



UNIVERSIDAD JUAN AGUSTÍN MAZA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA COMUNICACIÓN
LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

**ANÁLISIS Y DIFUSIÓN DE CINE AR PLAY, PLATAFORMA
ARGENTINA DE STREAMING**

**ANALYSIS AND DISSEMINATION OF CINE AR PLAY, AN
ARGENTINE STREAMING PLATFORM**

Estudiante: Antonella Prandina Fernández

Tutora disciplinar: Karina Jaureguiberry

Tutora metodológica: Cecilia Raschio

MENDOZA, 2023

Mediante el presente Trabajo Final Integrador y la presentación oral del mismo aspiro al título de Licenciada en Comunicación Social.

Estudiante: Antonella Prandina Fernández

DNI: 42.751.703

Matrícula: 2837

Fecha de examen final:

Calificación:

Docentes del Tribunal Evaluador:

DEDICATORIA

A mi familia, mis amigos y mi pareja, quienes me apoyan incondicionalmente desde el inicio de mi vida académica.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a mis padres, quienes me han dado la posibilidad de estudiar y, desde el inicio de mi vida académica, han apoyado cada una de las decisiones que he tomado. Hoy me acompañan en el último tramo de mi carrera.

Agradezco a mis hermanos, mis fieles compañeros de vida, quienes han estado en mis mejores y peores momentos, y también están presentes hoy.

A mi compañero Matías. Me apoyó y contuvo día a día, demostrándome paciencia y amor incondicional.

Agradezco profundamente a mis abuelos, quienes desde el primer momento confiaron en mí e hicieron todo lo posible para que mi recorrido académico fuera más ameno, brindándome un espacio silencioso para estudiar.

Gracias a mis amigas de la vida por haberme prestado su oído cuando más lo necesité y por haber respetado mis tiempos.

Agradezco a mis amigos de la universidad y a los profesores que me inspiraron. Con todos ellos compartí años inolvidables.

A mis tutoras Karina Jaureguiberry y Cecilia Raschio, por haberme orientado y acompañado durante todo el proceso de mi tesina.

Resumen

La siguiente investigación busca analizar la comunicación de la plataforma argentina de streaming Cine.Ar Play y proponer herramientas comunicacionales que puedan destinarse a la difusión de la misma.

El objetivo principal es demostrar cómo influye la deficiente comunicación y difusión de la plataforma de cine gratuita Cine.Ar Play en el reconocimiento de la misma por parte de los consumidores mendocinos.

Para eso, se seleccionó a consumidores de cine mendocinos de entre 25 y 50 años, considerándolos espectadores activos. A partir de allí, se realizó entrevistas a productores de cine mendocinos, y a representantes de Cine.ar y del Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza; y encuestas por cuestionario a los consumidores de cine mendocinos.

El estudio arrojó, a partir de la recolección de datos, que la plataforma de streaming Cine.Ar Play no es conocida por los consumidores de cine mendocinos debido a la ineficiente difusión y comunicación de la misma. Sin embargo, la plataforma podría mejorar su posicionamiento de marca mediante estrategias de la comunicación institucional, específicamente en las redes sociales, su principal canal de comunicación.

Este trabajo podría servir de puntapié inicial para el desarrollo de políticas comunicacionales en redes sociales para que Cine.Ar Play pueda lograr el reconocimiento de los consumidores de cine a lo largo del territorio nacional y, específicamente, en Mendoza.

Palabras clave: Plataformas de cine; Mendoza; Plan de Comunicación; redes sociales; Streaming.

Correo electrónico: antoprandina15@gmail.com

Abstract

The following research seeks to analyze the communication of the Argentine streaming platform Cine.Ar Play and propose communication tools that can be used to disseminate it.

The main objective is to demonstrate how poor communication and diffusion of the free cinema platform Cine.Ar Play influences its recognition by Mendoza consumers.

For this, Mendoza movie consumers between the ages of 25 and 50 were selected, considering them to be active viewers. From there, interviews were conducted with Mendoza film producers, and representatives of Cine.ar and the Ministry of Culture and Tourism of Mendoza; and questionnaire surveys of Mendoza movie consumers.

The study showed, from the data collection, that the streaming platform Cine.Ar Play is not known by Mendoza film consumers due to its inefficient dissemination and communication. However, the platform could improve its brand positioning through institutional communication strategies, specifically on social networks, its main communication channel.

This work could serve as a kick-off for the development of communication policies on social networks so that Cine.Ar Play can achieve recognition from film consumers throughout the national territory and, specifically, in Mendoza.

Keywords: Cinema platforms; Mendoza; Communication plan; Social networks; Streaming.

Índice General

INTRODUCCIÓN.....	12
Capítulo I:.....	15
Historia del cine.....	15
1.1 Origen del cine y sus inicios, primeras décadas	15
1.1.1 Pioneros.....	16
1.1.2 La comedia slapstick	19
1.1.3 Orígenes del cine documental.....	22
1.2 Las vanguardias.....	24
1.2.1 El expresionismo	24
1.2.2 El neorrealismo.....	26
1.3 El cine de autor	27
1.3.1 La nouvelle vague	28
1.3.2 El free cinema	30
1.3.3 Otros movimientos de cine de autor en el mundo.....	31
1.4 Del cine moderno al posmoderno	35
1.4.1 La hibridez del cine posmoderno.....	36
1.5 El cine del siglo XXI.....	38
1.6 El cine en Argentina	40
1.6.1 El cine mudo	43
1.6.2 La edad de oro en los '30.....	44
1.6.3 La crisis.....	45
1.6.4 La generación del '60: Nuevo Cine Argentino	45
1.6.5 Cine underground durante la dictadura, y cine crítico y censura	46
1.6.6 Nueva democracia: el Teatro abierto al cine	47
1.6.7 Neo Nuevo Cine Argentino	48
Capítulo II:.....	50
Historia del surgimiento de plataformas de cine en el mundo.....	50
2.1 Orígenes del streaming	50
2.2 Historia del surgimiento de las plataformas digitales de cine.....	52
2.2.1 NETFLIX, INCORPORATION.	52
2.2.2 FILMIN, S.L	54
2.2.3 SKY CORPORATE	55
2.2.4 HBO.....	56

2.2.5 RAKUTEN TV	58
2.2.6 AMAZON PRIME VIDEO	60
2.3 De las salas a las pantallas	61
Capítulo III:	64
Historia del surgimiento de Cine Ar y sus características.....	64
3.1 Historia de Cine Ar: Cine Ar Play y Cine Ar Estrenos.....	64
3.2 Catálogo de Cine Ar y régimen de fomento del INCAA.....	67
3.3 Difusión del cine nacional.....	69
3.4 Circulación de contenidos audiovisuales en Internet.....	71
Capítulo IV:.....	74
Comunicación Institucional/Corporativa	74
4.1 Conceptos básicos sobre Comunicación Corporativa	74
4.1.1 Acción Comunicativa	76
4.2 Diagnóstico Institucional.....	76
4.2.1 Análisis de Identidad Corporativa	77
4.2.2 Públicos y Mapa de Públicos.....	78
4.2.3 Análisis de la Competencia	82
4.2.4 Análisis del Entorno: PEST.....	83
4.2.5 Diagnóstico FODA.....	85
4.3 Gestión de la Comunicación Corporativa	87
4.3.1 Rol del Dircom	87
4.3.2 El Plan Estratégico de Comunicación Corporativa y su ROI.....	89
4.3.3 Estrategias de gestión de Crisis	90
4.3.4 Comunicación digital y redes sociales	95
4.4 Planificación de Campañas de Comunicación.....	101
4.4.1 Análisis de Situación.....	103
4.4.2 Dirección Central	106
4.4.3 Planificación	107
4.4.4 Ejecución	113
4.4.5 Evaluación	114
4.4.6 Plan de Campaña.....	114
Capítulo V:.....	117
Marco metodológico.....	117
5.1 Tema.....	117

5.1.1 Estado actual del problema de investigación.....	117
5.2 Preguntas de investigación	118
5.3 Objetivos	118
5.3.1 Objetivo general	118
5.3.2 Objetivos específicos.....	118
5.4 Anticipación de sentido.....	119
5.5 Estrategias metodológicas	119
Capítulo VI:.....	121
Resultados	121
6.1 Encuesta a consumidores de cine mendocinos	121
6.2 Entrevistas	136
Capítulo VII:.....	144
Conclusiones	144
Referencias bibliográficas	150
Anexos	153

Índice de figuras

Figura 1: Alice Guy-Blaché, pionera del cine de ficción	17
Figura 2: El director David Wark Griffith en 1916.....	18
Figura 3: Fotograma de <i>Nanook, el esquimal</i>	22
Figura 4: Póster de <i>El gabinete del doctor Caligari</i>	25
Figura 5: Jean-Luc Godard y François Truffaut, críticos y directores de cine franceses.	29
Figura 6: Leopoldo Torre Nilsson, máximo exponente del Nuevo Cine Argentino.	35
Figura 7: Póster de <i>La casa del ángel</i> , film de Leopoldo Torre Nilsson.	46
Figura 8: Escena de <i>Pizza, birra, faso</i> , film de Adrián Caetano y Bruno Stagnaro.	48
Figura 9: <i>House of cards</i> , serie original de Netflix.....	53
Figura 10: Captura de pantalla de la página web de Filmin en Argentina.	55
Figura 11: Fotograma del anuncio de HBO centrado en <i>Juego de Tronos</i>	58
Figura 12: Imagen de la web de Rakuten TV en Argentina	59
Figura 13: Imagen de la web de Amazon Prime Video en Argentina	61
Figura 14: Plataforma Cine Ar Estrenos.	66
Figura 15: Edad de los encuestados.....	121
Figura 16: Género de los encuestados	122
Figura 17: Nivel de consumo del cine nacional.....	122
Figura 18: Causas de la ausencia de consumo de cine nacional	123
Figura 19: Producciones nacionales más consumidas	124
Figura 20: Producciones nacionales más consumidas	124
Figura 21: Producciones nacionales más consumidas	125
Figura 22: Nivel de consumo del cine mendocino.....	125
Figura 23: Causas de la ausencia de consumo de cine provincial.....	126
Figura 24: Producciones provinciales más consumidas	127
Figura 25: Razones del consumo de cine nacional y/o local	127
Figura 26: Razones del consumo del cine nacional y/o local.....	128
Figura 27: Consumo de cine en plataformas, redes sociales y salas de cine .	129
Figura 28: Porcentaje de conocimiento de Cine Ar en Mendoza	130
Figura 29: Grado de conocimiento sobre la gratuidad de Cine Ar Play	130

Figura 30: Razones del consumo de Cine Ar Play.....	131
Figura 31: Razones del consumo de Cine Ar Play.....	131
Figura 32: Fuente por la cual se conoce Cine Ar	132
Figura 33: Opinión sobre el funcionamiento de Cine Ar Play.....	133
Figura 34: Opinión sobre el grado de conocimiento de Cine Ar Play en Mendoza	134
Figura 35: Causas del desconocimiento sobre Cine Ar Play	135
Figura 36: Causas del desconocimiento sobre Cine Ar Play	135

Índice de tablas

Tabla 1: Análisis DAFO de Imagen Corporativa (Capriotti. 2009, p. 202).....	86
Tabla 2: Campaña de Comunicación (Capriotti. 2021, p. 434).	102
Tabla 3: Plan de campaña (Capriotti. 2021, p. 493).....	115

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación nació a partir de la observación de una deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina de streaming gratuita Cine.Ar Play y la influencia de la problemática del reconocimiento de la misma por parte de los consumidores mendocinos, de entre 25 y 50 años.

La falta de apoyo a la plataforma gratuita que condensa la industria audiovisual argentina ha dificultado la generalización de prácticas de consumo digital, lo que limita la posibilidad de que los mendocinos reconozcan Cine.ar, perteneciente al Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), como una alternativa de fácil acceso.

Por otra parte, la falta de difusión del cine nacional y regional dificulta la llegada a la plataforma que contiene dichos productos audiovisuales, al mismo tiempo que atenta contra la continuidad y sustentabilidad de la producción. Si se toma en consideración las campañas de comunicación de la plataforma por redes sociales, el fenómeno es aún más notorio.

A su vez, debido a la ineficiente comunicación y falta de información con respecto a la gratuidad y amplia oferta de Cine.ar Play, las plataformas digitales como Netflix, Star +, HBO, FILMIN, entre otras, ganan cada vez más terreno. Según una Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017, Netflix y otras plataformas similares se posicionan como el cuarto formato más elegido a la hora de ver contenido audiovisual en el hogar.

Por todo lo anterior, parecería que la ineficiente difusión y comunicación de la plataforma argentina gratuita Cine.Ar Play influye en el reconocimiento de la misma, como práctica de consumo digital y como una alternativa de fácil acceso, por parte de los consumidores de cine mendocino.

Entonces, resulta pertinente preguntarse: ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina en Mendoza?; Si no hay conocimiento, ¿existe una campaña de comunicación sobre Cine.ar Play?, ¿hay llegada a redes sociales? ; ¿Se publicita el cine nacional y federal?, ¿de qué manera?; ¿Cómo cambió el marketing de cine luego de la aparición de las plataformas digitales?, ¿en qué

dispositivos se consume cine argentino y mendocino? y ¿cómo mejorar el reconocimiento de la marca Cine.ar a través de un plan de comunicación?

El objetivo principal es demostrar cómo influye la deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina de cine gratuita Cine.Ar Play en el reconocimiento de la misma por parte de los consumidores mendocinos, de entre 25 y 50 años.

Los objetivos específicos del trabajo de investigación consisten en analizar el conocimiento de la plataforma argentina en Mendoza, identificar la existencia de campañas de comunicación sobre Cine.Ar Play, examinar la llegada de las campañas a redes sociales, registrar la publicidad del cine nacional y federal, describir de qué manera se publicita el cine nacional y federal, determinar cómo cambió el marketing luego de la aparición de las plataformas digitales, identificar en qué dispositivos se consume cine argentino y mendocino, y determinar cómo mejorar la difusión en redes sociales de Cine.ar.

El proyecto de investigación es necesario para comprender por qué los mendocinos no reconocen a la plataforma de cine gratuita Cine.ar como una posibilidad de consumo. Actualmente, la digitalización ha ganado terreno en el consumo de cine, por lo que la deficiente difusión de la plataforma gratuita afecta directamente a los mendocinos de entre 25 y 50 años, quienes desconocen la amplia oferta y beneficios del servicio.

Con respecto al valor teórico del proyecto, se constituye como una herramienta para conocer los aspectos que dificultan el consumo de la plataforma digital y puede servir de puntapié inicial para operativizar soluciones concretas.

Para llevar a cabo el presente estudio se utilizan técnicas de recolección de datos desde el paradigma mixto, haciendo uso de entrevistas, encuestas por cuestionario semiestructurado y registro de documentación. Es una investigación aplicada que busca demostrar la influencia de la ineficiente comunicación y difusión de Cine.ar Play en el conocimiento de la plataforma por parte de los consumidores de cine mendocinos.

En el primer capítulo se desarrolla la historia del cine en el mundo, desde sus inicios hasta la actualidad. En el mismo se describe el origen y los inicios, las

vanguardias, el cine de autor, el paso del cine moderno al posmoderno, el cine actual y el cine argentino.

En el segundo capítulo se aborda la historia del surgimiento de las plataformas digitales en el mundo. En primer lugar se desarrolla la historia del origen del streaming para luego abarcar cada una de las plataformas digitales de cine más reconocidas: Netflix, Filmin, Sky, HBO, Rakuten y Amazon. Por otro lado, se expondrá de manera breve el significado de la aparición de las plataformas digitales de cine frente a las salas tradicionales.

En el tercer capítulo se desarrolla la historia del surgimiento de la plataforma digital de cine argentina Cine Ar Play y sus características. Se abordan las características del catálogo que ofrece Cine.Ar Play y el régimen de fomento del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA). Además, se expone cómo es la difusión del cine nacional y la circulación de contenidos audiovisuales en Internet.

En el cuarto capítulo se analizan conceptos y aplicaciones prácticas de la Comunicación Institucional, tales como el diagnóstico institucional y la gestión de la comunicación corporativa por parte del director de comunicación en redes sociales y en situaciones de crisis. Además, se aborda la planificación y el desarrollo de las Campañas de Comunicación.

En el capítulo cinco, se desarrolla los aspectos metodológicos del trabajo, explicando la anticipación de sentido, los objetivos, las preguntas, el problema de la investigación y las herramientas de recolección de datos.

El capítulo seis se centra en exponer los resultados obtenidos a partir de la investigación, y las entrevistas y cuestionarios realizados. Por último, se expondrán las conclusiones finales del trabajo de investigación.

Capítulo I:

Historia del cine

En este trabajo investigaremos cómo la ineficacia de la comunicación y difusión de la plataforma argentina de streaming Cine.ar afecta el reconocimiento de la misma y, por consecuencia, del cine argentino y regional. Para comprender la circulación del cine en la actualidad, desarrollaremos la historia del cine desde los primeros tiempos hasta la actualidad.

1.1 Origen del cine y sus inicios, primeras décadas

En “Breve historia del cine”, el autor Antonio Rodríguez Vela considera que desde su invención, “el cine ha sido un registro incomparable de la historia, como reflejo de la misma y como expresión artística definitoria de la época contemporánea. Pero muchas veces, su conocimiento es muy limitado, concentrado en un tipo de producciones tradicionales que no reflejan en absoluto la enorme pluralidad de un medio que ha triunfado en todo el planeta precisamente por su capacidad para reflejar todas las emociones humanas de las maneras más diversas” (Rodríguez Vela, 2019).

El nacimiento de la cinematografía se produjo en París, el 13 de febrero de 1895, fecha en que los hermanos Louis (1862-1954) y Auguste Lumière (1864-1948) patentaron el cinematógrafo como “aparato que sirve para la obtención y visión de pruebas cronofotográficas” en blanco y negro. No obstante, antes de esa fecha hubo otros emprendimientos; el más conocido fue el Kinetoscopio, patentado en 1891 por Thomas Alva Edison.

En ese primer momento del cine, el invento de los Lumière no admitía el procesamiento del sonido; fue a partir de la aparición de los sistemas Vitaphone (1926), de sincronización sonido-imagen, y Movietone (1931), que permitió incorporar a la misma película una banda óptica de sonido, que dejó de ser una limitación.

1.1.1 Pioneros

Según Antonio Rodríguez Vela, el hecho que ha quedado fijado en los anales como el inicio oficial del cine es la proyección de varios cortos rodados por los Lumière, ante treinta y tres espectadores, en el Gran Café del hotel Scribe el día 28 de diciembre de 1895, entre los que se encontraba *Salida de los obreros de la fábrica*. “Sin embargo, la historia es mucho más complicada” (Rodríguez Vela, 2019).

Otro hito fundacional que se suele repetir como iniciador del séptimo arte se debe al director François Truffaut, quien señaló que, desde el principio, el cine se dividió en dos corrientes: la documentalista, encarnada por los Lumière y centrada en retratar la realidad tal cual, y la ficcional, inventada por Georges Méliés (1861-1938) y que suponía un mundo repleto de maravillas y sorpresas.

Para empezar, los Lumière no se contentaron con patentar el producto y vivir de las rentas. “Su éxito se debió a una combinación de sagacidad comercial y de maestría técnica. En el primer aspecto, la habilidad de Auguste y Louis para proporcionar material a un público deseoso de conocer nuevas experiencias se manifestó en la creación de una red de empleados (o evangelistas) que fueron difundiendo la buena nueva por todo el mundo” (Rodríguez Vela, 2019). Esta consideración, deja en evidencia la esencialidad de la difusión del cine, llamado también séptimo arte, para constituirse en la base del consumo cultural de los potenciales espectadores.

