su parte, las pequeñas distribuidoras apenas pueden sobrevivir ante tal saturación del mercado y poderío norteamericano (Europa-Distribution, 2006a: 2). A ello se unen las prácticas abusivas de las distribuidoras de Hollywood, anteriormente citadas, que restringen la libertad de los exhibidores y han sido calificadas de competencia desleal (OCED, 1996: 7-10).

El mercado cinematográfico español: datos generales del período

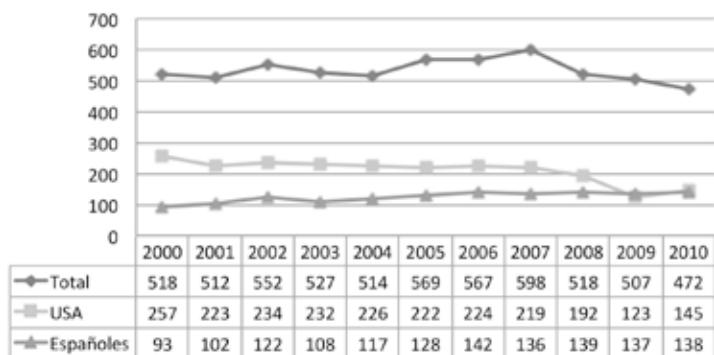
A lo largo de los once años analizados, el mercado cinematográfico español presenta tanto síntomas de estancamiento –cuando no de recesión– como significativos contrastes. Así lo demuestra la evolución de indicadores como el número de espectadores, el nivel de recaudaciones, el número de estrenos o la cuota de mercado. Las siguientes tablas y gráficos ofrecen una visión panorámica de todos ellos (con datos procedentes del ICAA).⁷



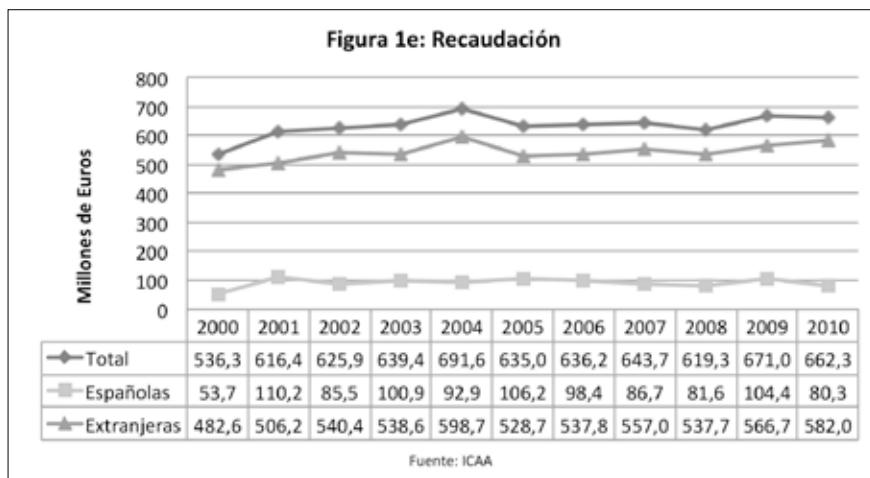
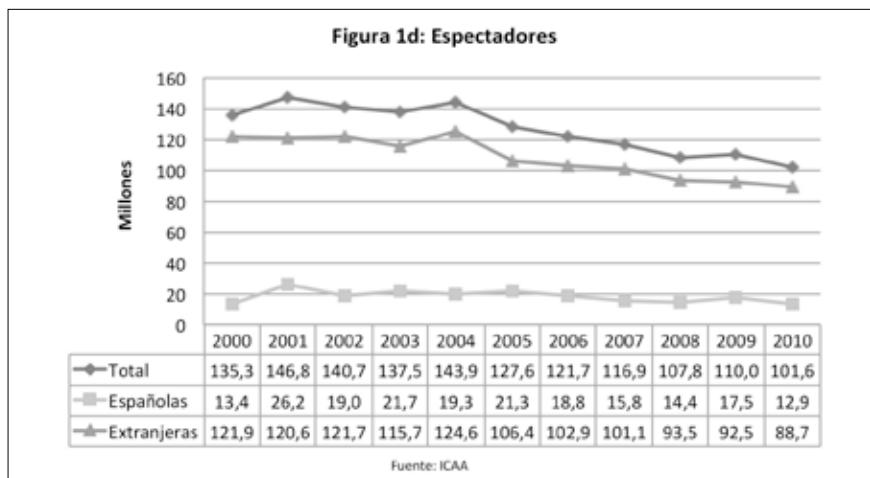
7. En algún caso, puede discutirse el criterio del ICAA a la hora de ofrecer algunos datos. Por ejemplo, el hecho de no diferenciar las películas comerciales de las clasificadas X. Así las cifras que ofrece de espectadores, recaudaciones y títulos exhibidos incluyen ambas. De igual modo, no distingue entre largometrajes de ficción y documentales estrenados en salas. Sin embargo, sus datos son reconocidos como oficiales por otras importantes entidades que recopilan datos sobre industrias y mercados cinematográficos, tales como el Observatorio Audiovisual Europeo, Media Salles o *Screen Digest*.

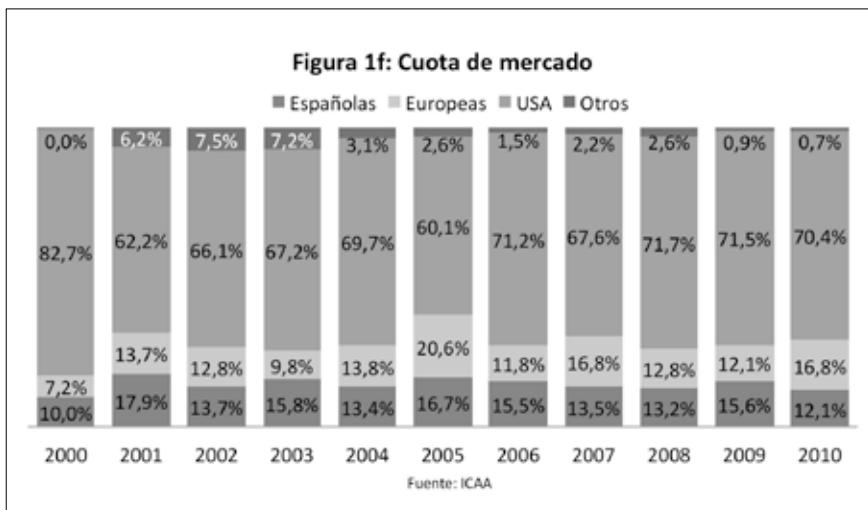
Figura 1b: Películas exhibidas

Fuente: ICAA

Figura 1c: Estrenos

Fuente: ICAA





Si nos fijamos en el parque de salas (punto de venta del producto cinematográfico), observamos una progresiva reducción del número de cines y un aumento, también progresivo, de pantallas. Gracias a la proliferación de multicines y a la desaparición o conversión de los cines de un solo aforo, los espacios de consumo de películas se han concentrado y, al mismo tiempo, han mejorado sustancialmente en cuanto a la calidad (instalaciones técnicas) y cantidad (mayor oferta). En concreto, en el período analizado, el número de salas ha crecido en un 16%, y supera hoy día las 4.000 pantallas. En cambio, los cines se han reducido en un 19% (de casi 1.300 a 860). En términos de mercado, estas cifras reflejan por tanto una concentración de los puntos de consumo y un aumento y variedad de la oferta.

Precisamente la oferta de películas estrenadas constituye otro de los indicadores con una clara tendencia al alza. Aquí hemos de distinguir entre el total de películas exhibidas (Figura 1b) –donde se incluyen tanto reestrenos y reposiciones como películas clasificadas X–, que en su conjunto han crecido casi un 12% entre 2000 y 2010, y el número de estrenos en salas convencionales (Figura 1c), en el que se aprecia un descenso del 8,9% entre el comienzo y el final del período. Este tercer gráfico-tabla muestra un dato llamativo: mientras que los estrenos estadounidenses han decaído en un 43,6% (de 257 a 145), los españoles han crecido en un 48,4% (de 93 en el año 2000 a 138 en 2010), en una tendencia alcista bastante sostenida. Dicho en otros términos, y pese a lo que a priori se pudiera pensar, la presencia de cine español en nuestras pantallas ha aumentado de manera considerable. Otra cuestión, como veremos a continuación, es que si este aumento de oferta se ha correspondido con una mayor aceptación del mercado.

En efecto, las Figuras 1d y 1e muestran la evolución de espectadores y recaudaciones a lo largo de estos once años. La caída del número de especta-

dores no puede tacharse sino de preocupante. Entre 2000 y 2010 el público cinematográfico en España ha decrecido casi en un 25% (de 135 a 100 millones), si bien este descenso es mucho más acuciado en el caso del cine estadounidense (-14,8%) que en el de nacionalidad española (+ 20,8%). Es más, el número de espectadores de cine español mantuvo durante la primera mitad de la década analizada una buena progresión. En cuanto a las recaudaciones, el aumento paulatino del precio de la entrada ha mitigado el efecto negativo del descenso de espectadores. Así, entre 2000 y 2010 la taquilla en España refleja un crecimiento del 23,5% (de 563,3 a 662,3 millones de euros).