Se conoce al francés Georges Méliés, ilusionista y director teatral, como iniciador del cine como espectáculo y, como consecuencia, del entretenimiento. “Méliés ideó toda una serie de trucajes que hacían de la visión de sus películas toda una experiencia. Personajes que desaparecían de un fotograma a otro o la utilización de la cámara rápida le convirtieron en el primer gran prestigiador del cine” (Rodríguez Vela, 2019). A pesar de que no pudo mantener el ritmo de la velocidad con la que avanzaba el cine y pasó los últimos años de su vida vendiendo juguetes, es reconocido como el mago del cine y una de sus películas más importantes fue *Le royaume des fées* (1903), totalmente coloreada a mano.

Ese no fue el caso de Alice Guy Blaché (1873-1968), la primera mujer cineasta, cuyos trabajos permanecieron ocultos u olvidados luego de la década del '10 del siglo pasado hasta principios del siglo XXI. De origen francés, vivió en Estados Unidos, donde fundó su propia compañía: Solax, que produjo 325 películas desde 1910 a 1914.

A ella se le atribuyen logros pioneros en distintas áreas, como en la narración, los efectos especiales, el retoque cromático, el slapstick, entre otros. Pero también, sería la primera en abordar de modo singular temáticas vinculadas con los roles femeninos y masculinos, como en *Pierrette's escapades* (1900), film coloreado a mano, cuadro por cuadro, que incluye la primera escena de lesbianismo de la historia del cine.

Guy-Blaché abordó temáticas sumamente actuales, como el cuestionamiento de los roles establecidos, desde una clara visión feminista e irónica. Además, se le atribuye ser la precursora en usar grabaciones con un gramófono sobre las imágenes, el uso de efectos especiales y la doble exposición del negativo. Fue la directora de la primera película interpretada por actores negros (*A Fool and His money*, de 1912) y de la primera versión de El Jorobado de Notre Dame (*Esmeralda*, 1905). “El cine ya no es solo un entretenimiento para las masas, sino que puede atraer a un público cultivado” (Rodríguez Vela, 2019).



Figura 1: Alice Guy-Blaché, pionera del cine de ficción

Fuente: *Breve historia del cine*. Antonio Rodríguez Vela (2019).

Por otra parte, los miembros de la Escuela de Brighton, los ingleses James Williamson, Albert Smith y Alfred Collins, son considerados los precursores de la narración cinematográfica a través del montaje por establecer una “alternancia dramática de escenarios”, un “montaje de doble vía” y la “alternancia de puntos de vista dentro de un mismo plano o escena”.

David Wark Griffith (1875-1948) es uno de los pioneros del cine norteamericano. Si bien es cierto que no fue el primero en casi nada, sí que fue quien mejor supo utilizar los nuevos recursos para enriquecer el lenguaje cinematográfico y expandir sus límites hacia lugares nunca antes explorados en los más diversos géneros, desde el drama a la comedia, pasando por el western y las películas de gánsteres (Rodríguez Vela, 2019).

El cineasta estadounidense creó las reglas de las tres multiplicidades (acción, lugar y tiempo) como réplica de las unidades aristotélicas. Además, incidía en la importancia de los ensayos y “se preocupó siempre por proporcionar una experiencia estética estimulante” (Rodríguez Vela, 2019). Su primer largometraje *Judith de Bethulia* lo estrenó en 1914 y al año siguiente rodó su película más ambiciosa, que se convertiría probablemente en la más famosa del cine mudo y, sin ninguna duda, en la más controvertida: *El nacimiento de una nación* (1916).



Figura 2: El director David Wark Griffith en 1916.

Fuente: *Breve historia del cine*. Antonio Rodríguez Vela (2019).

David Griffith y el ruso Sergei Eisenstein son considerados los padres del lenguaje cinematográfico. El segundo, iniciado en el ámbito teatral, profundiza e impone los primeros planos, las intensidades de luces y sombras; y propone un montaje de choche, con alternancia de planos cortos y largos; y el montaje por asociación de imágenes. En su etapa sonora, trabajó hasta lograr un ensamblaje perfecto de imagen y sonido.

Para el crítico e historiador Richard Schickel, la tradición ordena hablar sobre “el cine como arte” y el “cine como entretenimiento”. Para él, quien sostiene que el cine es un arte “impide la consideración seria de la mayor parte de las películas producidas en la relativamente breve historia del medio, imposibilita el descubrimiento de lo que sea artístico en films fundamentalmente realizados con propósitos de diversión, y excluye así por completo el intento de buscar en las películas un espejo instructivo de los gustos, prejuicios y pensamientos populares [...]. Al asegurar que el cine es sólo entretenimiento, le sustraemos una dignidad que merece, en el nivel práctico lo exponemos a la censura como ‘espectáculo común’ y negamos las realizaciones de creadores que han hecho tanto como el que más por iluminarnos a nosotros y a nuestro tiempo. El que sostenga que sólo es un arte, perderá muchos placeres sencillos. El que sostenga que sólo es entretenimiento, perderá muchos placeres sutiles. La solución consiste en pasar entre sus cuernos” (Schickel, 1964).

1.1.2 La comedia slapstick

El germen de la comedia slapstick se puede encontrar en *El regador regado* (1895) de los hermanos Lumière. Se llama slapstick a la comedia física (slap: golpe o bofetada; stick: palo), donde a partir de pequeñas e insignificantes acciones se llega a resultados catastróficos y, aunque es característica del período mudo, siempre reaparece actualizada bajo distintas modalidades.

El estadounidense de origen canadiense Mack Sennett fue el productor y director que fundó los estudios Keystone en 1912, donde se sentaron las bases para la comedia slapstick y de donde surgen muchos de los cómicos más famosos de la historia del cine. Produjo más de mil cortos, en los cuales se trabajaba sobre la base de la improvisación, donde aparecen los primeros tortazos y persecuciones cómicas.

El doctor en Historia del arte Jaume Radigales explicó en su artículo “Recursos narrativos en la comedia muda de Hollywood” que en las comedias de Sennett, “hay una especie de pulsión inconsciente hacia la asunción de determinados esquemas fijos que se enmarcan en los caracteres, en los arquetipos literarios y teatrales, sin otro objetivo que el de hacer reír al espectador; caracteres que viven de recursos que se mantienen incólumes en los personajes de la gran pantalla” (Radigales, 2019). Según David Turconi en “Mack Sennett”, los realizadores y actores no pretendían mostrar “la representación de la vida [...] sino la caricatura de la vida” (Turconi, 1966).

Según Jaume Radigales, el cuerpo humano como objeto primario de la risa, el estilo cómico de los actores y actrices, el automatismo y las confusiones diversas dieron pie a un lenguaje artístico que, aun basándose en algo tan antiguo como la pantomima, se adentró en los recovecos de un arte nuevo, emergente del reino de sombras (Radigales, 2019).

En la comedia muda, el gag fue un recurso narrativo que “requiere un elemento poético en el contexto naturalista proporcionado por la pantalla [...] y la relación de la persona con los objetos” (Radigales, 2019).

Un grupo de intérpretes explotó esta variante con gran habilidad, creando trucos, efectos, complejas técnicas de edición y novedosas narrativas. Los casos más conocidos son el estadounidense Buster Keaton y el inglés Charles Chaplin.

Buster Keaton (1895-1966) actuó, produjo y dirigió decenas de films. En 1917 descubrió que la gente se reía más cuando él ponía cara seria o de nada y desde ese entonces no volvió a reír en sus películas, por lo que le decían “cara de palo”. En 1920 creó sus propios estudios, estrenados con el film *One week*.

Charles Chaplin (1889-1977) escribió, dirigió, produjo, actuó y e incluso musicalizó algunas de sus películas. El inglés creó el personaje de vagabundo, caracterizado por ser pobre y perdedor víctima del sistema capitalista, por lo que combinaba comedia con drama. En 1917 fundó su propio estudio y dos años después co-fundó United Artists con David Griffith.

Fue descubierto por Sennett en una función de vodevil, cuando andaba de gira con su madre por Estados Unidos y, con el tiempo, fue añadiendo elementos artísticos e intelectuales a sus películas, lo que le permitió pasar del mudo al sonoro, y del cortometraje al largometraje. En 1952 se lo acusó de comunista, por lo que se refugió en Suiza. Algunos de sus notables films son *El chico* (1921), *La quimera de oro* (1925), *Tiempos modernos* (1936) y *El gran dictador* (1940).

Según Jaume Radigales, tanto en las comedias de Chaplin como en las de Keaton está presente la relación de las personas con los objetos y lo coreográfico. “La coreografía, en definitiva, confiere al gag su pleno sentido ontológico” (Radigales, 2019).

El cineasta inglés, además, realiza una crítica social a través de la burla a la autoridad. Jaume Radigales considera que “la burla confiere una cierta superioridad [...] Esa superioridad es de corte infantil y tiene que ver con la reiteración” (Radigales, 2019).

Para el doctor en Historia del arte la transgresión, la burla y la sátira implican muchas veces una innegable violencia que atraviesa de principio a fin este tipo de películas. Las persecuciones, las caídas, las tartas de crema lanzadas directamente a la cara, las bofetadas y patadas, etc., todo ello forma parte de un mundo y de unos personajes (Radigales, 2019).

Esa violencia tiene que ver con el proceso de tensión- distensión que se espera de ese tipo de películas, explica Radigales. En 1930, Buster Keaton escribió: “La mejor manera de provocar risa es crear un momento angustioso y aliviar después la tensión solucionando el asunto cómicamente” (Radigales, 2019).

Con respecto al montaje, Jaume Radigales explica que “la narratividad visual pues, y un sentido de la gramática y sintaxis cinematográficas eran preocupaciones de aquellos realizadores que iban mucho más allá de la filmación de acciones espontáneas y más o menos improvisadas: si se improvisaba, se hacía sobre guiones previamente establecidos [...] Todo ello unido a trucos de todo tipo” (Radigales, 2019).

1.1.3 Orígenes del cine documental

El documental es una variante de la práctica cinematográfica, que se vale de fragmentos de la realidad para crear una obra artística que procura ilustrar al espectador sobre un tema determinado. Ese sometimiento a la realidad y a la intencionalidad pedagógica lo instala en una vereda opuesta a la del cine de ficción o argumental.

El origen de esta variante surgió en 1895, en los primeros films de Louis y Auguste Lumière, que eran pequeños testimonios extraídos de la vida cotidiana y las postales de la ciudad, sin la intervención de ningún artificio argumental. Entre esos cortos, que no iban más allá de sus títulos, figuran: *La salida de los obreros de la fábrica Lumière*, *La comida del bebé*, *La demolición de un muro* y *La llegada de un tren a la estación de la ciudad*.

El film considerado el primer documental de la historia del cine es *Nanook, el esquimal* (1921), del estadounidense Robert Joseph Flaherty (1884-1951), sobre la vida de los esquimales que el director “realizó tras un año conviviendo con ellos y por encargo de una empresa de pieles”, según explica Rubén García en “El nacimiento del cine documental” (2020) de su blog La claqueta de la historia.



Figura 3: Fotograma de *Nanook, el esquimal*

Fuente: *El nacimiento del cine documental*. Rubén García (2020).

Flaherty proponía la observación participadora: “observar y participar” de la vida de las comunidades, es decir, involucrarse con la gente, conocer sus ritos,

costumbres y creencias para rodar la película. En la década de los años '20 lo llevó a la práctica con *Nanook, el esquimal* y *Moana* (1925), dos films considerados clásicos dentro del documentalismo.

Otro de los grandes documentalistas fue Dziga Vértov (1895-1964), que junto a su esposa y su hermano formaron un gran equipo (García, 2020).

Eran llamados los *kinocs* (cine-ojo) “ya que para ellos el documental constituía una nueva objetividad que requería rapidez, cámaras ligeras y un grupo de reporteros relámpago que debían ser muy observadores” (García, 2020). Su obra más famosa es *El hombre de la cámara* (1929), donde muestra la vida cotidiana en varias ciudades rusas.

Vértov trabajaba sin guión, ensayos, actores profesionales y “todo lo que pueda distorsionar la realidad [...] despreciaba los films dramáticos que definía como fábulas burguesas y opio del pueblo: ¡La vida tal como es!” (García, 2020).

Al inglés John Grierson (1898-1972) le debemos el término ‘documental’ según Rubén García (2020). El cineasta sentó los principios fundamentales de este tipo de films, que debían mirar, observar y seleccionar los acontecimientos de la vida real (García, 2020).

Rubén García explica que su blog que la productora Frontier Films de Inglaterra realizó documentales “muy críticos con la situación social que se vivía en el periodo entre guerras, como *Native Land* (1941) sobre el racismo del Ku Kux Klan o *Hearth of Spain* (1937), un claro alegato a la España Republicana que estaba luchando en la guerra civil y de crítica a la falta de ayuda internacional” (García, 2020).

Otra importante gestora del cine documental fue Leni Riefenshtahl (1902-2003), fotógrafa y cineasta oficial del Partido Nazi de Hitler. Destacan los documentales como *El triunfo de la voluntad* (1935), sobre el congreso del partido nacionalsocialista en Nüremberg, y sobre todo *Olimpia* (1938), que según Rubén García (2020) “es un alegato al cuerpo humano” basado en las Olimpiadas de Berlín de 1936.

En la cinta Leni “supo captar imágenes espectaculares de los atletas con un sinfín de cámaras en los sitios más insospechados, lo que le permitió captar todos los detalles de la estética y la glorificación del cuerpo. Trataba de mostrar la supremacía alemana” (García, 2020).

1.2 Las vanguardias

La Primera Guerra Mundial afectó de manera decisiva al devenir del cine. Según Antonio Rodríguez Vela, mientras los Estados Unidos se imponían no solo militarmente, sino que también iniciaban un dominio cultural que iba a perpetuarse a lo largo del siglo XX, pues ya en los años veinte consiguieron controlar prácticamente toda la distribución mundial, las cinematográficas europeas entraban en declive, de tal manera que Francia, la gran industria de pre guerra, se vio prácticamente reducida a cenizas, convertida en poco menos que una colonia de cine americano. Irónicamente, sería Alemania, uno de los países derrotados, quien mejor se adaptaría a los nuevos tiempos y quien daría al mundo uno de los movimientos cinematográficos más destacados de toda su historia, el expresionismo (Rodríguez Vela, 2019).

En el medio del fenómeno del expresionismo, surgieron movimientos como el dadaísmo (1916-1925) y el surrealismo. El primero brota como la respuesta de algunos artistas, que se reunieron inicialmente en Suiza, a los valores culturales y artísticos de la clase burguesa con la consigna de llevarlos despiadadamente a lo absurdo. De esa manera, el Dadá propugnó el “sentido del sin sentido”, al oponerse a toda estructura y tradición a través de un sincretismo de materiales sin un fin artístico visible.

Entre 1921 y 1931 se desarrolló, principalmente en Francia y Alemania, el movimiento cinematográfico llamado surrealismo. Los artistas surrealistas, al igual que los dadaístas, proponían la subversión del arte, pero sin englobar en esta revolución el estigma de destructivo, tal y como lo propulsaban los dadaístas.

1.2.1 El expresionismo

El expresionismo, que según Antonio Rodríguez Vela es uno de los movimientos más destacados de la historia, tiene inicio en *El gabinete del*

doctor Caligari (1920), de Robert Wiene (1881-1938), film en el que se concentran los elementos que más tarde desarrolló la llamada Escuela expresionista alemana y poseedor de “una extrañeza turbadora tan inquietante como irresistible [...] que intentaba alejarse de lo establecido para ofrecer una visión radical” (Rodríguez Vela, 2019).

Sin embargo, por muy poderoso que sea el mensaje *Caligari*, en realidad el mayor impacto que produce su visionado se debe a su trabajada estética, a unos decorados subversivos que representan un mundo retorcido, a unos encuadres paranoicos y a un ritmo tan enloquecido como sus protagonistas, explica Rodríguez Vela (Rodríguez Vela, 2019).



Figura 4: Póster de *El gabinete del doctor Caligari*.

Fuente: *Breve historia del cine*. Antonio Rodríguez Vela (2019).

Los artistas del movimiento alemán no fueron un grupo homogéneo y, entre sus integrantes, existieron las más diversas posiciones estéticas e ideológicas. Sin embargo, según Rodríguez Vela, su punto de encuentro más destacado fue el rechazo a lo *normal*, su querencia por lo irracional, su tendencia hacia la distorsión y la oscuridad (Rodríguez Vela, 2019).

Uno de los cineastas más importantes del movimiento fue Friedrich Wilhelm Murnau (1888-1931), con formación en filosofía, historia del arte y literatura: “su bagaje cultural le convirtió en uno de los primeros intelectuales dedicados al séptimo arte” (Rodríguez Vela, 2019).

El gran éxito de Murnau fue *Nosferatu* (1922), “un indisimulado plagio de Drácula que a punto estuvo de convertirse en una de sus obras desaparecidas cuando [...] le denunciaron por apropiación indebida y un juez ordenó eliminar todas las copias de la cinta. Por suerte, algunas de ellas sobrevivieron y hoy podemos disfrutar de otra de las cumbres del expresionismo” (Rodríguez Vela, 2019).

Para el autor de Breve historia del cine, Antonio Rodríguez Vela, el film de Murnau está repleto de escenas capaces de poner los pelos de punta, se trata de uno de esos films que permanecen en la memoria gracias a hallazgos visuales tan misteriosos como impactantes. Otro de los grandes valores del film es la interpretación de Max Schreck, tan convincente en su papel que según algunos era un verdadero chupasangre (Rodríguez Vela, 2019).

Algunos de los cineastas influenciados por este movimiento fueron el alemán Fritz Lang, el ruso Sergei Eisenstein, el estadounidense Orson Welles y el sueco Ingmar Bergman.

1.2.2 El neorrealismo

El origen del cine neorrealista italiano se instala en los años inmediatamente anteriores y posteriores al fin de la Segunda Guerra Mundial (1939-1945), es decir, germinó en pleno fascismo como una reacción declarada al régimen de Mussolini (1922-1945), y que concluyó con el fusilamiento de éste al norte de Italia mientras trataba de huir camuflado acompañado por soldados a Suiza.

David Caldevilla Domínguez, profesor doctor de la Universidad Complutense de Madrid, en su artículo “Neorrealismo italiano” escribió: “¿Movimiento o escuela? Si atendemos al puro concepto cinematográfico, nos hallamos ante un tipo de cine desarrollado por una serie de directores y autores en forma de acciones colectivas e individuales [...] En este caldo de cultivo surgió el llamado “nuevo cine italiano”, que emprendió rumbos estilísticos totalmente distintos a los políticamente correctos de la época de la hegemonía fascista [...] El neorrealismo cambia la visión de la séptima arte como mera forma de distracción para, haciendo honor a su nombre, convertirse en una herramienta

de polémica y crítica social a la situación de posguerra que sufrió Italia durante y sobre todo tras la Segunda Guerra Mundial” (Caldevilla Domínguez, s.f).

Las primeras películas neorrealistas, que se alzaron contra el cine despreocupado producto de la censura, fue *Roma, città aperta* (1945) de Roberto Rossellini (1906-1977) y *Sciusciá* (1946) de Vittorio De Sica (1901-1974). Según Caldevilla Domínguez, en ellos se refleja con total transparencia la Italia triste, en blanco y negro y hambrienta de la posguerra, la resistencia y los caídos en la contienda (Caldevilla Domínguez, s.f).

En el nuevo cine, “sacrificaban abiertamente la perfección técnica a favor de la eficacia de la expresión directa; [...] se otorga mucha importancia al guión como foco fundamental de expresión, por lo que el peso de los diálogos es fundamental; [...] los medios de realización eran tremendamente sencillos y sobrios; [...] utiliza dos arquetipos, [...] el primero de ellos fue la mujer, [...] el otro tipo que introduce es el niño; [...] el recurso de la improvisación es indispensable de este estilo cinematográfico, ya que para describir la realidad hay que entender su naturaleza dinámica; [...] todas las cintas expresan una fulgurante necesidad de sinceridad, de descripción cruda de la realidad [...] y siempre con un fin didáctico a nivel moral; [...] cuyo objetivo era impulsar la séptima arte no como una forma de entretenimiento, sino como método de crítica, como instrumento político [...]” (Caldevilla Domínguez, s.f).

1.3 El cine de autor

Los primeros años de la década del '50 dotaron a Europa de una fisonomía muy particular, y las dos potencias en las que había quedado dividido el mundo, Estados Unidos y la Unión Soviética, iniciaron una lucha de ideologías: la denominada Guerra Fría (1947-1991).

En este contexto, Francia fue gestora de una rebelión “pensante” y se dedicó a la “producción de calidad”: al igual que Italia tuvo su erupción neorrealista, en Francia surgió el “Cinéma de qualité”. Mientras tanto, Inglaterra crecía como polo del poder industrial y comenzó a destinar la producción de cine a adaptar obras literarias clásicas, como las escritas por Charles Dickens y William Shakespeare.

A fines de la década de 1950, tanto en Francia como en Inglaterra surgieron dos movimientos que se propusieron redescubrir la mirada estética y abarcar perspectivas actuales y las inquietudes de su tiempo: la nouvelle vague y el free cinema, respectivamente.

Sin embargo, aunque nos centraremos en las dos corrientes mencionadas, las dos principales de cine de autor, resulta pertinente reconocer el surgimiento de otras a partir de la revolución del cine en Francia e Inglaterra en los años '60.

1.3.1 La nouvelle vague

La nueva ola del cine fue un movimiento que surgió a partir de un grupo de críticos y cineastas franceses, quienes durante los años '50 se reunían en una publicación especializada llamada Cahiers du Cinéma, fundada en 1951 por André Bazin (1918-1958), “un joven que comenzó a escribir sobre cine y a interesarse por el lenguaje cinematográfico como una expresión artística merecedora de ser objeto de análisis en profundidad” (Ros, 2021), para plasmar sus teorías y críticas sobre el cine.

En el artículo “Nouvelle Vague: orígenes y características de la mítica ola del cine francés que revolucionó el séptimo arte”, de Espin Off, Sofía Ros expone: “Con su representativa portada amarilla, la Cahiers se convertiría en la revista más popular para los cinéfilos franceses. Y no sólo eso, en toda una cantera de futuros cineastas [...] Fue por aquel entonces cuando André Bazin ya había entablado amistad con jóvenes cinéfilos con los que coincidía en las diferentes salas de cine de la ciudad. A muchos de ellos, les dio espacio como críticos y analistas en la nueva revista de cine. Así surgieron jóvenes y apasionados críticos como François Truffaut (1932-1984), Éric Rohmer (1920-2010), Jean-Luc Godard (1930-2022) o Claude Chabrol (1930-2010), entre otros” (Ros, 2021).

Según explica Sofía Ros, en la década de los 50, este buen puñado de jóvenes cinéfilos, que trabajaban como críticos de cine en diferentes publicaciones, comenzaron a hacer sus pinitos en la dirección de cine (Ros, 2021). De esa manera la nouvelle vague comienza a tomar cuerpo, sobre todo con la película *El bello Sergio* (1958) de Claude Chabrol, mientras que otras

obras importantes del período son *Los 400 golpes* (1959) de François Truffaut y *El desprecio* (1963) de Jean-Luc Godard.



Figura 5: Jean-Luc Godard y François Truffaut, críticos y directores de cine franceses.

Fuente: *Nouvelle Vague: orígenes y características de la mítica ola del cine francés que revolucionó el séptimo arte*. Sofía Ros (2021)

A pesar de que todos y cada uno de los autores tenían una visión concreta y formas de hacer cine diferente, lo cierto es que se pueden encontrar ciertas similitudes entre todas las películas que formaron parte de este movimiento. Estos cineastas amaban el cine norteamericano de la época y aprendieron las normas clásicas para después romperlas y hacerlas suyas y adaptarlas a sus circunstancias (Ros, 2021).

Por ello, según Sofía Ros, todas las películas de la nouvelle vague tienen las siguientes características: “Producciones de bajo presupuesto, [...] equipos reducidos, iluminación y espacios naturales, sonido directo, cámaras más ligeras, actores no profesionales o poco conocidos, [...] naturalidad casi documental, [...] naturalidad en la interpretación de sus actores, [...] historias personales y autobiográficas, [...] complejidad de las relaciones amorosas, [...] personajes en crisis sin rumbo objetivo” (Ros, 2021).

1.3.2 El free cinema

Durante la década del '50 y el '60, mientras en Francia se desarrollaba la teoría del cine de autor, en Inglaterra también había una marcada tendencia realista con el movimiento Free Cinema.

Este movimiento se insertó en el marco de un acontecimiento mayor denominado Renacimiento inglés, que tiene que ver con todas las prácticas que surgieron entre los '50 y '60 en Inglaterra para hacerle frente al avance desmedido de la televisión en el gusto de la gente. Además, el sustento de sus postulados se encuentra en la Escuela documentalista que, durante los años '30, retrataba los cambios producidos en el país a partir de la industrialización.

En esta época, mientras que en el mundo occidental se desarrollaba el fenómeno de la espectacularidad y del Rock and roll y el culto a Elvis Presley, Gran Bretaña era poseedora de una estética contestataria, fuertemente crítica hacia aquella sociedad puritana inglesa que les sirve de contexto. Las películas del free cinema cuestionaban la marginalidad y soledad del hombre inmerso en las grandes ciudades industriales.

Según Santiago Aguilar, autor del artículo "Free Cinema, los jóvenes airados van al cine", a pesar de su procedencia documentalista, no hay ningún otro cine tan estrictamente literario como el del free cinema. En su misma raíz hay una insatisfacción, una picazón común con la de los literatos emergentes y los dramaturgos más inquietos. John Osborne realiza el disparo que marca la salida con el estreno, en 1956, de *Look Back in Anger*, obra que sirve para bautizar al grupo: The Angry Young Men (los jóvenes airados).

Igual que sus pares literarios, rápidamente se acuña una etiqueta para las películas de los cineastas libres: "dramas de fregadero". Las primeras cintas de Jack Clayton, Richardson, Anderson "buscan sus escenarios en los suburbios y en las ciudades industriales y mineras del centro y el norte de Inglaterra, [...] calles adoquinadas, tapias de ladrillo, patios traseros y un horizonte de chimeneas contemplado desde lo alto, [...] el plano emblemático de todas estas películas es el de una ciudad fabril al amanecer (Aguilar, s.f).

El primer largometraje que pertenece a la corriente crítica del “nuevo realismo inglés” es *Un lugar en la cumbre* (1958) de Jack Clayton, presentado en el Festival de Cannes de aquel año. Otros importantes autores del movimiento fueron Tony Richardson (*Un sabor a miel*, 1961) y Lindsay Anderson (*El ingenuo salvaje*, 1962).

1.3.3 Otros movimientos de cine de autor en el mundo

Algunos movimientos surgieron como resultado del cine de autor que se gestó en Francia e Inglaterra, entre los que destacan: la Escuela Sueca, el Posneorrealismo en Italia, el Cinema Novo en Brasil, el Nuevo Cine Argentino y la Escuela de Cine de Nueva York.

El cine sueco centró su interés en dos grandes cineastas y se proyectó en las pantallas del mundo a partir de ellos: Víctor Seastrom y, luego, Ingmar Bergman.

Esta escuela de cine, según Georgina García en su artículo “Escuela sueca”, se caracteriza por hacer un cine de tradición literaria porque las películas de este periodo están inspiradas en novelas y obras de teatro. Pero al contrario de lo que ocurre en Francia se sirve de la literatura para experimentar nuevas técnicas narrativas fundadas en la indagación psicológica bien de un personaje o de un elemento (García, 2011).

Según García, el expresionismo alemán fungió como base [...], ya que éste le abrió la puerta a la crítica social en el Cine. [...] marcó el regreso al estilo de Georges Méliès, puesto que en los inicios del cine sueco los actores mostraban muchas pantomimas (García, 2011).

No obstante, en la década de los '60 se disparó una renovación en la Escuela Sueca, motivada por la revolución sexual, por lo que algunos autores contribuyeron a romper varios tabúes en sus argumentos y plantearon el erotismo, al tiempo que reflexionaban sobre la condición humana. Entre ellos, destacan Vilgot Sjöman (1924-2006), Mai Zetterling (1925-1994) y Bo Widerberg (1930-1997).

Por otra parte, en Italia se desarrolló la corriente llamada Posneorrealismo, período que inició a mediados de los '50, cuando el país comenzó a recuperarse de la crisis de posguerra e iba rumbo hacia su boom económico. Por lo tanto, el cine se despegó de la temática neorrealista y tomó tres direcciones: el neorrealismo rosa, la *Commedia all'italiana* y el Cine de autor. En el último punto, se ubican Pier Paolo Pasolini (1922-1975), Luchino Visconti (1906-1976), Michelangelo Antonioni (1912-2007) y Federico Fellini (1920-1993).

En su artículo "Antonioni, Fellini, Pasolini. Tres cineastas italianos de culto", Pedro García Cueto escribió: "Hombres complejos que amaron la vida sin límite y que sufrieron, por ello, la alegría y el dolor más grande, hombres trágicos, al fin y al cabo" (García Cueto, 2017).

Con respecto a Antonioni, García Cueto explicó que en sus films se plasma la temática de la "incomunicación del ser humano" a través de imágenes de singular belleza. "Su cine es moroso, con escenas lentas, que exigen del espectador una especial paciencia y que nos llevan a considerar sus películas como esenciales en nuestro universo cinematográfico", explica el autor (García Cueto, 2017). Antonioni, según García Cueto, creía que el cine debe ser un lenguaje que recorra los sentidos, no un mero entretenimiento para la masa. "Su cine es ya un esfuerzo cultural, que alumbrar la senda de un lenguaje que debemos descifrar (sus películas cuentan con muy pocos diálogos), que debemos traducir desde los gestos, muy hieráticos a veces, de sus personajes" (García Cueto, 2017).

Antonioni se nutre del mundo creado por otro director italiano, Luchino Visconti. Para Antonioni hay un deseo, afín al neorrealismo, de filmar la realidad, tal como es, de dar vida a personajes anónimos, en su tristeza y en sus alegrías. Y así hace suya también la narrativa de la cotidianeidad de los personajes de Visconti (García Cueto, 2017). *La aventura* (1959), *La notte* (1961) y *El eclipse* (1962) son la cima de ese cine donde "podemos ver la falta de comunicación, en un continuo ejercicio de miradas, que desvelan las inmensas soledades en que transitan sus vidas", explica el autor Pedro García Cueto.

La *Dolce Vita* es la obra maestra de Federico Fellini porque, según Pedro García Cueto, “la fiesta es un espacio de goce para los personajes, donde la vida transcurre en continua ociosidad [...] en la maravillosa Roma de los años 60. Una ciudad que cobra relevancia porque combina a la perfección su espíritu clásico y el mundo moderno” (García Cueto, 2017)

García Cueto destaca que la obra de Pier Paolo Pasolini es una forma de mirar el cine, haciendo de las imágenes una hermenéutica, un lenguaje cuyo mayor mérito es la traducción a otros sentidos artísticos. “La pintura, la escultura, la fotografía, todos son recipientes donde el director italiano va posando su luz, su capacidad para el asombro ante la vida, una filosofía vital que anida en su forma de ver el cine” (García Cueto, 2017).

Otro de los movimientos surgidos en el marco del cine de autor es el Cinema Novo, nacido hacia fines de los '50 y afianzado en los '60. Esta corriente brasileña estuvo influenciada por las técnicas veristas y el aspecto documentalista propio del neorrealismo, pero también por la libertad creativa propugnada por los creadores de la *nouvelle vague*.

Este grupo de cineastas brasileños apuntó sus objetivos hacia la problemática social de su país, y el pasado, la miseria y los abusos de poder fueron el centro de sus temáticas. Por ese motivo, Brasil adquirió numerosos premios y gran prestigio internacional, pero muchos de sus autores debieron exiliarse.

Glauber Rocha (1938-1981) emergió como líder del cinema novo en el pasaje de la década de 1950 a la de 1960. Para Ismail Xavier, autor de *Glauber Rocha: crítico y cineasta*, el máximo exponente de este movimiento “representa muy bien a una generación de intelectuales y artistas marcados por una aguda conciencia histórica, siempre atenta a la relación entre cultura y política [...] Fue en esa época de luchas por reformas sociales y proyectos nacionalistas de izquierda cuando se delineó el horizonte de su obra, sujeta además a las alteraciones derivadas de la manera en la que él respondió a cada nueva coyuntura brasileña e internacional” (Xavier, 2011).

El *cinema novo* aportó lo que Glauber Rocha llamaba “su contribución afectiva” al conocimiento de Brasil, “pues con la experiencia viva de la imagen y del

sonido discutió lo que antes era estadística. Sin embargo, esa mezcla de cinefilia –eje de la alianza con los *Cahiers du cinéma*– y preocupación nacional, de estética moderna y compromiso político, no habría tenido el alcance que tuvo si no fuera por el sentido práctico de los jóvenes del cinema novo frente a otro desafío: la cuestión de la economía política (¿cómo hacer viable, cómo inventar un cine en el contexto del subdesarrollo económico?)” (Xavier, 2011).

El Nuevo Cine Argentino es otra de las corrientes que emergió en los años '60, influenciada por la nouvelle vague francesa. Luego de periodos oscurantistas, se empezó a recomponer la industria cinematográfica, y hacia 1957 se avizoró una renovación. Por ese entonces ya no había censura, había créditos para la producción, se incrementaron las publicaciones y los cine-clubs. Para Gustavo J. Castagna, autor de “Cine argentino: La Generación del '60, el mito inacabado”, veinte películas junto a sus directores, actores, técnicos y productores (independientes), una presencia importante en festivales internacionales o locales, una discreta carrera comercial y unos inconvenientes con la censura (oficial o no) constituirían los parámetros y la historia más conocida del grupo generacional (J. Castagna, 2019).

Leopoldo Torre Nilsson (1924-1978) fue el impulsor, con su film *La casa del ángel* (1957). Según el artículo “Leopoldo Torre Nilson, pionero del cine argentino de autor” del Ministerio de Cultura de Argentina, esa película le valió el reconocimiento de la crítica europea y fue incluida por la prestigiosa revista *Cahiers du Cinéma* entre las diez mejores películas de la época junto a las de directores como Ingmar Bergman y Kenji Mizoguchi. La historia trata sobre lo que hoy denominaríamos un *coming of age*, es decir, un relato sobre el paso de la infancia a la adolescencia, que implica rebelarse contra el mandato familiar. La película ha destacado tanto por su estética como por su narración intimista, según el Ministerio de Cultura de la Nación.

Como Torre Nilsson, hubo otros autores destacados que formaron parte de la Nueva generación del '60, entre ellos: Manuel Antín (*Intimidación de los parques*, 1965), Rodolfo Kuhn (*Los jóvenes viejos*, 1962), David José Konon (*Prisioneros de una noche*, 1960), Lautaro Murúa (*Shunko*, 1960) y el mendocino Leonardo Favio (*Crónica de un niño solo*, 1965), entre otros.



Figura 6: Leopoldo Torre Nilsson, máximo exponente del Nuevo Cine Argentino.

Fuente: Página web del Ministerio de Cultura de la Nación Argentina.

La Escuela de Cine de Nueva York es otra de las corrientes importantes de los años '60, desarrollada en la vereda opuesta al tradicional cine de Hollywood., es decir, al cine industrial. Se influenció de los principios de la nouvelle vague y del free cinema, al seleccionar temáticas crudas, realistas y cotidianas, y hacer uso de la improvisación.

1.4 Del cine moderno al posmoderno

Martha Leticia Gutiérrez Correa, en su artículo “El cine de autor del cine moderno al posmoderno”, explica: “El cine posmoderno tuvo sus antecedentes importantes muy temprano en la historia del cine, pero ha sido mucho más representativo en las últimas dos décadas como una respuesta contestataria al cine moderno” (Gutiérrez Correa, 2014).

Es por ese enunciado que la autora se dispone a diferenciar el cine moderno del posmoderno. El primero tuvo fundamento en el hombre moderno, quien “confía que la lógica y la razón es suficiente para entender y encontrar las verdades que rigen el universo” (Gutiérrez Correa, 2014). El cine moderno surgió bajo dos lemas estéticos e ideológicos: mostrar una “realidad objetiva” del ser humano [...] y el cine de autor (Gutiérrez Correa, 2014).

En segundo lugar, la autora Martha Gutiérrez Correa define al cine posmoderno a partir del entendimiento del pensamiento del hombre posmoderno: solo cree en verdades parciales, en verdades de perspectiva o contexto, no en verdades ni discursos absolutos que pretendan dar cuenta de todo.

Sabemos que el cine moderno es el que surge con los movimientos desarrollados entre los años 1945 y 1975, principalmente en Europa con el neorrealismo italiano, la nouvelle vague de Francia y el free cinema de Inglaterra, caracterizado por “la validación del director como autor único del film [...] mostrando su visión del mundo (Gutiérrez Correa, 2014).

El nuevo cine de Hollywood de finales de los setenta y ochenta cabe dentro de las estéticas modernas. Algunos de sus autores más destacados son Francis For Coppola, Martin Scorsese, Brian De Palma, Clint Eastwood, Oliver Stone, Ridley Scott, Robert Altman y el independiente Woody Allen. Inclusive algunos cineastas más actuales de Hollywood tienen una tendencia más moderna que posmoderna (Gutiérrez Correa, 2014).

1.4.1 La hibridez del cine posmoderno

Según Martha Leticia Gutiérrez Correa, los precursores del cine posmoderno se encuentran en los años cuarenta con el género negro del cine clásico, un género que “rompió toda esa narración de ensueño” del cine clásico. Sin embargo, hubo que esperar más décadas para que el cine posmoderno se instaurara y, para algunos, la película inaugural de este cine fue *La naranja mecánica* (1971) de Stanley Kubrick (1928-1999).

Este cine muestra una visión descreída de la realidad, ya no la muestra “como es”, sino que la relativiza en verdades parciales según puntos de vista. Es decir, el cine posmoderno muestra la vida y la realidad como una “parodia” e “ironía”, por lo que no hace una crítica social, simplemente trata de desmitificar lo que se creía por cierto en la modernidad y ya no hay discursos ideológicos polarizantes. Por otro lado, hay una “relativización de los valores morales”, ya no existe el dilema entre lo “bueno” y lo “malo” porque depende de la circunstancias. Es por ese motivo que lo estético, la imagen y la historia priman ante la carencia de lo ético (Gutiérrez Correa, 2014).