Finalmente, la Figura 1f recoge la evolución de la cuota de mercado según la procedencia (en cuatro grandes grupos: películas españolas, europeas, norteamericanas y resto). Como se observa, y al contrario de lo que cabría presuponer, es el cine norteamericano el que ha sufrido un mayor recorte entre 2000 y 2010 (casi un 15%); el español se ha mantenido entre un 10% y un 15% (con algún pico llamativo); y el europeo ha crecido más del doble entre ambos años de referencia.

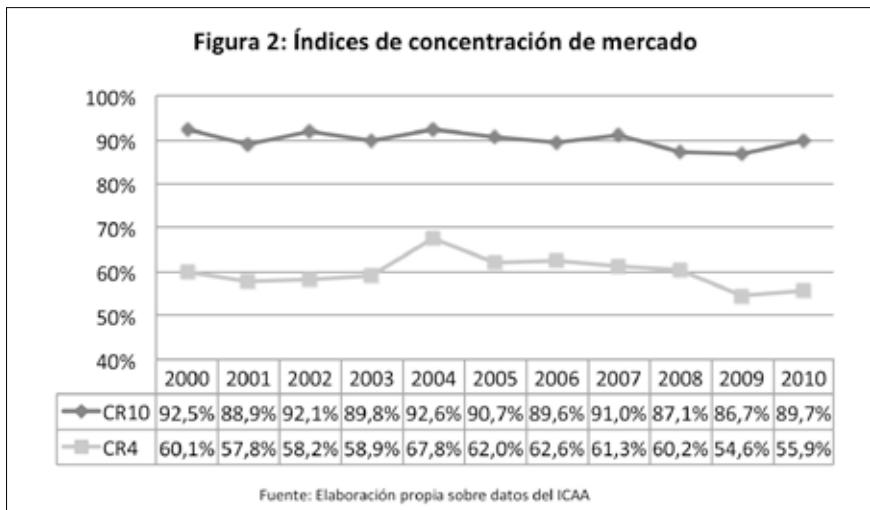
Como breve balance de este apartado, cabe apuntar las siguientes conclusiones: En primer lugar, el mercado cinematográfico español mantiene una tendencia a la baja, al menos en cuanto a número de espectadores se refiere. En segundo lugar, esta disminución del mercado potencial no se ha visto correspondida ni por el número de salas (que ha seguido creciendo) ni por el de películas exhibidas (también en aumento), lo que refleja un claro desajuste entre oferta y demanda. En tercer término, este desequilibrio es notoriamente más preocupante en el caso del cine español, donde cada año aumentan los estrenos y donde, en cambio, el mercado (el público que acude a ver películas españolas) se encuentra estancado en torno al 15% como media.

Concentración del sector de la distribución en España

Dentro de este contexto hemos de situar el análisis del grado de concentración que sufre la distribución de cine en el caso de España. Los datos del período confirman el alto nivel de concentración del mercado cinematográfico español. Como puede observarse en la Figura 2, el índice medio de concentración de las diez primeras compañías (Concentration Ratio 10 o CR10) para este período se sitúa en torno al 90%, mientras que el promedio en el caso de las cuatro primeras distribuidoras (CR4) alcanza el 60%. Aplicando los baremos anteriormente expuestos, puede constatarse la existencia de una situación de *oligopolio* en el sector de la distribución cinematográfica en España.

Sin embargo, ha de subrayarse igualmente la tendencia ligeramente descendiente de este nivel de concentración a lo largo del período analizado. En efecto, entre los años 2000 y 2010 el índice CR10 ha caído en un 6,3% y el CR4 en un 7,1%. Entre las posibles causas –a nuestro juicio– cabría incluir, en primer lugar, la disolución en 2007 del consorcio United International Pictures (UIP), bajo el que operaban Universal Pictures y Paramount Pictures, y que ha provocado el desdoblamiento de uno de los grupos líderes

de distribución; a continuación, el descenso de la cuota de mercado de las películas norteamericanas; y, finalmente, el buen hacer de algunas distribuidoras nacionales.



Para tener un conocimiento más detallado de este oligopolio, puede observarse la información recogida en las Tablas I y II. La primera de ellas incluye el *ranking* de las diez primeras distribuidoras (por taquilla y espectadores) en el conjunto del período analizado. Como se aprecia, seis de ellas corresponden a las filiales hollywoodienses (en los puestos de cabeza) y tan solo tres de ellas a empresas españolas (últimos puestos). A esto hay que añadir el caso de Warner-Sogefilms, asociación de una firma norteamericana y otra española para distribuir algunos títulos, que se sitúa en el cuarto puesto.

TABLA I: DIEZ PRIMERAS DISTRIBUIDORAS (2000-2010)

Distribuidora	Taquilla	%	Espectadores	%	Titulos	%
1 HISPANO FOX FILM S.A.	1.013.057.445,22 €	14,52%	194.521.384	13,99%	744	3,68%
2 THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA , S.L.	930.726.337,00 €	13,34%	186.701.352	13,43%	548	2,71%
3 SONY PICTURES RELEASING DE ESPAÑA S.A.	791.847.570,48 €	11,35%	158.323.218	11,39%	672	3,33%
4 WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	598.989.813,01 €	8,59%	132.608.686	9,54%	526	2,60%
5 UNITED INTERNATIONAL PICTURES Y CIA, S.R.C.	594.793.568,29 €	8,52%	132.444.669	9,53%	464	2,30%
6 UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN S.L.	462.096.987,17 €	6,62%	81.098.521	5,83%	421	2,08%
7 WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	436.975.523,65 €	6,26%	75.535.313	5,43%	210	1,04%
8 AURUM PRODUCCIONES S.A.	364.568.082,32 €	5,23%	73.564.524	5,29%	396	1,96%
9 TRIPICTURES, S.A.	240.843.269,80 €	3,45%	48.685.983	3,50%	335	1,66%
10 LAURENFiLM, S.A.	165.399.934,65 €	2,37%	38.440.163	2,77%	405	2,00%
TOTAL	5.599.298.531,58€	80,25%	1.121.923.813	80,71%	4.721	23,37%

Fuente: Elaboración propia sobre datos del ICAA

La Tabla II recoge año tras año las cuatro primeras distribuidoras, con sus respectivos porcentajes de taquilla, espectadores y títulos. En ella se puede apreciar también la situación de dominio estadounidense.

TABLA II: ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN CR4 (2000-2010)

Nº	2000	% Taquilla	% Espect	% Títulos	Nº	2006	% Taquilla	% Espect	% Títulos
1.	BUENAVENTURA INTERNATIONAL SPAIN, S.A.	16,18%	16,37%	3,59%	1.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	19,79%	19,77%	4,81%
2.	UNITED INTERNATIONAL PICTURES Y CIA, S.R.C.	15,55%	15,58%	6,09%	2.	UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN, S.L.	14,72%	14,63%	5,66%
3.	COLUMBIA TRI-STAR FILMS DE ESPAÑA, S.A.	14,52%	14,48%	5,30%	3.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA, S.L.	14,08%	14,35%	3,09%
4.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	13,98%	14,05%	4,56%	4.	SONY PICTURES RELEASING DE ESPAÑA S.A.	13,97%	13,84%	3,32%
	TOTAL CR4	60,23%	60,47%	19,53%		TOTAL CR4	62,56%	62,59%	16,88%
Nº	2001	% Taquilla	% Espect	% Títulos	Nº	2007	% Taquilla	% Espect	% Títulos
1.	UNITED INTERNATIONAL PICTURES, S.L	19,53%	19,80%	4,81%	1.	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA , S.I.	19,19%	18,99%	2,48%
2.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	19,07%	18,82%	4,53%	2.	UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN, S.L.	16,45%	16,36%	4,95%
3.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	10,07%	10,07%	3,28%	3.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	14,76%	14,82%	4,00%
4.	LAURENFIILM, S.A.	9,14%	9,01%	6,01%	4.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA , S.L.	10,92%	10,89%	2,76%
	TOTAL CR4	57,81%	57,70%	18,62%		TOTAL CR4	61,31%	61,05%	14,19%
Nº	2002	% Taquilla	% Espect	% Títulos	Nº	2008	% Taquilla	% Espect	% Títulos
1.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	16,31%	16,22%	4,63%	1.	UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN S.L.	22,19%	22,20%	5,69%
2.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	16,17%	16,16%	3,56%	2.	HISPANO FOX FILM S.A.	14,02%	13,97%	4,30%
3.	COLUMBIA TRI-STAR FILMS DE ESPAÑA, S.A.	12,86%	13,06%	3,46%	3.	SONY PICTURES RELEASING DE ESPAÑA S.A.	12,17%	12,06%	2,85%
4.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA, S.L.	12,83%	12,95%	1,49%	4.	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	11,86%	11,78%	3,03%
	TOTAL CR4	58,18%	58,39%	13,14%		TOTAL CR4	60,23%	60,02%	15,86%
Nº	2003	% Taquilla	% Espect	% Títulos	Nº	2009	% Taquilla	% Espect	% Títulos
1.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA, S.L	18,05%	18,12%	2,45%	1.	HISPANO FOX FILM S.A.	18,93%	18,30%	4,05%
2.	UNITED INTERNATIONAL PICTURES, S.L	14,85%	14,97%	4,65%	2.	SONY PICTURES RELEASING DE ESPAÑA S.A.	14,17%	14,23%	3,11%
3.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	14,25%	14,29%	4,28%	3.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA,S.L.	12,13%	11,78%	2,77%
4.	COLUMBIA TRI-STAR FILMS DE ESPAÑA, S.A.	11,63%	11,65%	3,71%	4.	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	9,33%	9,54%	2,97%
	TOTAL CR4	58,79%	59,03%	15,08%		TOTAL CR4	54,56%	53,86%	12,90%
Nº	2004	% Taquilla	% Espect	% Títulos	Nº	2010	% Taquilla	% Espect	% Títulos
1.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA, S.L	19,92%	19,97%	3,65%	1.	HISPANO FOX FILM S.A.	16,95%	15,53%	3,92%
2.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	19,23%	19,09%	4,10%	2.	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPA,A.S.L.	15,50%	15,73%	3,34%
3.	UNITED INTERNATIONAL PICTURES, S.L	16,77%	16,72%	4,83%	3.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA,S.L	13,03%	12,46%	2,70%
4.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	11,90%	11,90%	4,04%	4.	SONY PICTURES RELEASING DE ESPA,A.S.A.	10,37%	10,76%	3,22%
	TOTAL CR4	67,81%	67,68%	16,61%		TOTAL CR4	55,85%	54,48%	13,18%
Nº	2005	% Taquilla	% Espect	% Títulos					
1.	UNITED INTERNATIONAL PICTURES, S.L	18,84%	18,79%	4,16%					
2.	HISPANO FOXFILM, S.A.E	17,53%	17,59%	3,82%					
3.	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA, S.L	12,88%	12,97%	3,64%					
4.	WARNER SOGEFILMS, A.I.E.	12,66%	12,55%	3,41%					
	TOTAL CR4	61,91%	61,90%	15,03%					