En cuanto a las características estructurales y estéticas del cine posmoderno, y actual, la autora de “El cine de autor del cine moderno al posmoderno”, Martha Leticia Gutiérrez Correa, expone: “No se apela a las diferencias de género, sino que hay una mezcla total de los mismos pues puede haber drama, comedia, parodia, acción en un mismo film. Hay mescolanza de elementos cotidianos con grotescos y hay mucha intertextualidad, referencias a otras películas. La imagen está por encima de la historia [...] hay una hibridación en los tipos de narración [...] en el guión hay una fragmentación de la narración, discontinuidad temporal, flashbacks, e inversión del relato [...] en lugar de mostrar la causa y luego el efecto de las acciones, [...] se muestra el efecto y después la causa. El cine posmoderno cree en las múltiples realidades, [...] el montaje rápido y agresivo donde el corte es muy visible” (Gutiérrez Correa, 2014).

Con respecto al “autor”, la autora explica que “no se debate en los asuntos morales, simplemente muestra su visión del mundo a través de la amoralidad” y por eso está más interesado en la parodia del mundo actual que en cuestionamientos éticos, morales e ideológicos (Gutiérrez Correa, 2014). Entonces, estos autores posmodernos mezclan lo cotidiano con lo vulgar, sexo y violencia, el mundo de los sueños y el mundo virtual.

Las películas más representativas y emblemáticas posmodernas son *Blade Runner* (1982) de Ridley Scott, *Brazil* (1985) de Terry Gilliam, *Terciopelo Azul* (1986) de David Lynch, *Pulp Fiction* (1994) de Quentin Tarantino, *Tacones Lejanos* (1991) de Pedro Almodovar y *Matrix* (1999) de los hermanos Wachowski, entre muchas otras.

Los cineastas más nombrados por el cine europeo son Stanley Kubrick, Peter Greenaway, Leos Carax, Krzysztof Kieslowsky, Lars Von Trier y Aki Kaurismaki, y por el cine norteamericano se destacan: Jim Jarmuch, Quentin Tarantino, Tim Burton, los hermanos Coen, los hermanos Wachowski, David Lynch, Christopher Nolan y Atom Egoyan.

Uno de los más destacados cineastas posmodernos Quentin Tarantino: sus personajes siempre son amorales, que recurren a la violencia gráfica, extrema,

vulgar, con sangre color vivo, arterial y despiadado, según Gutiérrez Correa. El pecado se paga, por ejemplo, en las películas de Martin Scorsese, ya que sus personajes violentos van a la cárcel o mueren. Pero ese no es el caso de los personajes de Tarantino porque la violencia es un acto más de la vida y está justificada (Gutiérrez Correa, 2014).

Otro de los grandes cineastas destacados es el español Pedro Almodóvar, quien utiliza el mismo recurso que Tarantino, pero en lugar de hacerlo con la violencia, lo hace con el sexo. Es decir, lo cotidianiza llevándolo a la parodia para romper esquemas (Gutiérrez Correa, 2014).

1.5 El cine del siglo XXI

Según el artículo “Imaginario posapocalípticos en el cine actual: entre la vuelta al origen y el fin de la humanidad” de Gerard Imbert, en el cine actual los imaginarios proyectados en el futuro reflejan las inquietudes de hoy. Las películas se sitúan en un después del apocalipsis o lo anticipan, expresando un “imaginario del fin” (Imbert, 2010). La amenaza y el peligro de desaparición ya no vienen de fuera (invasiones, extraterrestres, bestias de otros mundos, catástrofes naturales), sino de dentro, de la propia sociedad (Imbert, 2014). Algunas de las películas contemporáneas que expresan este “malestar civilizacional” son *Take Shelter* (2011), de Jeff Nichols, y *Noé* (2014), de Darren Aronofsky.

En las películas actuales, el mal no es tan visible, sino que se ha incorporado a nuestro mundo y se extiende de manera viral, en forma de contagio, según explica Gerard Imbert. En estas producciones aparece la idea de que “ya no vivimos, sino que sobrevivimos” (Imbert, 2014). Ejemplo de ellas son *Contagio* (2011), de Steven Soderbergh, *El caballo de Turín* (2011) del húngaro Béla Tarr, *Melancolía* (2011), del danés Lars Von Trier, *After Earth* (2013), de M. Night Shyamalan, *Guerra mundial Z* (2013), de Marc Forster, o *Juegos del hambre* (2012), de Gary Ross.

Según Imbert, expresan un miedo intangible, difuso, propio de la posmodernidad: el miedo a la catástrofe, el miedo a que esto acabe (Imbert, 2014). A su vez, ese miedo “deriva del estado del mundo, pero también de la

capacidad de los medios de amplificar las amenazas y cultivar nuevas figuras del mal” (Imbert, 2014).

Zygmunt Bauman (2007) definió ese sentimiento como “miedo líquido”, que consiste en volver a escenificar el Apocalypse Now: “Los miedos que emanan del síndrome Titanic son miedos a un colapso o a una catástrofe que se abata sobre todos nosotros y nos golpee ciega e indiscriminadamente, al azar y sin ton ni son, y que encuentre a todo el mundo desprevenido y sin defensas”, explicó Bauman (Imbert, 2014)).

Tras todo ello, dice Gerard Imbert, hay un “macromiedo”: el miedo pánico a la muerte, que vuelve como el gran reprimido de la modernidad y que el cine hipervisibiliza hoy en día (Imbert, 2010). Bauman describe así ese miedo: “El miedo primario a la muerte es, quizás, el prototipo o el arquetipo de todos los miedos, el temor último del que todos los demás toman prestado sus significados respectivos” (Imbert, 2014).

Según la clasificación de Imbert, hay dos tipos de orientaciones que encubren la “angustia existencial”. La primera es la vuelta al origen en un viaje regresivo a los orígenes del género humano, como en *Origen* (2010) de Christopher Nolan y *Prometheus* (2012) de Ridley Scott; y la vuelta a unas formas primitivas de vida, como en *Avatar* (2009) de James Cameron. La segunda orientación tiene que ver con las visiones posapocalípticas, que “parten del supuesto de la desaparición de lo humano e incluso del planeta Tierra, para dejar lugar a la catástrofe o plantear un volver a empezar desde cero” (Imbert, 2014).

El autor Gerard Imbert se pregunta si estas son formas de evadir la realidad y en qué medida no son ambivalentes porque oscilan entre la ficción y la creencia, lo fantástico y lo imaginario. Imbert entiende que hay una “tendencia a producir relatos en los que se emborronan los límites entre categorías mediante la hibridación de géneros, y los límites entre géneros” (Imbert, 2014).

La mayoría de las películas recurre a la ciencia-ficción “como vehículo para plasmar las angustias de nuestra época en torno al tiempo y a la historia [...] y lo hace cambiando la relación entre las fuerzas destructivas y el hombre, cultivando un nuevo imaginario: la autodestrucción de la Tierra por el hombre.

[...] la angustia procede de la propia pulsión destructiva del hombre” (Imbert, 2014).

La evasión de la realidad, dice Imbert, deja paso a una estrategia de recreación en lo virtual. La proyección en el futuro cede ante una vuelta al pasado de todos los pasados, al origen (Imbert, 2014). Es por eso que en las producciones contemporáneas, “la visión es radical, en el sentido en que niega algo consustancial a la civilización, la capacidad del hombre de superar su propia historia” (Imbert, 2014).

1.6 El cine en Argentina

El origen del cine argentino se remonta a pocos meses después de la primera proyección de los hermanos Louis y Auguste Lumière en París. La primera exhibición pública de imágenes animadas en el país tuvo lugar el 18 de julio de 1896 en el Teatro Odeón de Buenos Aires, ocasión en la que se proyectaron los cortos de los Lumière. Luego, comenzó la producción de cine nacional.

Con el transcurso del tiempo, las producciones de cine argentino crecieron en calidad técnica y narrativa, y en el nivel de los actores, ingresando así a la escena internacional. Año tras año, el cine nacional viene logrando éxitos de taquilla en nuestro país y logrando participación y presencia en los principales festivales del mundo.

Hay una larga lista de producciones argentinas que fueron nominadas a los premios Oscars, pero que no lograron ganar: “La tregua” (Sergio Renán, 1974), “Camila” (María Bemberg, 1984), “Tango” (Carlos Saura, 1998), “El hijo de la novia” (Juan José Campanella, 2001), “Relatos Salvajes” (Damián Szifrón, 2015) y “Argentina, 1985” (Santiago Mitre, 2022).

“Camila”; film que narra el amor prohibido entre una aristócrata y un sacerdote que se fugan de las autoridades militares y el clero en la Argentina del siglo XIX, protagonizada por Susú Pecoraro e Imanol Arias; fue la segunda película argentina nominada al Oscar como Mejor Película Extranjera. Ganó la película suiza “Juegos Peligrosos”, pero el film argentino tuvo un buen recorrido por festivales, el presidente Raúl Alfonsín recibió a Bemberg y al equipo en la Casa

Rosada, y Susú conoció a Fidel Castro, Gabriel García Márquez y Mario Benedetti en el Festival de La Habana.

“Relatos salvajes”; seis relatos que sincretizan la intriga, la comedia y la violencia, cuyos personajes se ven empujados hacia el abismo y la pérdida del control cruzando la delgada línea entre la civilización y la barbarie; estuvo nominada al Premio Oscar como Mejor Película Extranjera. Además, obtuvo numerosos premios como el *Goya* y el *Ariel* a la mejor película iberoamericana, y es la película más “taquillera” y más exitosa de la historia moderna en Argentina. Algunos de sus protagonistas son: Darío Grandinetti, Julieta Zylberberg, Leonardo Sbaraglia, Ricardo Darín, Óscar Martínez y Érica Rivas.

“Argentina, 1985”; film que recrea el Juicio a las Juntas Militares después de la última dictadura en Argentina, protagonizado por Ricardo Darín y Peter Lanzani; quedó elegido entre 61 producciones que se dieron en el país durante el 2022. Compartió nominación a los Oscars como Mejor Película Internacional con “Eo” (Polonia), “The Quiet Girl” (Irlanda) y “Close” (Bélgica), film que obtuvo el galardón. Además, obtuvo un Globo de Oro a mejor film extranjero.

Hasta el momento, Argentina cuenta con dos películas que se consagraron ganadoras del Premio Oscar. “La historia oficial” (Luis Puenzo, 1985), se hizo del premio en el año 1986 y debieron pasar 24 años para que el país obtuviera el segundo galardón. En 2010, “El secreto de sus ojos” (Juan José Campanella, 2009) se quedó con el Oscar a mejor película internacional, teniendo a Ricardo Darín como uno de sus protagonistas.

“La historia oficial”; film que se adentra en los últimos meses de la dictadura militar argentina, con un país en crisis por la derrota en la Guerra de las Malvinas; trata sobre la sospecha de una mujer de que su hija adoptiva es la hija de un prisionero político asesinado. Se consagró como la primera película ganadora de un Oscar a Mejor Película de habla no inglesa y como la segunda en ganar un Globo de Oro. El film fue reestrenado en 2016, presentando una versión restaurada por motivo del aniversario del golpe de Estado de 1976. Entre los principales actores se encuentran Héctor Alterio, Norma Aleandro y Hugo Arana.

“El secreto de sus ojos”; film basado en la novela *La pregunta de sus ojos* de Eduardo Sacheri; supone un viaje de ida y vuelta a través de un asesinato sin resolver que, después de 25 años, sigue marcando la vida de un oficial de Juzgado de Instrucción de Buenos Aires. Logró ser una de las películas más “taquilleras” de la historia del cine argentino y se convirtió en la segunda película en ganar un Oscar a la mejor película extranjera.

Este fenómeno, el del cine argentino en la escena internacional, no es casualidad. Si bien las producciones nacionales comenzaron a ser reconocidas en el extranjero con “La Tregua” y “Camila”, a partir de 1994, con la creación del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), la industria cinematográfica local se expandió por el mundo. El INCAA se insertó y es reconocido como un órgano fundamental para el desarrollo del cine argentino.

El Neo Nuevo Cine Argentino, que inició con la película “Pizza, birra, faso” (Adrián Caetano y Bruno Stagnaro, 1997), trajo consigo nuevas correlaciones entre producción y estética, nuevos modos de producción y distribución, y una nueva generación de productores con formación y capacidad para moverse en medios internacionales.

“Nueve reinas” (Fabián Bielinsky, 2000) fue la película que inició a nivel internacional el interés por el cine argentino de forma masiva y se estrenó prácticamente en cada rincón del mundo. La misma trata sobre dos estafadores que, casualmente, se ven involucrados en un asunto que los puede convertir en millonarios. Este film fue nominado a veintinueve premios internacionales, de los cuales ganó veintiuno. Además, estuvo muy cerca de ser nominada al Oscar a la mejor película extranjera.

En los últimos años, varias películas argentinas han llamado la atención de productores extranjeros y hoy las historias tienen su reversión en inglés. Tal es el caso de Nueve reinas, cuya remake se estrenó en 2004 a nivel mundial con el título “Criminal”, producido por Steven Soderbergh y George Clooney.

Otro título hollywoodense es “Elsa y Fred” (Michael Radford, 2005), protagonizada por Shirley MacLaine y Christopher Plummer, en el lugar de China Zorrilla y Manuel Alexandre, respectivamente. Unos años después, “El

secreto de sus ojos” tuvo su versión en Hollywood titulada “Secretos de una obsesión” (Billy Ray, 2015) y protagonizada por Julia Robert y Nicole Kidman.

Asimismo, mientras las películas argentinas ganan premios en el extranjero, la mayoría de los espectadores locales siguen prefiriendo las producciones de Hollywood.

1.6.1 El cine mudo

El primer período del cine argentino se extendió desde 1896 hasta 1932. Las primeras producciones locales se remiten a Eugenio Py (1859-1924) y Eugenio Cardini (1879-1962), “quienes primero desde el registro documental y luego desde la ficcionalización de ‘situaciones’, o la hibridación de ambos registros, iniciaron un camino arduo de producción en el ámbito nacional”, explica el doctor Juan Manuel Padrón en su artículo de divulgación universitaria “Casi 120 años de historia...El cine en la Argentina (1896-2015)”. La primera película local se llamó *La bandera argentina* (1897), de Eugenio Py, aunque otros afirman que fue *Operación de quiste hidatídico*, del mismo autor.

En 1900 se instaló el primer biógrafo, es decir, espacio destinado a la exhibición cinematográfica, llamado Salón Nacional. Entre 1900 y 1909 predominaron los documentales y noticieros, y los registros ficcionales referenciados en la historia argentina (Padrón, 2015).

Mario Gallo (1878-1945), de origen italiano, le dio inicio al cine argumental con la película *El fusilamiento de Dorrego* (1909), considerada la primera película de ficción e iniciadora de una larga serie de films históricos.

Años después, en 1915, comenzó a afianzarse el formato largometraje y el primer gran éxito del cine argentino, que tuvo proyección internacional, fue *Nobleza Gaucha* (1915), dirigido por Eduardo Martínez de la Pera (1880-1969), Ernesto Gunche (1883-1937) y Humberto Cairo (1899-1945). “Su éxito en taquilla fue único en la historia de nuestra cinematografía, marcando además las pautas de producción posteriores” (Padrón, 2015). Dos años más tarde, en 1917, se rodó *El apóstol* (1917), de Quirino Cristiani (1896-1984), Federico Valle (1880-1960) y Diógenes Taborda (1890-1926). El segundo, continuó con

la tradición del noticiero de Gallo, con el desarrollo de los noticieros semanales, con su *Film Revista Valle* (Padrón, 2015).

En los años veinte, José Agustín Ferreyra, más conocido como El Negro, se convirtió en una figura central para el desarrollo de un cine de temática nacional, donde el tango y el sainete, y los arrabales ocuparon el centro de sus obras. El cineasta Octavio Getino (2005) destacó que Ferreyra “*expresa a una parte del país y de la intelectualidad argentina, aquella que a fuerza de instinto e intuición trató siempre de definir una fisonomía nacional autónoma; más que “pensar” el país o “teorizar” en torno a la problemática popular, el cine de Ferreyra, fue un ininterrumpido sentir, dedicado a traducir con sus imágenes la sensibilidad, y por ende buena parte también de la realidad de los sectores populares a quienes elegía como protagonistas de sus filmes*” (Padrón, 2015). Entre sus principales títulos, de más de cuarenta, se encuentran: *La muchacha del arrabal* (1922), *Melenita de oro* (1923) y *Muñequitas porteñas* (1931).

Otro cineasta de los años veinte, pionero del lenguaje cinematográfico, fue Leopoldo Torres Ríos (1899-1960), padre de Torre Nilsson, quien proponía un cine menos comercial, muy personal, influido por el Expresionismo alemán. Algunos de sus films son *Buenos Aires bohemio* (1924) *La vuelta al nido* (1938).

1.6.2 La edad de oro en los ‘30

El segundo período del cine nacional se ubica entre 1933 y los comienzos de los años cuarenta, e inició con el estreno de "*Tango!*", de Luis Moglia Barth, y de "*Los tres berretines*", de Enrique Sussini; los dos primeros films sonorizados del país.

Según Juan Manuel Padrón, estos años vieron surgir los primeros grandes estudios locales (*Lumiton, Argentina Sono Films y Baires Films*), la consolidación de la industria y un sistema de estrellas, cuyas figuras destacadas eran Carlos Gardel y Libertad Lamarque, protagonistas de melodramas musicales exitosos (Padrón, 2015).

Hacia mediados de los '30, comenzaron a surgir algunos nombres que se apartaron del cine popular para profundizar en dramas sociales y políticos que “denunciaban los males padecidos por los sectores obreros y campesinos” (Padrón, 2015). Entre los autores de ese período, Mario Soffici fue un adelantado a su época y precursor del “Cine social comprometido” por contar historias de oprimidos con un lenguaje innovador. Sus films más destacados son: *Viento norte* (1937), *Kilómetro 111* (1938) y *Prisioneros de la tierra* (1939).

1.6.3 La crisis

La industria cinematográfica argentina comenzó a entrar en crisis a partir de 1942, hasta 1955, cuando un boicot de Estados Unidos en la provisión de material virgen, a raíz de la posición neutral de Argentina en la Segunda Guerra Mundial, produjo la especulación de los distribuidores.

Según expone Juan Manuel Padrón, durante esos años, en los que gobernaba el peronismo, dieron al Estado un rol central en la producción cinematográfica a través de subsidios y créditos pero no evitaron la crisis debido a la escasa inversión productiva en el sector. Aun así, este período se abre con el estreno de *La guerra gaucha* (Lucas Demare), el film por antonomasia de nuestra historia cinematográfica (Padrón, 2015).

Además, en ese sombrío panorama, lograron destacarse el también actor y cantor Hugo del Carril (1912-1989) con *Las aguas bajan turbias* (1952), una obra que prolonga la veta del compromiso impulsada por Soffici; y Hugo Fregonese (1908-1987), un mendocino que triunfó en Hollywood y cuya temática es la “fuga”: uno de sus destacados films es *Donde mueren las palabras* (1946).

1.6.4 La generación del '60: Nuevo Cine Argentino

Hacia 1957 se empezó a recomponer la industria y nació una renovación. En los planos estético y político. En ese período ya no había censura, se incrementaron los créditos coherentes para la producción y las publicaciones, como así también los cine-clubs; y se comenzó a hablar de un Nuevo Cine Argentino y de la influencia de la nouvelle vague.

De la mano de Leopoldo Torre Nilsson (1924-1978), Argentina volvió a ocupar un lugar en el plano del cine internacional. Este director se dedicaba a atacar a las clases dominantes, subrayando su aislamiento, decadencia, pacatería, falsa moral e inoperancia política. *La casa del ángel* (1957) fue la película iniciadora del período, mientras que otras obras importantes son: *La caída* (1959) y *La mano en la trampa* (1961).