Fuente: Elaboración propia sobre datos del ICAA

Resulta igualmente relevante el grado de atomización del sector de la distribución en España (número de compañías en relación al tamaño del mercado). Según datos de ICAA (Ministerio de Cultura, 2011), el número de distribuidoras de cine en nuestro país se sitúa en torno a 200, aunque en esta cifra se incluyen empresas muy marginales (de hecho, la mitad de ellas distribuye solo una película al año). Otras fuentes como el OAE sitúan en medio centenar los distribuidores cinematográficos regulares en España (Lange, Newman-Baudais, & Hugot, 2007). Si ponemos en relación esta última cifra con el grado de concentración, se observa que se cumple al pie de la letra el principio de Pareto: el 20% de las compañías acumulan el 80% de los ingresos. Dicho en otros términos, la gran mayoría de distribuidoras españolas compiten cada año por un exiguo porcentaje de taquilla o espectadores.

Por otra parte, y contrariamente a lo que cabría imaginar, el alto grado de concentración y la situación de oligopolio estadounidense no han impedido el aumento de estrenos nacionales (como refleja la Figura 1c). Es más, como

también hemos expuesto con anterioridad, la cuota de mercado de las películas norteamericanas ha descendido notablemente (en más de un 14%) durante el período de estudio, mientras que la cuota de cine español ascendió en un 20% entre 2000 y 2010.

En cualquier caso, debe constatarse que este descenso de la cuota de mercado del cine “made in USA” no representa un debilitamiento de la posición de dominio de las compañías hollywoodienses. En efecto, las distribuidoras norteamericanas han comercializado algunos de los títulos españoles de mayor éxito (como recoge la Tabla III) e incluso alguna de ellas se ha asociado temporalmente a distribuidores locales (caso del mencionado consorcio Warner-Sogefilms, que estuvo operativo de 2000 a 2005).

TABLA III: LAS 10 PELÍCULAS ESPAÑOLAS MÁS EXITOSAS (2000-2010)