Figura 7: Póster de *La casa del ángel*, film de Leopoldo Torre Nilsson.

Fuente: Web de Festival de Cannes.

Otros directores como David José Kohon (*Prisioneros de una noche*, 1960), Lautaro Murúa (*Shunko*, 1960; *Alias Gardelito*, 1961), Rodolfo Kuhn (*Los jóvenes viejos*, 1962), Manuel Antín (*La cifra impar*, 1962), Simón Feldman (*El negocio*, 1959) y el mendocino Leonardo Favio (*Crónica de un niño solo*, 1965) “renovaron la forma de contar historias, tanto por los nexos que entablaron con la literatura, como por el uso de recursos cercanos a la Nouvelle Vague y otras corrientes europeas de fuerte impacto en esos años” (Padrón, 2015).

1.6.5 Cine underground durante la dictadura, y cine crítico y censura

En 1966 comenzó un nuevo período de presiones, cuando asumió Onganía. Los autores y directores no encontraban la forma de hacer algo que gustara o dijera algo, por lo que surgieron obras menores, protagonizadas por cómicos o

cantantes de moda, y por actores de televisión populares. Simultáneamente, se desarrolló un cine de circulación restringida y con un fuerte discurso político-social, llamado Underground y dividido en dos corrientes: Cine Liberación y Cine de Base. El primer grupo, ligado al peronismo, cuyos referentes fueron Octavio Getino (1935-2012) y Fernando Solanas (1936-2020), quienes produjeron el documental *La hora de los hornos* (1968), “obtuvo premios a nivel mundial pero debió circular en la clandestinidad en la Argentina, siendo los sindicatos y las universidades los reductos que permitieron su amplia difusión” (Padrón, 2015). El segundo, el grupo Cine de Base, ligado al Partido Revolucionario de los Trabajadores, cuyo mayor referente fue Raymundo Gleyzer (1941-1976), logró una importante producción de documentales de “contra-información” (Padrón,2015).

Entre 1973 y el advenimiento de la democracia en 1983, según explica Juan Manuel Padrón, la censura, la clandestinidad, las desapariciones y los exilios marcaron al cine argentino. Entre estas obras con fuerte contenido crítico se encuentran *Operación masacre* (1972) de Jorge Cedrón, *Quebracho* (1973) de Ricardo Wullicher, *La Raulito* (1974) de Lautaro Murúa, y *La Patagonia Rebelde* (1974) de Héctor Olivera.

Después del golpe de marzo de 1976, surgieron obras cercanas a la dictadura con figuras como Atilio Mentasti (1905-1985), Enrique Carreras (1925-1995) y Palito Ortega (1941), quienes se dedicaron a un cine “defensor de los valores reaccionarios del gobierno militar” (Padrón, 2015). Su mejor exponente, según Padrón, fue *La fiesta de todos* (Sergio Renán, 1979), un repertorio de “perfecta propaganda oficial”.

1.6.6 Nueva democracia: el Teatro abierto al cine

Después de 1983, con la vuelta a la democracia, se abrió un período que llegó hasta comienzos de los años noventa cuando el fenómeno teatral llamado Teatro abierto se prolongó a las otras artes y llegó al cine. En los films las temáticas fueron el pasado reciente, la repercusión en el presente y el exilio.

Según lo expuesto por José Manuel Padrón (2015), “el periodo se caracterizaría por la abolición de la censura y del Ente de Calificación, y un

limitado intento por recuperar la cinematografía local, que tendría en el premio Oscar a *La historia oficial* (Luis Puenzo, 1985) un punto culminante”.

1.6.7 Neo Nuevo Cine Argentino

A partir de los años noventa se dio el último período del cine argentino, vigente en la actualidad, que “estuvo condicionado por el neoliberalismo y la crisis profunda que este dejó hacia comienzos del nuevo milenio” (Padrón, 2015). En 1994 se creó el INCAA (Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales), aunque “la desastrosa política durante los gobiernos de Carlos Menem postergó las posibilidades reales de mejorar la producción local”, según palabras de Padrón.

En este contexto surgió una película estrenada en el marco del Festival Internacional de Cine de Mar del Plata: *Pizza, birra, faso* (1997) de Adrián Caetano (1969) y Bruno Stagnaro (1973), dio inicio al Neo nuevo Cine Argentino. Otras importantes producciones del período son: *Mundo grúa* (1999) de Pablo Trapero y *La Ciénega* (2000) de Lucrecia Martel, por nombrar sólo algunos.



Figura 8: Escena de *Pizza, birra, faso*, film de Adrián Caetano y Bruno Stagnaro.

Fuente: Web de INCAA.

Juan Manuel Padrón, en “Casi 120 años de historia...El cine en la Argentina (1896-2015)” explica: “lo novedoso para un relato de la historia del cine en la

Argentina en las últimas décadas está en entender las nuevas correlaciones entre producción y estética, la invención de modos no convencionales de producción y distribución, la aparición de una nueva generación de productores –con formación y capacidad para moverse en medios internacionales–, y la inserción y el reconocimiento del INCAA como órgano fundamental para el desarrollo del cine local” (Padrón, 2015).

Después del 2000, se ha expandido el documental político, con apoyo fundamental en las nuevas tecnologías digitales, “ofreciendo una visión alternativa de la realidad a la que ofrecían los medios masivos de comunicación” (Padrón, 2015). Además, según palabras de Juan Manuel Padrón, ese desarrollo del documental político ha sido acompañado por la multiplicación de los films, con cerca de 2500 títulos desde comienzos de los años noventa, en un contexto de producción atomizada e independiente.

El rol del Estado ha sido clave porque ha incentivado y apoyado la producción audiovisual, y la multiplicación de pantallas. “Aun así, es en este último rubro donde las deudas son mayores y queda mucho por hacer”, considera Padrón (2015).

Capítulo II:

Historia del surgimiento de plataformas de cine en el mundo

En el presente capítulo desarrollaremos la historia de las plataformas digitales de contenido audiovisual, que modificaron la forma de distribución, difusión y consumo del cine en todas partes del mundo. Según una Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017, Netflix y otras plataformas similares se posicionan como el cuarto formato más elegido a la hora de ver contenido audiovisual en el hogar.

Muchos académicos mencionan que, desde finales del siglo XX y principios de siglo XXI, la sociedad ha atravesado cambios socioculturales. Uno de ellos es el sociólogo polaco Zygmunt Bauman (1925-2017), quien en su libro “Modernidad Líquida” (2000), utiliza la metáfora de la liquidez para referirse al tiempo actual que él considera fluido y volátil, debido a la incertidumbre por la vertiginosa rapidez de los cambios que han debilitado los vínculos humanos.

“... un rango de la vida moderna y de sus puestas en escena sobresale particularmente, como ‘diferencia que hace toda la diferencia’, como atributo crucial del que derivan todas las demás características. Ese atributo es el cambio” (Bauman, p.14).

De acuerdo con Bauman, la sociedad se encuentra en una época que no logra conservar su forma y por eso sufre transformaciones de manera constante. A eso le llamó “modernidad líquida”.

Las causas, en gran medida, son la aparición de manera gradual de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, como por ejemplo Internet, que modificaron el estilo de vida, la rutina, el lenguaje, la comunicación interpersonal y, por supuesto, el consumo.

2.1 Orígenes del streaming

David López Delgado, en su trabajo de Fin de Grado “Estudio de las plataformas de streaming” de la Universidad de Sevilla, explica el significado de *streaming* como el acceso a contenidos antes de que se hayan descargado por

completo y la posibilidad de ahorrar espacio en la memoria. Sin embargo, una de las posibilidades más novedosas que ofrece es el *live streaming*, o consumo y publicación de contenidos en directo, donde emiten contenido que acaba de ser grabado, para que pueda consumirse de la misma manera (López Delgado, 2018).

Algunos historiadores concuerdan en que la transmisión en vivo comenzó a principios de la década de 1920, cuando el inventor estadounidense George O. Squier (1865-1934) recibió una patente para usar líneas eléctricas para transmitir y distribuir señales, en lugar de la radio. Fue entonces cuando se comenzó a utilizar la palabra *streaming*, luego de que la empresa *Muzak* desarrollara una plataforma de música continua para ascensores. En un primer momento, la música solo se transmitía a las residencias con la propagación de radios en los hogares pero, con los años, se convirtió en un servicio ofrecido a edificios de oficinas, cirugías dentales, centros comerciales y ascensores.

Otra de las causas de la aparición del *streaming*, según David López Delgado, es la evolución de Internet y de las conexiones de banda ancha, que permitieron los primeros accesos a la red a través de líneas de teléfono convencionales, pero era imposible hacer transmisiones en tiempo real. Esto fue posible gracias a crecimiento en la infraestructura como la DSL o fibra óptica, y la comercialización de Internet a costos menores, una oportunidad para el *streaming*.

Internet continuó evolucionando y la velocidad de las computadoras se incrementó, lo que permitió a transmisión de video. Fue en ese momento cuando los navegantes empezaron a tener la posibilidad de descargar contenido.

Según considera David López Delgado, el *streaming* “es parte fundamental de nuestras vidas” porque gracias a él existen plataformas como Netflix, Spotify, YouTube, entre otras. Aunque el término es más abarcativo, en este proyecto nos centraremos en el estudio de las plataformas que suministran contenido cinematográfico, es decir, películas y series.

Las plataformas audiovisuales de streaming se definen como “entornos informáticos determinados que utilizan sistemas compatibles entre sí”, que ofrecen contenido audiovisual mediante la conexión a Internet y la posibilidad de descargarlo en un dispositivo. Esta posibilidad para los usuarios está causando un importante cambio en las formas de creación, distribución y consumo de contenidos (López Delgado, 2018).

2.2 Historia del surgimiento de las plataformas digitales de cine

2.2.1 NETFLIX, INCORPORATION.

Según Daniel Gil en su artículo de opinión “El cine en los tiempos del streaming”, Netflix surgió así: “Reed Hastings, un oscuro profesor de matemáticas, alquiló un buen día, en un blockbuster cercano a su casa, la película “Apolo XIII”. No sabemos si en algún momento la llegó a ver, porque en realidad lo importante en esta historia es que olvidó devolverla en tiempo y forma. Casi un mes después del alquiler, Reed volvió con la película a la cadena y en ese momento fue apercibido de que tenía una deuda de unos impresionantes cuarenta dólares en concepto de atraso de devolución. Después de pagar, Hastings empezó a pensar en la posibilidad de un sistema de alquiler de películas en donde el cliente solo tuviera que pagar un cargo fijo mensual para ver la cantidad de películas que quisiera. Así, nació Netflix” (Gil, 2021).

Sin embargo, la historia fue desacreditada por el cofundador de la compañía, Marc Randolph, quien aclaró que los dos tenían proyectado crear un “Amazon de algo” y en formato DVD. Recientemente, el propio Hasting dijo que Netflix se inspiró en un problema matemático sobre el ancho de banda, que involucraba la resolución del volumen y la distancia recorrida (López Delgado, 2018).

La empresa fue fundada en 1997 y tiene sede en Los Gatos, California, cuya inspiración del modelo de negocios fue extraída de Amazon, la compañía de Jeff Bezos. En sus comienzos, Netflix fue un servicio de alquiler de películas, en el que se pagaba una tarifa fija independientemente de la cantidad de producciones que se consumía, que llegaban en el mismo día por correo.

En muy poco tiempo, pasó de ser una pequeña compañía de 30 empleados y 900 películas disponibles en su catálogo, a poseer más de 100.000 títulos con 130 millones de suscriptores (Gil, 2021).

A principios del 2000, la empresa comenzó a utilizar herramientas de análisis y big data para brindarle recomendaciones a los usuarios, dirigiendo el gusto por determinadas películas, pero “el gran salto de la compañía fue luego de percatarse del potencial del ancho de banda que en ese momento Internet podría proporcionar” (Gil, 2021).

De esa manera, en el año 2007, Netflix lanzó la transmisión de video en línea y, en 2013, lanzó una serie de películas producidas por ellos mismos con las que lograron gran éxito: “House of cards”. Desde ese momento ofrece contenido de “Netflix Original”.



Figura 9: House of cards, serie original de Netflix.

Fuente: *Estudio de las plataformas de streaming*. David López Delgado (2018).

Netflix es el principal servicio Premium de suscripción mensual de video bajo demanda por Internet, con una cifra de 109,2 millones de suscriptores en el mundo y con la oferta de más de 140 millones de programas de TV y películas, incluyendo su producción original. Tiene presencia mundial desde 2016, salvo en China (exceptuando Hong Kong y Macao), Corea del Norte, Crimea y Siria (López Delgado, 2018).

Para David López Delgado, el éxito de Netflix no fue suerte, sino el resultado de “decisiones correctas implementadas impecablemente que le han llevado a ser el líder indiscutible del mercado y el modelo a seguir por sus competencias”.

López Delgado hace una clasificación, cuya primera estrategia es pensar en los clientes: la compañía hace recomendaciones de contenido basadas en el historial de reproducción y las preferencias del consumidor. Por otra parte, Delgado hace alusión a la reproducción consecutiva de capítulos de una serie, lo que incita a que el consumidor permanezca viendo contenido.

Otra estrategia utilizada frecuentemente es la generación de campañas publicitarias polémicas, de humor negro, de su propio contenido para lograr ser *trending topic* (López Delgado, 2018).

2.2.2 FILMIN, S.L

La plataforma fue lanzada en 2006, siendo la primera compañía en ofrecer un servicio de tarifa plana en España, con la colaboración de las principales distribuidoras de cine independiente del país. Tras los primeros años, experimentales, en los que no había ofertas legales consolidadas en España de servicios audiovisuales bajo demanda, la página web se relanzó en junio de 2010 (López Delgado, 2018). Hasta 2018, Filmin contaba con más de 10.000 títulos y el catálogo se incrementa cada día.

La plataforma de cine y series se enfoca mayoritariamente en el género independiente y ofrece la opción de pagar por el visionado de algunos títulos Premium, además de la suscripción mensual (López Delgado, 2018). A diferencia de otras plataformas, permite alquilar películas sin necesidad de ser suscriptor, solo basta con estar identificado en la web y tener una tarjeta o cuenta PayPal asociada.

Con respecto al contenido, David López Delgado explica que se pueden encontrar estrenos, clásicos, documentales y ficciones, animación nacional, europea y asiática, series de televisión y las películas españolas que se estrenan cada año. Filmin únicamente estaba disponible en España, Portugal y

en México, en este último a través de Filminlatino, hasta 2018 (López Delgado, 2018).

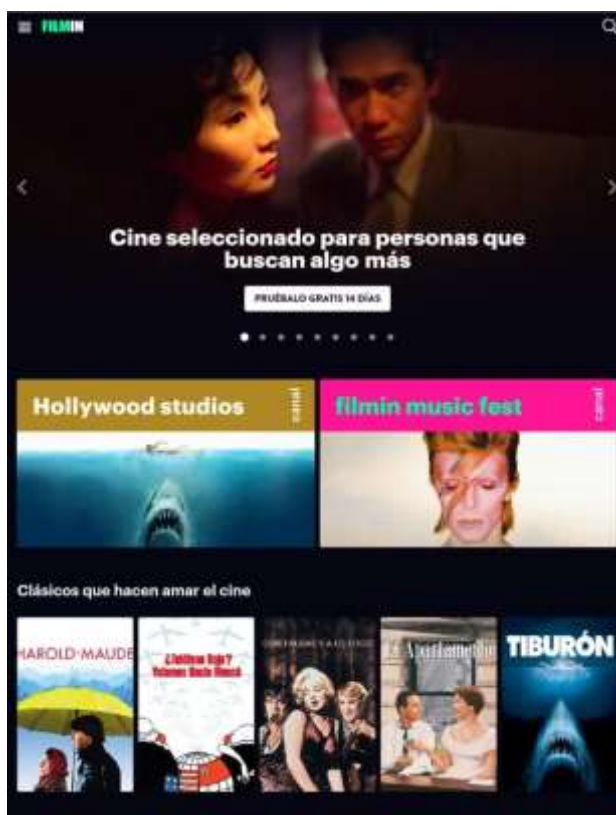


Figura 10: Captura de pantalla de la página web de Filmin en Argentina.

Fuente: Página web de Filmin en Argentina.

Para David López Delgado, una de las características diferenciales de la plataforma en su estrategia de comunicación es que consta de un blog en el que se añaden entradas de forma regular que versan sobre los estrenos de la plataforma, crónicas, festivales de cine internacionales, entre otros, “para los consumidores que tengan un nivel de exigencia elevado en el séptimo arte” (López Delgado, 2018).

2.2.3 SKY CORPORATE

La plataforma se formó en 1990 tras la fusión de *Sky Television* y *British Satellite Broadcasting, BSkyB*, convirtiéndose en la compañía de televisión de suscripción digital más grande del Reino Unido, según expone David López Delgado (2018).

En 2009, Sky confirmó el lanzamiento de un servicio de video bajo demanda, que sumó al servicio de *Sky Anytime* y que en 2010 comenzó a llamarse *Sky Anytime +*, incluyendo la posibilidad de descargar el contenido. En 2012 *Sky Anytime* y *Anytime +* se fusionaron y la plataforma se llamó “On Demand”, año en el que adicionaron una sección de televisión de puesta al día.

Dos años más tarde, en 2014, volvió a cambiar su nombre por *Sky PLC* (public limited company) luego de completar la adquisición de *Sky Italia* y *Sky Deutschland*.

La compañía, que tiene sede en Londres, es la más grande y líder de Europa y la mayor emisora de televisión de pago, con 22.5 millones de suscriptores y con un catálogo de películas mayor a 250 títulos (López Delgado, 2018).

Sky ofrece canales de pago en directo y, según López Delgado, ese es su punto fuerte para aquellos que vean especialmente llamativo el modo “catch-up” (ponerse al día), que permite acceder al contenido en directo hasta 30 días después de 24 horas de su emisión. Según explica David López Delgado, diciembre de 2017 *The Walt Disney Company* anunció que adquiriría Century Fox, incluida la participación de Sky, lo que disminuyó su presencia global. Sin embargo, la empresa tiene operaciones en el Reino Unido, Irlanda, Alemania, Austria, Italia y España.

Según explica David López Delgado con respecto a las estrategias de comunicación, Sky tomó una fuerte presencia de la marca en la televisión española, la radio, la prensa, los canales digitales y el exterior.

Para la estrategia de marketing, la compañía optó por mejorar su servicio aumentando regularmente el número de canales disponibles por el mismo precio y, hasta 2018, contaban con 12 canales de películas y series y contenido propio (López Delgado, 2018).

2.2.4 HBO

Home Box Office (HBO), o “taquilla en casa”, es un servicio de televisión pago más antiguo, que funciona desde 1972 en Estados Unidos.

Según expone López Delgado (2018), Charles Dolan ganó una franquicia para construir un sistema de televisión por cable en la sección del Bajo Manhattan, en Nueva York. Ese sistema, que luego se llamó Time Warner Cable, fue el primer sistema urbano subterráneo de televisión por cable en Estados Unidos.

Durante la década de 1990, HBO comenzó a experimentar el éxito de sus series originales y sus programas le han otorgado numerosas nominaciones y triunfos en los Premios Emmy y Globos de Oro. En 1999, la compañía se convirtió en el primer canal de cable del país en operar un canal de transmisión de alta definición. A principios de los 2000, lanzó HBO on Demand que mejoró el video a pedido de suscripción premium.

Los canales de HBO y los servicios de suscripción están disponibles en más de 60 países y tiene una selección de programación para toda la familia. A principios de 2010 aumentó su participación en Latinoamérica. El canal HBO también está disponible en 150 países en todo el mundo (López Delgado, 2018).

Según López Delgado (2018), cuando la plataforma llegó a España en 2016, optó por una estrategia de marketing basada en la serie del momento, Juego de Tronos. “La principal táctica para lograr que todo el mundo se interese por sus contenidos ha sido el ofrecer un mes gratuito de prueba a todos los usuarios, como viene siendo habitual en este tipo de plataformas” (López Delgado, 2018). Además, HBO lanza grandes campañas de publicidad en televisión y en YouTube.



Figura 11: Fotograma del anuncio de HBO centrado en Juego de Tronos.

Fuente: *Estudio de las plataformas de streaming*. David López Delgado (2018).

2.2.5 RAKUTEN TV

Anteriormente era conocida como *Wuaki.tv*, y nació de la compra de ésta por parte de la compañía de comercio electrónico más grande de Japón, *Rakuten*, en 2012.

Wuaki TV, según explica David López Delgado (2018), se creó en España en 2007 por Jacinto Roca y Josep Mitjà, y fue adquirida por la empresa japonesa cinco años más tarde. *Rakuten TV*, nombre adquirido luego de que su presidente Hiroshi Mikitani lo eligiera para fomentar el reconocimiento de la marca entre los compradores potenciales y sus consumidores, opera en 12 países europeos.

En 2013 tomó presencia en Inglaterra, Italia, Francia y Alemania, convirtiéndose en uno de los principales competidores europeos del líder mundial del sector (López Delgado, 2018) y luego se extendió por distintos países de todo el mundo.

El modelo de *Wuaki.tv* era de streaming de contenidos por suscripción y era posible pagar por ver solo un contenido, por lo que compite con las compañías puras de streaming como Netflix o HBO, según afirma David López Delgado (2018).

Sus directivos afirman que el reto para la compañía es el del catálogo, es decir, deben tener una oferta de series y películas al nivel de los grandes del sector. Hasta 2018, su lista de series se reducía a 33 títulos, sin producción propia, pero con respecto a las películas superaba a la competencia (López Delgado, 2018).

En Rakuten TV adaptaron el concepto de videoclub como con otras plataformas, lo que permite que el usuario pueda elegir sin pagar únicamente por el contenido que consume o suscribirse a una tarifa que le dé acceso al catálogo.



Figura 12: Imagen de la web de Rakuten TV en Argentina

Fuente: Página web de Rakuten TV en Argentina.

Con respecto a sus estrategias de marketing, en 2018 se convirtió en la primera plataforma digital de cine en patrocinar los Premios Goya, mediante un acuerdo en el cual la compañía nipona ejerció como plataforma digital de cine en casa de los Goya 2018, poniendo a disposición de los usuarios las mejores películas del certamen de todos los tiempos durante el mes de febrero de 2018.

David López Delgado cita en su trabajo de fin de grado las palabras del fundador y director de Rakuten TV Jacinto Roca en una entrevista: “Creemos en el cine y creemos que las personas amantes del cine deberían poder encontrar su contenido favorito tan pronto como lo deseen: los cinéfilos no entienden por qué tienen que esperar 3-4 meses antes de tener la posibilidad de disfrutar de sus mejores películas en casa [...] con la proliferación de *Smart TVs*, se puede vivir una experiencia cinematográfica adecuada, dando a las

películas una segunda vida: las proyecciones en todos los hogares. El cine ya no depende de una sola pantalla, es una fórmula perfecta de grandes títulos y una gran experiencia de visualización, y en Rakuten TV estamos orgullosos de poder brindar esta experiencia dentro de las casas de las personas, desde la comodidad de su sofá” afirmaba (López Delgado, 2018).

Por otra parte, desde la plataforma comenzaron a realizar patrocinios deportivos de grandes clubes deportivos de gran prestigio mundial como el Fútbol Club Barcelona y los Golden State Warriors. Además, Rakuten TV experimentó la táctica de *pricing* (ciencia que pretende comprender cuánto un cliente estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio. Kent Monroe, 1979) con un precio mensual medio que representaba una cifra inferior comparada con el resto de los proveedores de este servicio (López Delgado, 2018).

2.2.6 AMAZON PRIME VIDEO

La plataforma digital fue lanzada en 2006 como Amazon Unbox en Estados Unidos, creció con su biblioteca y agregó la membresía de Prime Video con el desarrollo de Prime, su servicio de pago. Luego se le cambió el nombre por *Amazon Instant Video on Demand*.

A partir de la adquisición del servicio local de transmisión por secuencias y DVD por correo *LoveFilm* en 2011, Prime Video se agregó a Prime en el Reino Unido, Alemania y Austria en 2014. Sin embargo, según afirma López Delgado, la medida no agradó a algunos miembros de Prime UK ya que el empaquetado no era negociable con un 61% aumento en la tarifa.

Actualmente, Amazon es un servicio de video por demanda de Internet propiedad de Amazon y ofrece programas de televisión y películas para alquilar o comprar, y Prime Video posee una selección de contenido original de *Amazon Studios* y adquisiciones autorizadas (López Delgado, 2018).

Los clientes de la plataforma digital de cine cuentan con el envío gratis en solo un día en dos millones de productos y envío en dos o tres días en millones de productos más, almacenamiento ilimitado gratis de fotos en Amazon Drive, reproducción streaming sin anuncios en Twitch y acceso prioritario a ofertas

Flash treinta minutos antes de que comiencen, según lo expuesto por David López Delgado (2018).



Figura 13: Imagen de la web de Amazon Prime Video en Argentina.

Fuente: Página web de Amazon en Argentina.

Además, el servicio ofrece un periodo de prueba gratuito por 30 días, aunque la opción de descarga de títulos en dispositivos móviles sólo está disponible para los usuarios suscriptos.

La aplicación, que sirve para cualquier dispositivo Android, está presente desde 2017. En 2016, Amazon PV se lanzó en todo el mundo, exceptuando China continental, Irán, Corea del Norte y Siria, y amplió su alcance.

2.3 De las salas a las pantallas

Daniel Gil en su artículo de opinión “El cine en los tiempos de streaming” afirma: “El público es cada vez más reacio a abandonar la comodidad de su casa, y la motivación para asistir a una sala debe ser ahora bastante fuerte” (Gil, 2021).

En la actualidad Netflix ya no posee el monopolio del streaming, ya que otras plataformas digitales de cine se sumaron para disputar el mercado, como es el caso de HBO y Amazon. Sin embargo, más allá de ese punto, estos servicios modificaron la manera en la que se consume cine y otros contenidos audiovisuales.

Este cambio, según explica Daniel Gil (2021), también ha influido en la forma de producción y distribución de películas y series, por lo que “ha mutado la forma de hacer cine”. Un factor que potenció este fenómeno fue la Pandemia del Covid- 19, y el confinamiento como consecuencia.

Según afirma Daniel Gil (2021), en el último tiempo las ventas de entradas para salas de cine han caído por debajo de sus límites históricos, al tiempo que las plataformas de streaming incrementaron el número de sus clientes pagos en más de un %75. Las conclusiones del propio Gil, que él considera evidentes, con respecto al fenómeno son que a los consumidores de cine les parece más conveniente pagar una tarifa mensual para tener desde su propio hogar acceso ilimitado a una vasta cantidad los contenidos, en lugar de desplazarse a una sala pagando casi el mismo dinero para ver un solo film.

Para Daniel Gil (2021) se puede concluir apresuradamente: “el cine está muriendo a causa de las plataformas de streaming; sin embargo, en su corta historia al cine se lo dio por muerto una infinidad de veces (la primera fue a manos de la televisión)”. Entonces, el autor considera que el cine seguirá en pie, teniendo que convivir con el streaming, y sus modos de producción y distribución.

Daniel Gil (2021) expone que el futuro de las salas no parece estar seriamente amenazado, por el momento. Sin embargo, reconoce que el público es cada vez más reacio a abandonar la comodidad de su casa y es por ese motivo que la motivación para asistir a una sala debe ser bastante fuerte.

El autor, Daniel Gil, concluye que las disyuntivas de las productoras es reconocer qué producciones poseen la suficiente fuerza para ser lanzadas en exclusiva en cines y cuáles por contrapartida, deben programar directamente

con un sistema mixto de distribución, o directamente solo en las plataformas de streaming asociadas a sus compañías (Gil, 2021).

Según expone Esteve Riambau en su artículo “El cine en la era digital”, el cine vio cómo muchos espectadores empezaban a abandonar las salas cuando la televisión irrumpió en los años cincuenta y el video, el ordenador y los teléfonos móviles, sin olvidar la piratería, han acentuado en años sucesivos esta migración de consumidores hacia el consumo individual. Es por eso que “una buena parte del público prefiere la pantallita del iPhone o del ordenador a las salas que, no obstante, subsisten” (Riambau, 2014).

Para Esteve Riambau (2014) las plataformas en línea han permitido que salieran a la luz materiales hasta entonces restringidos a especialistas, como restauraciones, escenas censuradas, versiones múltiples de la misma película o documentos de rodaje y entrevistas con los protagonistas.

Capítulo III:

Historia del surgimiento de Cine Ar y sus características

3.1 Historia de Cine Ar: Cine Ar Play y Cine Ar Estrenos

La señal televisiva *Cine Ar TV* fue creada por el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) con el objetivo de acercar todo el cine argentino a la población de manera gratuita. Según Gustavo Schötz (2021) en el “Estudio de caso VII: las Plataformas Cine.ar y Cine.ar Play”, en la programación anual se incluyen aproximadamente 700 títulos, de los cuales 140 son documentales y 100 cortometrajes. La señal está disponible en todos los prestadores de cable y satélite del país y en la televisión digital abierta (TDA), no tiene publicidad y solo emite obras audiovisuales argentinas.

El 25 de noviembre de 2015 el Estado Argentino lanzó *Odeón*, una plataforma en línea de video a demanda, es decir, VOD (*Video on Demand* en inglés) y de acceso gratuito desarrollada por el INCAA y por la Empresa Argentina de Soluciones Satelitales (ARSAT).

En el artículo “De *Odeón* a *Cine.ar Play*. Una nueva ventana de exhibición para el cine argentino”, Lucas Enzo Lufrano (2022) desarrolla el surgimiento de la plataforma digital de cine argentina y explica que *Odeón* contaba con un archivo compuesto por contenidos audiovisuales nacionales, financiados por organismos públicos, que ya se habían estrenado en cine o se emitieron por televisión.

En abril de 2017, *Odeón* cambió su nombre por *Cine.ar Play* y su catálogo se comprimió a la esfera del INCAA. Además, se sumó *Cine.ar Estrenos*, cuyo objetivo es la visualización de largometrajes en simultáneo a su aparición en las carteleras de cine. En conjunto, *Cine.ar Play* y *Cine.ar Estrenos*, integran la plataforma *Cine.ar*, que tiene su origen en la señal de televisión del mismo nombre *Cine.ar TV*.

Para poder acceder al servicio debía pagarse el valor equivalente a una entrada en las salas de cine propiedad del INCAA (Lufrano, 2022). Actualmente

la plataforma tiene presencia en todas las provincias del territorio Nacional y, desde hace 4 años, incorpora nuevos usuarios en el exterior, según datos de Arsat.

De esa manera, se abrió una nueva ventana a la industria cinematográfica y la distribución de contenidos audiovisuales se transformó, a partir de la iniciativa por mitigar un rasgo estructural de la industria fílmica en Argentina: la abundante producción nacional, resultado del aporte estatal, no suele tener participación en la venta de entradas o taquillas frente a la producción estadounidense que domina las pantallas.

Cine Ar Play llegó a tener 1.800.000 usuarios registrados en 2020, con casi 10.000.000 de visualizaciones totales. De esta manera, la cantidad de contenido visualizado desde el comienzo de la plataforma hasta 2020 superó las 5.700.000 horas (ARSAT, 2020).

Desde el inicio de la pandemia, la plataforma digital capitalizó 500.000 usuarios nuevos, según datos relevados en 2020 por Arsat. El desarrollo de la plataforma, su actualización y mantenimiento es autónomo, a cargo del INCAA y ARSAT, sin dependencia de terceros.

Por su parte, la plataforma de *Cine.ar Estrenos* es un mecanismo de TVOD (video transaccional a demanda) mediante la cual se puede acceder a las producciones que hayan clasificado para “subsidio por medios electrónicos variable”. Está disponible para todos los dispositivos mediante aplicaciones, de acuerdo al tipo de sistema operativo utilizado.

Para julio de 2020, disponía de 130 largometrajes para alquiler y había alcanzado los 3700 alquileres mensuales. Históricamente, han pasado por el catálogo 436 películas, y se suman entre 8 y 10 películas cada mes (Gustavo Schötz, 2021).



Figura 14: Plataforma Cine Ar Estrenos.

Fuente: *Estudio de caso VII: Las plataformas Cine.ar y Cine.ar Play*. Gustavo Schötz (2021).

Según Gustavo Schötz (2021), con motivo de la pandemia de COVID-19, la plataforma Cine.ar implementó el programa “Jueves Estreno”, por lo que de esa manera sustituyó a las salas de exhibición, que permanecían cerradas al público. Todas las semanas se estrena una ficción o documental.

Cine.ar constituye una nueva vía de exhibición para el estreno y la circulación de contenidos nacionales como series, ficciones, cortometrajes y documentales, en línea con el nuevo paradigma de producción y consumo audiovisual, para aportar a la inclusión cultural y a la soberanía tecnológica, desde una plataforma pública y gratuita, garantizando el acceso a los contenidos nacionales para todos sus públicos (Gustavo Schötz, 2021).

Según lo expuesto por Arsat (2020), “este proyecto nació para darle posibilidades concretas a toda la cadena de valor del cine. Viendo los nuevos hábitos de consumo y la necesidad del ‘aquí y ahora’, de material ‘a la carta’, es que nació ODEÓN, en un gran trabajo en equipo de INCAA en los contenidos y curaduría, y de ARSAT, con todo lo relacionado al mantenimiento, desarrollo integral de la plataforma, sistema de métricas y audiencia, aplicaciones, etc.”.

Adicionalmente, el objetivo con respecto al usuario es “acercarle los contenidos nacionales de forma gratuita, sabiendo las dificultades de llegar a los cines a lo largo y ancho del país”.

Cine Ar Play consiguió varias menciones y premios: nominación en “Martín Fierro Digitales” 2017; ganadora de los “Premios Tal” 2018, Montevideo, Uruguay, por “Gran destaque: Ideas que transforman”; ganadora de los Premios “PRODU AWARDS” 2018, Las Vegas, Estados Unidos, como “Mejor plataforma de películas y series de Latinoamérica”; y ganadora del “Premio Produ Award Tecnología” 2018, Las Vegas, Estados Unidos, por “Mejor contribución IP”.

3.2 Catálogo de Cine Ar y régimen de fomento del INCAA

Según lo expuesto por Gustavo Schötz (2021), todas las semanas se suman nuevos contenidos al catálogo de Cine.ar. Hasta 2021 contaba con alrededor de 1300 producciones, destinadas a una audiencia muy amplia que asegura la diversidad de contenidos, entre películas, series y ciclos especiales que varían semana a semana.

El catálogo se integra con las producciones que recibieron apoyo por medio del régimen de fomento del INCAA, como también con producciones nacionales. Por convocatoria o por concurso, se ceden los derechos para la señal y la plataforma por tiempo determinado y de modo no exclusivo.

El régimen de fomento del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales emplea diferentes mecanismos para devengar las sumas correspondientes al productor que solicita crédito o subsidio. En el caso del subsidio por “recupero industrial” o por exhibición en salas, la película debe ser estrenada en salas comerciales o en los espacios del INCAA y el recupero se calcula en relación con la taquilla de dichas exhibiciones, según explica Gustavo Schötz (2021).

Contrariamente, *Cine.ar* se utiliza como mecanismo de liquidación del “subsidio por medios electrónicos” que recibe el productor, alternativo o acumulativo al recupero industrial, que puede ser un monto fijo o variable. Del subsidio participan las películas que pre clasifican como audiencia media, convocatoria o concursos puntuales; y se exceptúan las de audiencia masiva, ya que para éstas la ventana es optativa. La suma del subsidio variable se establece por resolución por cada transacción válida en el sistema de video.

Cine Ar TV y las plataformas no son titulares de los contenidos, solo tienen una licencia limitada para actuar como ventanas de exhibición no exclusiva y la licencia deriva directamente de las normativas y resoluciones que regulan cada uno de los subsidios o apoyos que el INCAA otorga a través de la Gerencia de Fomento al Cine, según explica Gustavo Schötz (2021). Por ese motivo, debido a la falta de exclusividad, el titular del contenido puede firmar convenios con otras plataformas.

La vigencia de los derechos de contenidos depende de las normativas y de la programación. Para el caso de *Cine.ar TV*, la licencia permite que los contenidos estén disponibles para la TV Pública, incluyendo el streaming por Internet. Dicha licencia comienza a los dos años del estreno y se extiende por cuatro años sin límites de pasadas (Schötz, 2021).

Con respecto a *Cine.ar Play*, los contenidos son incluidos al catálogo de VOD, para estar disponible de modo gratuito, con o sin publicidad o previo pago de acceso al conjunto total de la librería. Esta autorización comienza a los dos años del estreno y se extiende por ocho años.

Por otra parte, *Cine Ar Estrenos* brinda la opción de estreno al productor y se da en simultáneo con las salas de cine. El contenido puede permanecer en catálogo un mínimo de ocho semanas para TVOD y, con acuerdo del productor, pasar a Cine. Ar Estrenos, donde recauda por transacción (Schötz, 2021). El valor actual de un stream para el usuario es igual al de la entrada en salas de Espacio INCAA. Además, si los derechos son cedidos a una plataforma comercial, el plazo de disponibilidad en Cine.ar se puede extender hasta 18 meses desde el estreno.

Como se mencionó anteriormente, desde 2018 los contenidos están disponibles en otros territorios, no obstante entre las condiciones contractuales no hay obligaciones de subtítulo o doblado de las películas del catálogo a otros idiomas, según afirma Gustavo Schötz (2021).

A causa de que el INCAA no es dueño de las películas, *Cine Ar* no puede hacer convenios para uso de contenidos por terceros, pero si tiene permitido realizar

acciones conjuntas con otros organismos o instituciones con la expresa autorización de los poseedores de derechos (Schötz, 2021).

Para Gustavo Schotz (2021) este tipo de plataformas solventadas por recursos públicos, si bien resultan marginales con respecto al volumen de los contenidos y de la audiencia, “son una alternativa a las comerciales y de alguna manera compiten por ganar la preferencia del público [...] No se percibe por el momento que esta plataforma ni algunas similares de otros países de la región actúen en red. Si así lo hicieran, podrían ampliar las audiencias mediante la regionalización de esos contenidos”.

3.3 Difusión del cine nacional

Según el artículo presentado en la Revista Científica de la REDCOM “Políticas públicas y diversidad audiovisual en la Argentina”, de Pablo Messuti (2018), para analizar la diversidad en la producción y exhibición cinematográfica hay que tomar en consideración una serie de dimensiones: diversidad de fuentes (es decir, diversidad de productores y distribuidores de contenidos), diversidad de géneros cinematográficos y diversidad de audiencias, vinculadas a la posibilidad de elegir entre múltiples productos audiovisuales de distinto origen.