Titulo	F. Estreno	Distribuidora	Recaudación	Espectadores
1 LOS OTROS	31/08/01	WARNER SOGEFILMS A.I.E	26.560.672,00 €	6.242.330
2 EL ORFANATO	10/09/07	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	24.317.951,81 €	4.274.355
3 LA GRAN AVENTURA DE MORTADELO Y FILEMON	30/01/03	WARNER SOGEFILMS A.I.E	22.827.620,67 €	4.979.991
4 TORRENTE II (MISIÓN EN MARBELLA)	16/03/01	LOLAFILMS DISTRIBUCIÓN S.A	22.050.842,41 €	5.297.953
5 AGORA	07/10/09	HISPANO FOX FILM S.A.	20.405.735,32 €	3.318.399
6 MAR ADENTRO	02/09/04	WARNER SOGEFILMS A.I.E	19.353.426,58 €	3.998.550
7 TORRENTE 3, EL PROTECTOR	29/09/05	UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN S.L.	18.157.984,07 €	3.573.065
8 ALATRISTE	01/09/06	20TH CENTURY FOX HOME ENTERTAINMENT ESPAÑA, S.A	16.489.511,67 €	3.180.710
9 EL OTRO LADO DE LA CAMA	09/04/02	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA S.L	12.172.898,07 €	2.726.871
10 DIAS DE FUTBOL	03/09/03	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA,S.L.	11.617.115,23 €	2.424.949
11 VOLVER	16/03/06	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	10.120.241,87 €	1.903.583
12 PLANET 51	20/11/09	DEA PLANETA S.L.	9.929.692,81 €	1.643.634
13 CELDA 211	06/11/09	PARAMOUNT SPAIN S.L.	8.723.484,74 €	1.400.422
14 TRES METROS SOBRE EL CIELO	03/12/10	ZETA CINEMA, S.L.	8.464.994,39 €	1.331.895
15 LOS CRIMENES DE OXFORD	18/01/08	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	8.201.220,75 €	1.421.068
16 REC	20/11/07	SOCIEDAD GENERAL DE DERECHOS AUDIOVISUALES S.A.	7.748.900,61 €	1.341.951
17 MORTADELO Y FILEMON MISIÓN-SALVAR LA TIERRA	25/01/08	ZETA AUDIOVISUAL, S.A.	7.706.810,77 €	1.363.275
18 LOS LUNES AL SOL	12/09/02	WARNER SOGEFILMS A.I.E	7.577.326,14 €	1.602.946
19 ISI & DISI	23/07/04	LOLAFILMS DISTRIBUCIÓN S.A	7.362.347,17 €	1.578.671
20 JUANA LA LOCA	11/09/01	WARNER SOGEFILMS A.I.E	7.185.574,36 €	1.630.645

Nota: No se ha incluido *El reino de los cielos*, para que sea más representativa del cine español.

Fuente: Elaboración propia sobre datos del ICAA

Esta estrategia de colaboración se ha extendido también a la actividad de producción. En efecto, en el caso español las subsidiarias de Hollywood no solo han participado en el lanzamiento comercial sino en la propia producción de películas “cien por cien” españolas, como es el caso de *El florido pensil* (J. J. Porto, 2003) y *¿Y tú quién eres?* (A. Mercero, 2007), coproducidas por The Walt Disney Company Iberia; *Kilómetro 0* (J. L. Iborra y Y. Gª Serrano, 2000) y *Alatriste* (A. Díaz Yanes, 2006), coproducidas por NBC Universal Global Networks España; o *Reinas* (M. Gómez Pereira, 2005) y *El patio de mi cárcel* (B. Macías, 2008), coproducidas por Warner Brothers Entertainment España.

Ambas realidades –oligopolio en la distribución y producto hollywoodiano de primer orden, junto a la producción de títulos españoles de éxito– explican cómo las distribuidoras norteamericanas han aumentado sustancialmente su porcentaje total de ingresos en el mercado español a lo largo de la década analizada (como recoge la Figura 3), pese a haberse reducido el número de estrenos norteamericanos (Figura 1c) y también la cuota de mercado de cine estadounidense (Figura 1f).

Conclusiones

Llega el momento de arrojar algunas conclusiones. Según los datos recopilados y analizados en este artículo, el mercado cinematográfico español sufre un alto grado de concentración (en torno al 90% según el CR10 y un 60% según el CR4). Sin embargo, el índice de concentración ha ido decreciendo ligeramente a lo largo del período objeto de estudio.

Esta concentración facilita la situación de oligopolio favorable a los estudios de Hollywood, lo que confirma nuestra primera hipótesis. Las *majors* hollywoodienses ocupan los primeros puestos del *ranking* de distribuidoras con mayor recaudación o número de espectadores cada año. Por el contrario, las empresas españolas ocupan los últimos puestos de esa clasificación.

Pese a lo cabría esperar, el oligopolio norteamericano no tiene un efecto negativo en la distribución de películas de nacionalidad española, ni en su funcionamiento en el mercado. Es más, la cuota de mercado del cine estadounidense ha decrecido a lo largo del período analizado, mientras que la del cine español se ha mantenido en torno al 15% con ligeras subidas y bajadas.

Finalmente, el descenso de cuota de mercado de cine norteamericano en el territorio español contrasta con el incremento de la cuota de mercado de las compañías hollywoodienses. Esto se explica por su estrategia de distribuir también (e incluso coproducir) títulos españoles de éxito.

Dada la escasa presencia de estudios académicos sobre la industria cinematográfica española –y sobre la distribución en particular–, pensamos que los resultados de este trabajo pueden ser útiles para alumbrar futuras investigaciones. En cualquier caso, la industria del cine en España y en Europa debe ser objeto de estudios más profundos y continuados sobre los efectos de la concentración del mercado, no solo desde una perspectiva económica o de estrategia empresarial, sino también cultural y de regulación audiovisual.