A lo largo de los últimos años, el número de productoras que operan en el país no se ha acrecentado en la misma magnitud que la cantidad de producciones estrenadas por año. Pablo Messuti (2018) menciona que en los estrenos de 2017 (200 películas), por ejemplo, el género que predominó fue el documental, con 88 títulos, seguido del dramático, con 85. El resto se repartieron entre la comedia, el policial, el musical y la ciencia ficción. Sin embargo, esta diversidad en la producción no se tradujo en un consumo variado y heterogéneo debido a que el eslabón de la distribución y la exhibición se encuentran concentrados en pocas manos (Messuti, 2018).

En el caso de la distribución, Buena Vista International (Disney), Warner, Fox, Columbia Tristar y UPI (Universal -Paramount) absorben una cuota importante del mercado. Con respecto a la exhibición, las empresas multinacionales ligadas a los grandes estudios, como Cinemark y NAI/Paramount-Showcase (norteamericanas), Hoyts General Cinemas (absorbida recientemente por

Cinemark) y Village Road Show (australiana), acaparan casi un 70% por ciento de la recaudación bruta (Messuti, 2018).

Este escenario limita en gran medida la posibilidad de que el cine argentino compita en igualdad de condiciones con las películas provenientes de Hollywood, que cuentan con vastos recursos para promocionar sus films, según Pablo Messuti (2018).

Según lo expuesto por Pablo Messuti (2018) existe una asimetría entre la cantidad de estrenos según el origen del país, la cuota de mercado del cine argentino y el número de espectadores de films nacionales. Mientras que la diferencia entre la cantidad de estrenos nacionales y extranjeros no es tan acentuada, hay una brecha considerable entre el total de los espectadores y aquellos que optan por películas nacionales. De un total de 52,1 millones de espectadores en 2015, sólo hubo 7,5 millones de espectadores de films nacionales, tendencia que se replicó en los años posteriores (Messuti, 2018).

Entonces, a pesar del crecimiento de la cantidad de estrenos de películas argentinas, las audiencias continúan prefiriendo filmes extranjeros, especialmente los provenientes de Hollywood.

Asimismo, Messuti (2018) explica que el público consumidor de la producción nacional se concentra en un puñado de películas "taquilleras": El Clan (Trapero, 2015), distribuida por Disney, Me casé con un boludo (Taratuto, 2016), distribuida por Buena Vista Internacional, y Mamá se fue de viaje (Winograd, 2017), distribuida por Disney (Anuarios INCAA).

Este fuerte predominio del cine de origen estadounidense, también en relación a las producciones europeas e iberoamericanas, se explica por la dinámica propia de los sectores de la exhibición y distribución, en los que a lo largo de los últimos años se ha acentuado el proceso de concentración y transnacionalización de los distintos eslabones de la cadena productiva (Messuti, 2018). Esto ha generado la condensación de la oferta en los títulos taquilleros provenientes de los grandes estudios, que han acaparado las salas.

El éxito de las producciones estadounidenses se debe, en gran parte, a las campañas de marketing globales y estrenos mundiales en simultáneo, con presupuestos elevados.

Las cuotas de pantalla y las medias de continuidad, reglamentadas en 2004 por la Resolución 2016/INCAA, intentaron regular la exhibición en salas al establecer la obligatoriedad de un estreno nacional por trimestre, plazo que puede extenderse de acuerdo a la facturación en taquilla que hayan obtenido entre jueves y domingo (media de continuidad), normativas que se han cumplido parcialmente, según Pablo Messuti (2018).

Ante este panorama, se lanzaron distintas iniciativas con el fin de ampliar los circuitos de salas de exhibición y plataformas alternativas: se crearon los complejos salas INCAA, la plataforma ODEÓN y el canal INCAA TV, ahora denominados Cine.Ar Tv, Cine Ar Salas y Cine Ar Estrenos. Este nuevo plan de fomento del INCAA atendió estas problemáticas, al clasificar los proyectos por audiencias, diversificar los géneros y federalizar el fomento, aunque su regulación no ha respetado el espíritu original de la norma (Messuti, 2018).

Las transformaciones producidas a partir de la migración del cine al plano de las plataformas digitales, el plan de Digitalización de Salas (Resolución INCAA N° 1264/2014) y el Convenio INCAA ARSAT (Resolución N° 2119/2012) permitieron volver a equipar el 100 por ciento de las salas del país a través de créditos blandos dirigidos a los exhibidores. Entonces, las salas de los complejos INCAA, ahora denominados Cine Ar. Salas, también han sido equipadas.

3.4 Circulación de contenidos audiovisuales en Internet

En Argentina y en el mundo, ciertas transformaciones en el modo de consumir productos audiovisuales han dado lugar a nuevas plataformas web según tres modelos: SVoD (Subscription Video On Demand), que permite el acceso a diferentes programas y series por una tarifa plana, TVod (Transactional Video On Demand), en el que el consumo del producto audiovisual es a demanda y se abona por cada contenido de manera individual, y FVoD (Free Video On Demand), servicio ofrecido por un operador de cable sin costo adicional (OTI).

Estas plataformas abren nuevas ventanas de exhibición, que reemplazan a la compra o renta de DVD, inciden no sólo en las brechas existentes entre las distintas ventanas de exhibición sino también en las estrategias de comercialización de productos audiovisuales (Messuti, 2018).

Según Pablo Messuti (2018), los grandes jugadores globales que operan en la red (Google, Amazon, Facebook, Apple y Netflix) crean mercados cerrados en sí mismos y poseen plataformas que en muchos casos no son interoperables. De esta manera, atentan contra la diversidad cultural, sobre todo porque algoritmos y la programación de las interfaces son desconocidos para nosotros, lo que altera la visibilidad de la oferta audiovisual y condiciona la demanda.

La mayoría de las plataformas que dominan el mercado proviene de pocos países, lo que conlleva un riesgo de uniformidad lingüística y cultural, aunque recientemente HBO y Netflix apoyan la realización y lanzamiento de producciones locales. Según explica Messuti (2018), en algunos casos, las nuevas plataformas pueden favorecer la apertura de exhibición para producciones de bajo costo, pero la clave para comprender de qué modo inciden en la posibilidad de que exista una oferta variada y diversa es el diseño de la interfaz de usuario, que en general tiende a priorizar ciertos contenidos y oculta otro de acuerdo a algoritmos secretos que manejan cada una de las plataformas: tiempo de conexión, horario, momentos en los que se deja de visualizar una serie o película, lugar geográfico desde donde se accede al sitio, edad e historial de búsquedas de los usuarios, entre otros.

Este esquema representa un riesgo que radica en que la interfaz de usuario sólo permita visualizar ciertos films o películas que el algoritmo interpreta que son más afines a cada consumidor, relegando otras producciones que podrían ser de interés (Messuti, 2018).

En Argentina operan distintas plataformas, algunas dependientes de señales de TV por cable lineales, otras pertenecientes a compañías telefónicas, otras bajo modelo de suscripción y también por esquema de transacción. Aparte de Cine Ar Play, podemos destacar a On Video de Telefónica, Mubi, Vesbi, Espn Play, Fox Play, HBO GO, Movie City Play, Hot Go, Space Play, TNT Plus,

Cablevisión Flow (que reúne varias en una misma plataforma), Arnet Play, Claro Video, entre otras.

Para Pablo Messuti (2018), el consumo de films y series en estos días, no necesariamente disminuye la asistencia a las salas tradicionales, aunque sin duda condiciona el tipo de films en cartelera. Algunas plataformas, como Qubit.tv o Mubi, ponen acento en los contenidos de autor o independientes. Otras, como Netflix, se basan en el modelo del “atracción, es decir, el consumo secuencial de ciertos capítulos de series en un lapso de tiempo restringido (Messuti, 2018).

Entre las plataformas públicas se destacan Cine.ar Play y Cine.ar Estrenos. En los anuarios estadísticos del INCAA se contabilizaron 850.000 usuarios en 2017, 6.500.000 de visitas y 4.000.000 de visualizaciones acumuladas. Dichos números reflejan un crecimiento sostenido de consumo de contenidos audiovisuales en nuevas plataformas, aunque no se puede dar cuenta del panorama global de la distribución de contenidos digitales audiovisuales en las pantallas en función de la diversidad (Messuti, 2018).

Las regulaciones de las distintas plataformas en cuanto a las cuotas de producción nacional y los impuestos y gravámenes a films y series de otros países, como por ejemplo las directivas de la Unión Europea, establecen cuotas mínimas de producción nacional e impuestos a la exhibición cuyos recursos garantizan la producción local a partir de estos fondos. Sin embargo, a los organismos de fomento estatales como el INCAA, se les complica percibir gravámenes de estos sitios, dado que las sociedades que operan las plataformas no tienen domicilio legal radicado en el país, y por lo tanto AFIP no es agente de retención (Messuti, 2018).

Capítulo IV:

Comunicación Institucional/Corporativa

4.1 Conceptos básicos sobre Comunicación Corporativa

Comenzaremos el desarrollo del capítulo definiendo a la comunicación, para luego adentrarnos en la comunicación institucional. Según Estela Zalba, la comunicación es “un proceso humano fundamental, que preside y enmarca la vida del hombre, tanto en su construcción como individuo como en su inmersión en lo social. Lo comunicativo está en la base de la mayoría de las prácticas sociales y es el proceso que posibilita la vida en relación” (Zalba, 2012). Entonces, al analizar una institución, se apunta al vínculo humano como base de esa estructura.

Además, la comunicación presupone el uso de un lenguaje mediante el cual se conforma el mensaje y cuyo dominio puede ser dispar por parte de los protagonistas del proceso comunicativo. Según Estela Zalba (2012), el lenguaje es “todo sistema de representación conformado por un ‘plano de la expresión’ (componente que remite al nivel de la manifestación acústica, visual, gestual, sincrético, por ejemplo audiovisual) y un ‘plano de contenido’ (componente semántico)”.

Según define Paul Capriotti (1999), en su artículo “Comunicación corporativa, una estrategia de éxito a corto plazo”, la expresión “Comunicación Corporativa” ha sido utilizada de muchas maneras, principalmente para denominar la comunicación de carácter institucional de una empresa u organización. Para el autor, este tipo de comunicación tiene que ver con “la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos. Es decir, la comunicación de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma” (Capriotti, 1999).

La filosofía que orienta esta noción de Comunicación Corporativa se resume en la conocida frase proveniente del campo de las Relaciones Públicas: “Hacer las cosas bien, y darlas a conocer”. Según afirma Capriotti (1999) esta idea parte de la concepción del Hacer, es decir, de la demostración diaria, por medio de

los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la compañía, que nos permita tener un sustento real sobre el que se pueda cimentar la Comunicación Corporativa. Además, parte de la concepción del Comunicar, es decir, el transmitir a los públicos, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de todas las actividades que la organización realiza.

Paul Capriotti (1999) establece las Premisas Básicas de la Comunicación Corporativa. En primer lugar, afirma: “Todo comunica en una organización”, es decir, no sólo comunican los anuncios publicitarios o las campañas de relaciones públicas, sino toda la actividad cotidiana de la empresa, desde sus productos y servicios hasta el comportamiento de sus miembros. Dichos aspectos “dicen cosas” sobre la organización, es decir, cada manifestación de la entidad, sea ésta de carácter conductual o comunicativo, puede ser considerada como un elemento de información para los individuos receptores. Por ese motivo, lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación, como también de su experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa.

En segundo lugar, se evidencia que “La Comunicación Corporativa es generadora de expectativas”, por lo tanto, todas las actividades de comunicación que haga una organización estarán manifestando lo que se puede esperar de los productos o servicios de la compañía, así como lo que se puede esperar de la propia organización, al hablar de sus características, funcionamiento o de las soluciones o beneficios que otorga (Capriotti, 1999). Para el autor, es un aspecto fundamental, debido a que la acción comunicativa actuará como generadora de expectativas, lo que influirá de forma determinante en el grado de satisfacción final que tendrán los públicos con respecto a la organización.

Por otro lado, Paul Capriotti establece una última premisa: “La Comunicación Corporativa debe estar integrada”. Esto quiere decir que una organización debe cuidarse de planificar adecuadamente todos los aspectos que comunican, para que exista una coherencia y un apoyo y reafirmación mutua entre las diferentes

alternativas comunicativas. Para Paul Capriotti (1999), “lo adecuado sería que se identificaran las necesidades comunicativas de cada uno de los públicos con los que queremos comunicar, y en función de ello, establecer los objetivos, el mensaje a comunicar y las acciones necesarias (sean éstas de publicidad, de relaciones públicas, etc.). Con ello lograremos dar una mayor coherencia a la comunicación de la organización y obtendremos un efecto sinérgico entre las diferentes acciones” (Capriotti, 1999).

4.1.1 Acción Comunicativa

Una de las Manifestaciones o Formas Comunicativas en una organización es la Acción Comunicativa, es decir, la parte dedicada a la construcción de mensajes específicamente creados para ser transmitidos a los públicos de la organización. Según afirma Paul Capriotti (1999), es el *Hacer Saber*.

La Acción Comunicativa es “el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaborados de forma voluntaria para ser transmitidos a los públicos de la organización, con el fin de informarlos sobre las características de la empresa, e influir sobre la imagen corporativa que los públicos tienen de la compañía” (Capriotti, 1999).

Dentro de la Acción Corporativa podemos encontrar la Comunicación Interna, la Comunicación Comercial, la Comunicación Industrial y la Comunicación Institucional, la que desarrollaremos en el presente trabajo de investigación.

La Comunicación Institucional, según explica Capriotti (1999), está destinada a lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización como un miembro más de la sociedad en la que se encuentra, es decir, es la comunicación con los públicos del entorno social de la organización (medios de comunicación, comunidad local, opinión pública, etc.).

4.2 Diagnóstico Institucional

En “DircomMap. Dirección Estratégica de Comunicación”, Paul Capriotti (2021) explica que en todo negocio o actividad relativos a la gestión de la comunicación se utilizan dimensiones estratégicas de aspectos comunicativos claves, es decir, “el conjunto de elementos o dimensiones relevantes del

desempeño y del impacto comunicativo” (Capriotti, 2021). Para ello, el autor establece cuatro tipos de análisis: Análisis de la Entidad, de los Competidores, de los Públicos y del Entorno. “de esta manera, la entidad, los competidores y los públicos constituyen un triángulo estratégico, es decir, los tres elementos claves sobre los que se define la situación estratégica y que representan los ejes básicos de referencia para la gestión de comunicación (Capriotti, 2021).

4.2.1 Análisis de Identidad Corporativa

En “Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”, Paul Capriotti (2009) afirma que todas las organizaciones tienen una Identidad, independientemente de su planificación o no. “Las organizaciones desarrollan una Identidad en su devenir diario y por medio de un conjunto de influencias” (Capriotti, 2009).

Toda organización debe tener en claro qué es, qué hace y cómo lo hace, cuáles son sus valores, creencias y pautas de conducta para planificar la estrategia de Identidad Corporativa. Capriotti (2009) establece que “constituye la base y es el aspecto globalizador y unificador de la comunicación que realizará posteriormente la organización”.

La Identidad Corporativa tiene dos componentes básicos que se someten a análisis: 1. Filosofía Corporativa, *la concepción global de la organización establecida desde la alta dirección para alcanzar las metas* y 2. Cultura Corporativa, *el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos* (Capriotti, 2009).

La *Filosofía Corporativa* está integrada por la Misión, Visión, Valores Centrales. La primera señala “qué hace la organización”, es la definición de la actividad o negocio que desarrolla la entidad. Para Capriotti (2009), la Misión Corporativa le permitirá a la organización establecer el marco de referencia de su actuación para lograr sus objetivos, ya que contribuirá a determinar cuáles son sus públicos estratégicos, a definir qué tipo de productos y/o servicios puede y debe ofrecer a sus públicos, y a identificar cuáles son sus competidores estratégicos en su ámbito de actividad.

La Visión Corporativa es el objetivo final de la entidad. Capriotti (2009) afirma que debe ser un estímulo y una dirección a seguir para el personal de la organización. Tanto la Visión como la Misión son complementarias, la primera establece a dónde se quiere llegar y la segunda define los beneficios, las soluciones o los valores que la organización va a satisfacer para alcanzar su Visión (Capriotti, 2009).

Los Valores Centrales Corporativos “representan la forma en que la organización hace sus negocios. Esto incluye, por una parte, los valores y principios profesionales [...] y por otra, los valores y principios de relación (Capriotti, 2009).

Por otra parte, para el análisis de la *Cultura Corporativa* se debe tener en cuenta una serie de factores que, según Capriotti (2009), son inherentes a cualquier tipo de culturas, y que afectan al desarrollo, aceptación y modificación de la cultura de una entidad. Estos son: *Toda organización posee una Cultura Corporativa, La Cultura Corporativa es una estructura “suprapersonal”, La Cultura Corporativa es un factor de integración y La Cultura Corporativa supone la existencia de “subculturas”*.

4.2.2 Públicos y Mapa de Públicos

Para las organizaciones es de vital importancia conocer cuáles son los Públicos (o stakeholders) con los que se relaciona y saber cuáles son sus características e intereses, ya que ello condicionará la elección de la comunicación corporativa. Capriotti (2009) define como público de una organización a “un conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar y un interés en común con respecto a una organización, y que pueden influir en el éxito o el fracaso de la misma”.

En Análisis de los Públicos de la organización está compuesto de tres partes: 1. *El estudio de la estructura de Públicos de la organización*, 2. *El estudio de la infraestructura de los Públicos de la entidad* y 3. *El estudio del perfil de los Públicos de la organización*.

La *Estructura de Públicos de una organización* es “el conjunto de públicos con los que una entidad tiene o puede tener relación y vendrá definida por dos

procesos básicos: a) la *identificación de los públicos* y b) la *jerarquización de los públicos*. Para realizar la identificación, los autores los dividen en Públicos Internos, Externos y Mixtos. A partir de esta diferenciación básica han surgido muchas otras clasificaciones, con estructuras más elaboradas: a) Públicos del entorno interno (empleados), b) Públicos del entorno de trabajo (accionistas, clientes, proveedores, comunidades, etc.), c) Públicos del entorno general (fuerzas político-legales, tecnológicas, económicas o socioculturales).

Cada organización tiene sus propias particularidades y sus propias relaciones específicas con su entorno, por lo que “cada organización genera sus propios públicos [...] y tendrá una Estructura de Públicos propia y particular, en función de las características de la entidad y de la situación particular en la que se encuentre” (Capriotti, 2009).

Según explica el autor, se podrá identificar un *Mapa de Públicos*, es decir, el conjunto específico de públicos con los cuales una entidad en particular tiene una relación concreta, cuya estructura es estable pero no estática, debido a que los públicos evolucionan y se modifican.

Luego del proceso de identificación y definido el Mapa de Públicos, se debe establecer su jerarquización de acuerdo a: la importancia de los públicos, la capacidad para influir en la difusión, la capacidad para impactar en la imagen/reputación, los intereses económicos, la capacidad para mitigar riesgos y la composición interna de los públicos.

A partir de cada tema o situación particular, la importancia relativa de cada público para una organización podrá variar, en función del impacto que pueda tener cada uno de ellos en la resolución positiva o negativa de la situación. Así, “la jerarquía de los públicos no es fija, es decir, los públicos no son siempre claves, secundario o terciarios.

La *Infraestructura de los Públicos* es “el conjunto de públicos que ejercen poder sobre un público concreto de una organización” (Capriotti, 2009). Al analizar la infraestructura de cada público, buscamos saber qué públicos les proveen de información sobre la organización, sobre sus productos/servicios o sobre el sector en general (*infraestructura de información*), y también qué públicos in

fluyen sobre ellos (*infraestructura de influencia*). Así, Capriotti (2009) clasifica la *Infraestructura de Públicos* en dos tipos:

Infraestructura de información: son los públicos de los cuales un público concreto obtiene información. Influyen aportando datos o restringiendo el acceso a la información de los miembros de un público determinado.