Bibliografía

- ADORNO, THEODOR (1967). “La industria culutral”. En: Morin, E. & Adorno, T. (eds.), *La industria cultural* (pág. 7-20). Buenos Aires: Galerna.
- ALBARRAN, ALAN B. (2002). *Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts*. Ames: Iowa State University Press.
- ÁLVAREZ-MOZONCILLO, JOSÉ MARÍA; LÓPEZ-VILLANUEVA, JAVIER (2006). *La situación de la industria cinematográfica española: políticas públicas ante los mercados digitales*. Madrid: Fundación Alternativas.
- BAGDIKIAN, BENJAMIN H. (2004). *The New Media Monopoly*. Boston: Bacon Press.
- BALIO, TINO (1985). *The American Film Industry*. Madison: The University of Wisconsin Press.
- CABELLO, FERNANDO (1999). *El mercado de revistas en España. Concentración informativa*. Barcelona: Ariel.
- CABRERA-BLÁZQUEZ, FRANCISCO JAVIER; LLORENS, CARLES (2012). “Spain”. En: Nikoltchev, S. (ed.), *IRIS Special: Converged Markets - Converged Power? Regu-*

- lation and Case Law* (pp. 63-75). Estrasburgo: European Audiovisual Observatory.
- CE (2010). Communication from the Commission on the Opportunities and Challenges for European Cinema in the Digital Era". European Commission. Bruselas.
- CEE (1989). Regulation on the control of concentration operations between companies: European Economic Conference.
- DALE, MARTIN (1997). *The Movie Game: The Film Business in Britain, Europe and America*. London: Cassell.
- ELLWOOD, DAVID W.; KROES, ROB (eds.). (1994). *Hollywood in Europe: Experiences of a Cultural Hegemony*. Amsterdam: VU University Press.
- EUROPA-DISTRIBUTION (2006a). Europa Distribution Platform: Assessment and Proposals. París.
- EUROPA-DISTRIBUTION (2006b) La distribution indépendante en Europe: Etat des lieux et pistes de réflexions. París.
- FATTOROSSI, ROMANO (2000, May). "Editorial". *European Cinema Journal*, p. 1.
- FINNEY, ANGUS (2010). *The International Film Business: A Market Guide Beyond Hollywood*. Londres: Routledge.
- GOMERY, DOUGLAS (1991). *Hollywood, el sistema de estudios*. Madrid: Verdoux.
- GOODRIDGE, MIKE (2007). "Universal launches ambitious international production division". *ScreenDaily* (Fecha de consulta: 17 de mayo). <<http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=32522>>
- HESMONDHALGH, DAVID (2002). *The Cultural Industries*. Londres: SAGE.
- HOWKINS, JOHN. (2002) *The Creative Economy: How People Make Money From Ideas*. Londres: Penguin.
- IGLESIAS, FRANCISCO (2004). "Concentración radiofónica en España". *Comunicación y Sociedad*, XVII(1), pág. 77-113.
- IZQUIERDO, JESSICA (2010). *El cine digital: la distribución y exhibición españolas ante el reto tecnológico*. Madrid: Ciencias Sociales.
- JÄCKEL, ANNE (2003). *European Film Industries*. Londres: BFI Publishing.
- JONG, HENK W. (1989). *Dynamische Markettheorie*. Stenfert Kroesse: Leiden.
- KAY, JEREMY (2007). "2007 review: Hollywood looks for local heroes". *ScreenDaily* (Fecha de consulta: 21 de diciembre). <<http://www.screendaily.com/ScreenDailyArticle.aspx?intStoryID=36400>>
- KUNZ, WILLIAM M. (2007). *Culture Conglomerates: Consolidation in the Motion Picture and Television Industries*. Lanham (Maryland): Rowman & Littlefield.
- LANGE, ANDRÉ; NEWMAN-BAUDAIS, SANDRA (2003). *The Fragmented Universe of Film Distribution Companies in Europe* Observatory, E. A. (ed.) <http://www.obs.coe.int/online_publication/expert/filmdistcompanies.pdf.en>
- LANGE, ANDRÉ; NEWMAN-BAUDAIS, SANDRA; HUGOT, THIERRY (2007). *Film Distribution Companies in Europe*. Estrasburgo: European Audiovisual Observatory
- LITMAN, BARRY R. (1998). *The Motion Picture Mega-Industry*. Boston: Allyn & Bacon.
- LLORENS, CARLES. (2010). "Spain's Media Concentration Policy: A Patchwork Crucial to the Understanding of the Spanish Media System". *International Journal of Communication* (4), pág. 844-964.

- MATTELART, ARMAND (1974). *La cultura como empresa multinacional*. Buenos Aires: Galerna.
- MILLER, TOBY; GOVIL, NITIN; MCMURRIA, JOHN; MAXWELL, RICHARD; WANG, TING (2005). *Global Hollywood 2* (2a ed.). Londres: BFI Publishing.
- MINISTERIO-DE-CULTURA (2011). *Anuario de estadísticas culturales 2011*. Madrid: Ministerio de Cultura. Gobierno de España.
- NIETO, ALFONSO; MORA, JUAN MANUEL (1989). *Concentración informativa en España: prensa diaria*. Pamplona: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra.
- NOWELL-SMITH, GEOFFREY; RICCI, STEPHEN (eds.). (1998). *Hollywood and Europe: Economics, Culture, National Identity 1945-95*. Londres: BFI Publishing.
- OAE (2010). *Yearbook: Film and Home Video* (vol. 3). Estrasburgo: European Audiovisual Observatory.
- OCED (1993). *Competition Policy and a Changing Broadcast Industry*. París: Organisation for Economic Co-operation and Development. Pág. 264.
- OCED (1996). *Competition Policy and Film Distribution*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. Pág. 73.
- PARDO, ALEJANDRO (2007a). “Coproducciones internacionales españolas: ¿estrategia financiera o expresión multicultural?”. *Comunicación y Sociedad*, XX (2), págs. 133-173.
- PARDO, ALEJANDRO (2007b). *The Europe-Hollywood Coopetition: Cooperation and Competition in the Global Film Industry*. Pamplona: Servicio de Publicaciones, Universidad de Navarra.
- PARDO, ALEJANDRO (ed.) (2002). *The Audiovisual Management Handbook. An In-depth Look at the Film, Television and Multimedia Industry in Europe*. Madrid: Media Business School.
- PARDO, ALEJANDRO; SÁNCHEZ-TABERNERO, ALFONSO (2012). “Effects of Market Concentration in Theatrical Distribution: The case of the Big Five Western European Countries”. *International Journal on Media Management*, 14 (1), págs. 51-71.
- SÁNCHEZ-TABERNERO, ALFONSO; CARVAJAL, MIGUEL (2002). *Media Concentration in the European Market: New Trends and Challenges*. Pamplona: Servicio de Publicaciones, Universidad de Navarra.
- SCREENDIGEST (2010, noviembre). “Europe’s Top 100 Film Distributors. Hollywood accounts for nearly two thirds of revenue”, págs. 330-331.
- SEGRAVE, KERRY (1997). *American Films Abroad: Hollywood’s Domination of the World’s Movie Screens*. Jefferson, Carolina del Norte: McFarland.
- UE (1997, 9 de diciembre). “Commission Notice on the definition of relevant market for the purposes of Community competition law”. *Oficial Journal of the European Union*.
- VOGEL, HAROLD L. (2011). *Entertainment Industry Economics: A Guide for Financial Analysis* (8th ed.). Nueva York: Cambridge University Press.
- WHEELER, MARK (2006). *Hollywood: Politics and Society*. Londres: British Film Institute.

Alejandro Pardo. Doctor de Comunicación por la Universidad de Navarra. Ha sido director del Departamento de Cultura y Comunicación Audiovisual y actualmente es coordinador del grado de Comunicación Audiovisual. Autor de varios libros, entre los que destacan *The Europe-Hollywood Coopetition: Cooperation and Competition in the Global Film Industry* (Media Markets Monographs, Pamplona, 2007), *El oficio de producir películas: el estilo Puttnam* (Ariel, Barcelona, 2003), *La grandeza del espíritu humano: el cine de David Puttnam* (Eiunsa, Madrid, 2003) y *David Puttnam, un productor creativo* (Rialp, Madrid, 1999). Es asimismo editor del volumen *The Audiovisual Management Handbook* (MBS, Madrid, 2002) y coautor del *Diccionario de Creación Cinematográfica* (Ariel, Barcelona, 2003).

Alfonso Sánchez-Tabernero. Licenciado y doctor de Ciencias de la Información por la Universidad de Navarra. Es profesor de Empresa informativa y ha dirigido el máster en Gestión de Empresas de Comunicación. Ha sido profesor de Estructura de la información periodística y vicedecano de la Facultad de Ciencias Sociales de la Información en la Universidad del País Vasco. En 2007 obtuvo la habilitación de catedrático. Entre 1996 y 2005 fue decano de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra. Sus últimos libros publicados han sido *Los contenidos de los medios de comunicación: Calidad, rentabilidad y competencia* (Ediciones Deusto, 2008) e *Innovación en los medios. La ruta del cambio* (Editorial EUNSA, 2012) con el profesor Francisco Javier Pérez-Latre. De 2005 a 2007 fue el primer vicerrector de Comunicación Institucional de la Universidad de Navarra. Fue vicerrector de Relaciones Internacionales de 2007 hasta agosto de 2012, año en que fue nombrado rector de la Universidad de Navarra.