Infraestructura de influencia: son los públicos que afectan o influyen de forma directa a un público determinado en su opinión, decisión o conducta. Influyen emitiendo opiniones sobre productos, servicios u organizaciones, y esta opinión es importante para los miembros del público receptor.

Para Paul Capriotti (2009), la organización deberá determinar, al menos, cuál es la *Infraestructura de los Públicos Claves*, identificando los públicos que influyen sobre cada público clave o actúen como fuente de información hacia ellos, para poder actuar de forma adecuada y eficiente sobre ellos. La realización de un esquema de *Infraestructura de Públicos* permitirá reconocer públicos importantes no vinculados directamente con la organización, pero que pueden ser potencialmente claves en un público determinado, ya que podrán ejercer una influencia decisiva en la formación de opinión.

Además de la infraestructura de cada público, las organizaciones deben conocer las características particulares que identifican a cada uno de sus públicos, lo que permitirá definir su *Perfil de Público*. Paul Capriotti (2009) establece que, para estudiarlos, se debe obtener información sobre los siguientes aspectos de cada uno de los públicos de la organización:

a) Situación de partida en relación con la organización

- *Datos sociodemográficos del público*: edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos, etc., que puedan ser comunes a los miembros de un público.
- *Estilos de vida*: conocer las características y peculiaridades de la forma o estilo de vida que los caracteriza o al que aspira a conseguir.
- *Creencias y actitudes*: analizar la información que nos aproxime a la posición personal que adopta ese público hacia la categoría o sector de

actividad de la organización, o hacia el tipo de organización y sus productos o servicios.

- *Intereses buscados*: reconocer los beneficios que desea o intereses que tiene el público con la organización o sus productos o servicios.
- *Nivel de implicación*: estudiar en qué medida es importante para el público la relación con la organización o sus productos o servicios.
- *Grupos de referencia*: identificar aquellos grupos en los que se apoya para sus decisiones o actitudes.

b) Hábitos de información

- *Experiencias anteriores*: saber en qué medida son importantes las experiencias anteriores con la organización o con sus productos o servicios a la hora de tomar una actitud o decisión.
- *Relaciones personales*: informarse si el boca/oreja es un elemento importante para la elección o formación de imagen de la organización.
- *Acceso a las actividades/medio/soportes de comunicación*: conocer qué posibilidades o facilidades tienen los diferentes públicos para acceder o consumir las diferentes acciones de comunicación que se puedan implementar.
- *Uso de las actividades/medio/soportes de comunicación*: analizar de qué manera consumen o “utilizan” los públicos las diferentes posibles acciones de comunicación que se puedan realizar.
- *Actitud hacia las actividades/medio/soportes de comunicación*: saber qué opinión tienen sobre las posibles acciones de comunicación que podrían desarrollar.
- *Códigos y subcódigos*: que utilizan cotidianamente en su relación con los medios de comunicación o con la organización y sus productos o servicios.
- *Estrategias de obtención de información*: identificar si son buscadores activos o pasivos de información.
- *Estrategias de procesamiento de la información*: conocer si procesan de forma analítica o no la información que reciben.

4.2.3 Análisis de la Competencia

En “DircomMap. Dirección Estratégica de Comunicación”, Paul Capriotti (2021) establece un Análisis de la Competencia y otro del Entorno. El primero hace referencia a “la identificación de los competidores estratégicos de la entidad en un mercado, negocio o sector de actividad y la investigación de los factores que contribuyen a definir las características relevantes de su identidad organizacional” (Capriotti, 2021).

Para esto, deberá incluir tres procesos: la *Medición* de las características relevantes de la identidad organizacional de los competidores estratégicos y sus aspectos comunicativos claves, la *Interpretación* de dichos elementos y el *Diagnóstico* de la situación de los competidores.

Los *competidores*, según define Porter (1982 y 1985), citado por Capriotti (2021) son “todas aquellas entidades que concurren en su mismo mercado, negocio o sector de actividad, ofreciendo productos y servicios similares, alternativos o sustitutivos a los de la propia entidad”. Dentro del conjunto de competidores, se pueden determinar *grupos estratégicos*, es decir, un conjunto de competidores en un mismo segmento, sector o actividad, que están utilizando estrategias similares. Así, los competidores estratégicos son aquellas entidades claves que por sus características serán de referencia para el análisis y para la gestión global de comunicación.

Se podrían establecer siete factores claves del análisis general de los competidores: los *factores nucleares* (la filosofía y cultura) y los *factores organizativos* (los lineamientos, los procedimientos, la estructuración, el talento y el potencial).

Este primer paso del análisis busca el “reconocimiento de los competidores estratégicos de la entidad, para describir y comprender los factores y las características destacadas de su identidad organizacional. Con ello, se hará la definición del perfil de los competidores” (Capriotti, 2021).

Se debe recopilar y estudiar toda la información disponible sobre los competidores, desde los datos relativos a sus principios fundamentales y sus estrategias, pasando por informes sectoriales de entidades de análisis, hasta la

evaluación de sus actividades o campañas de comunicación. Un primer aspecto esencial, según explica Capriotti (2021), es la “identificación de los competidores, ya sean de productos o servicios similares o sustitutivos, y también de las entidades de referencia en un mercado, negocio o sector. Todo ello determinará el mapa de competidores de una entidad”. Luego del análisis de los factores nucleares y los factores organizativos, se establecerá el *Perfil Actual de los competidores estratégicos*, cuyos principales criterios son: Tipología, Diferenciación e Impacto.

Luego de identificar las características relevantes de la identidad organizacional y los aspectos comunicativos claves de los competidores estratégicos, se debe realizar su análisis e interpretación. Para ello, se establecen criterios claves: Relevancia (grado de importancia que tienen cada uno de los factores y aspectos de los diferentes competidores estratégicos), Orientación (la valoración positiva o negativa que puedan tener cada uno de los factores y aspectos de los competidores estratégicos), Valoración (se obtienen de la combinación de los dos indicadores anteriores), Situación general (valor global de situación de los factores generales de cada competidor).

Finalmente, se diagnostica la situación general de los competidores estratégicos en función de las diferentes características relevantes de su identidad organizacional y de sus aspectos comunicativos claves. Este diagnóstico permite “identificar sus aspectos *favorables*, aquellos que son positivos o fuertes, que les permitirán obtener ventajas. También se reconocerán sus aspectos *desfavorables*, aquellos que son negativos o débiles, que generarían riesgos o problemas” (Capriotti, 2021).

4.2.4 Análisis del Entorno: PEST

Las entidades son sistemas abiertos, integrados en su entorno, con el cual interactúan y se influyen mutuamente. Paul Capriotti (2021) define al Entorno como “las fuerzas externas que afectan a una entidad y sobre las cuales se tiene muy poco o nulo control”. El estudio del Entorno permite comprender las cuestiones fundamentales del contexto en el cual se desarrolla la actividad comunicativa, es decir, aquellos aspectos, issues (temas) y tendencias que podrían afectar de manera significativa en el negocio, en la

entidad y en la gestión de comunicación. Se puede identificar tres tipos: *Entorno general*, *Entorno sectorial* y *Entorno comunicativo*.

El *Entorno general* son todas las fuerzas o factores globales que afectan de forma transversal a todos los sectores y actividades, y que pueden tener influencia sobre la capacidad de la entidad para establecer una ventaja distintiva o alcanzar sus fines. Para analizarlo, se suele realizar un diagnóstico PEST o PESTA: político-legal, económico, sociocultural, tecnológico y ambiental (Capriotti, 2021).

- El *entorno político- legal*: está constituido por todos los factores relacionados con los poderes públicos y su capacidad para dictar leyes y reglamentaciones.
- El *entorno económico*: conformado por todos los factores vinculados con las variables que rigen la situación económica del país, como la inflación, el mercado de trabajo, los salarios, el nivel de crecimiento o recesión de la economía del país, el déficit público, los tipos de interés, el PIB, la tasa de desempleo, la renta per cápita, etc.
- El *entorno sociocultural*: incluye todos aquellos valores, normas, creencias y costumbres establecidas en una sociedad, como las modas los hábitos, los estilos de vida, las pautas culturales, la tasa de natalidad, el nivel educativo, etc.
- El *entorno tecnológico*: todos los avances científicos e innovaciones tecnológicas horizontales que pueden afectar a las condiciones de las entidades, y cuya aplicación permite el mejoramiento del nivel de vida de los individuos, así como cambios en la forma de pensar de las personas.
- El *entorno ambiental*: factores relacionados con los cambios medioambientales, como el impacto ecológico, tratamiento de residuos, consumo energético, agua, prácticas ecológicas, conservación y preservación del medio ambiente, movimientos ecologistas, polución, etc.

El *Entorno sectorial* incluye todos aquellos factores vinculados específicamente con la actividad, mercado o negocio en el que participa la entidad, y que puede afectar su capacidad para establecer una ventaja distintiva sostenible o para

lograr sus fines generales. El análisis del entorno sectorial implica tener una perspectiva macro y evaluar el sector globalmente, por lo que se debe incluir dos aspectos básicos: la investigación de las características del sector y del PESTA sectorial (Capriotti, 2021).

Según define Capriotti, el *Entorno comunicativo* son los factores y aspectos relacionados con la propia actividad de comunicación, ya sea en el propio negocio como en sectores afines o en otro tipo de mercado. Para su análisis, se debe reconocer los cambios que se van produciendo en el ámbito de la Comunicación.

4.2.5 Diagnóstico FODA

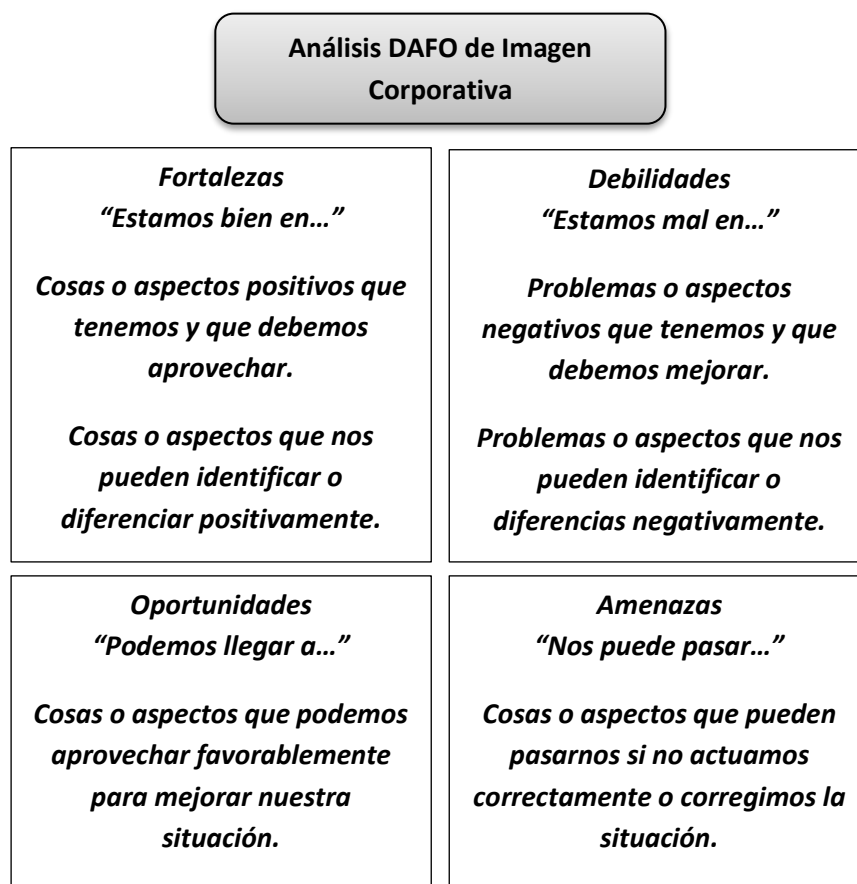
Con la información disponible sobre la organización, el entorno general y competitivo, las entidades competidoras, los públicos y los estudios de imagen corporativa, se deberá realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la organización a nivel de identidad e imagen corporativa, es decir, el *Análisis DAFO* (o FODA, como se denomina en muchos países de Latinoamérica). En “Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, “Paul Capriotti (2009) define: “El Análisis DAFO es un diagnóstico (análisis y evaluación) de la situación actual y de su posible evolución futura para a organización y su entorno, en función de la información disponible.

Para realizar el análisis DAFO de Imagen Corporativa, deberemos desarrollar una evaluación en diversos niveles:

- Comparar las características de la Identidad Corporativa (filosofía y cultura corporativa) de nuestra organización en relación con los atributos del Perfil de Identidad Corporativa comunicado por las entidades competidoras.
- Analizar los aspectos del entorno general y competitivo que pueden afectar positiva o negativamente la evolución de nuestro mercado, categoría o sector de actividad, y que puedan impactar en nuestra Identidad Corporativa y también en nuestra Imagen Corporativa.

- Evaluar la situación de los públicos y sus características, y determinar cómo su evolución puede afectar (de forma positiva o negativa) a la Imagen Corporativa de la organización o al mercado, categoría o sector de actividad en aspectos relativos a la imagen corporativa.
- Valorar la notoriedad y los atributos de imagen de nuestra organización en relación con la situación de las otras entidades competidoras, y también en función de la evolución de los atributos de imagen de nuestro mercado, categoría o sector de actividad.

Tabla 1: Análisis DAFO de Imagen Corporativa (Capriotti. 2009, p. 202).



A partir de esos puntos, la organización establece cuáles son sus Fortalezas de Identidad e Imagen Corporativa, es decir, los aspectos en los que estamos muy bien valorados en relación con las otras organizaciones, que permitirán determinar las Oportunidades de Diferenciación que tiene la organización. Estos aspectos deberán ser potenciados y reafirmados, para poder

distanciarnos de los competidores y alcanzar o reforzar la posición de liderazgo (Capriotti, 2009).

Por otra parte, también se establecen cuáles son las Debilidades de Identidad e Imagen Corporativa, es decir, los aspectos donde estamos valorados negativamente en relación con las demás organizaciones, que facilitarán la identificación de las Amenazas Actuales y Potenciales que podemos tener en el nivel de Identidad e Imagen Corporativa. Paul Capriotti (2009) afirma que “estos aspectos deberán ser corregidos, mediante un trabajo decidido sobre los aspectos que impliquen a estas variables”.

4.3 Gestión de la Comunicación Corporativa

4.3.1 Rol del Dircom

“El Decálogo dircom. 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de Dirección de Comunicación”, de la Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña, define al director de Comunicación (dircom), partiendo de los objetivos, visión, misión y valores de una organización, como “quien asume la responsabilidad de definir y concretar la política de Comunicación Corporativa de esta misma organización [...] tiene que velar por el incremento del capital de activos intangibles: la notoriedad, la marca, la imagen y la reputación corporativas”.

El dircom es el máximo responsable del diseño y de la gestión del Plan Estratégico de la Comunicación Corporativa de las organizaciones, quien está ligado con los objetivos de negocio corporativos. Para gestionar la Comunicación Corporativa, el dircom identifica los *públicos estratégicos*, tanto externos como internos, y dirige y planifica los *issues* y las *ideas fuerza*, y gestiona los mensajes clave específicos que entregará a cada colectivo en cada momento, estableciendo los canales, los apoyos, los flujos, los ritmos, las cadencias, los tonos y los estilos de comunicación más adecuados, y así generar *estados de opinión favorables* a los objetivos corporativos.

El *posicionamiento de la marca* y la *reputación corporativa* de una organización, es decir, su capital de activos intangibles, son el sumatorio de una serie de percepciones individuales, socialmente compartidas. La

Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña afirma que para intentar lograr y consolidar sus *valores intangibles*, las organizaciones “tienen que gestionar su *identidad corporativa*, es decir, aquello que son y que hacen en su día a día y que expresa sus ejes de identidad, donde radican sus verdaderos valores corporativos y, en este contexto, la Comunicación Corporativa juega un papel social clave y plenamente estratégico”.

El dircom tiene que ser un profesional capaz de diagnosticar permanentemente el estado de las percepciones de su mapa de públicos relevantes y de su mapa de alianzas, y de sus públicos clave o stakeholders, y de analizar el impacto que los cambios puedan tener sobre su capital de activos intangibles. Para ello, el director de Comunicación debe utilizar las siguientes técnicas de comunicación (Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña):

- *Auditorías de investigación social y de comunicación*: una vez establecido el mapa de públicos, el dircom elabora un *brief* de investigación que delimite los objetivos de información que se tienen que lograr, para que los especialistas en investigación social aplicada puedan diseñar y ejecutar los trabajos de campo necesarios para conocer en qué punto se encuentran las percepciones. Adicionalmente, el dircom tiene que promover auditorías de comunicación, para mejorar los canales, los soportes y los flujos de emisión de los mensajes a sus públicos estratégicos clave.
- *Gestión de la Comunicación Corporativa*: para intentar movilizar las percepciones de sus stakeholders y obtener relaciones de confianza a largo plazo, el dircom debe dominar las siguientes herramientas de comunicación: *Comunicación Corporativa Interna*, para fomentar el sentido de pertenencia y generar una Cultura Corporativa homogénea; *Comunicación Corporativa Externa*, para lograr objetivos definidos en relación con la imagen corporativa socialmente compartida entre los públicos externos de la organización, utilizando varias herramientas como la creación de acontecimientos, la Publicidad o la relación con los medios de comunicación, la Comunicación de crisis (el dircom velará para anticiparse tanto como pueda, hasta el punto de procurar evitarlas), y la comunicación 2.0, redes sociales, webs y blogs.

4.3.2 El Plan Estratégico de Comunicación Corporativa y su ROI

La Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña define al *Plan Estratégico Corporativo* como “la carta de navegación de cualquier organización, el documento a través del cual se formulan por escrito las políticas directrices, las estrategias y las acciones operativas que permitirán conseguir los objetivos globales deseados [...] los directores de las diversas áreas funcionales diseñan anualmente unos planes estratégicos específicos (de Finanzas, de Recursos Humanos, de Marketing, de Producción, Comerciales, de Logística, etc.), y el dircom también lo hace”.

Un Plan Estratégico consta de 4 etapas:

- a) Investigación preliminar
- b) Estrategia
- c) Plan de acción
- d) Control de la eficacia y evaluación de la eficacia del plan de acción

El dircom tiene que identificar los asuntos o temas emergentes que condicionan su desarrollo, sobre todo si pueden influir negativamente los futuros intereses y los objetivos corporativos y de negocio de su organización, y generar futuras controversias públicas indeseadas. A su vez, tiene que intervenir en investigación de futuribles y gestionar los mecanismos que le permitan identificar futuras tendencias en nuevos temas, nuevos escenarios y nuevas percepciones y actitudes de los públicos, para gestionar adecuadamente el discurso antes de que lo haga su entorno competitivo.

Partiendo de los resultados del análisis de la investigación preliminar, el dircom diseña el Plan Estratégico de Comunicación Corporativa con el fin de marcar la hoja de ruta comunicativa que le permita determinar (Asociación de Directivos de Comunicación de Cataluña):

- *A quien* se tiene que comunicar: Públicos clave (stakeholders).
- *Por qué* se tiene que comunicar: Objetivos.
- *Cómo* se tiene que comunicar: Estrategias.
- *Sobre qué* se tiene que comunicar: Issues (Asuntos o temas).

- *Qué* se tiene que comunicar: Ideas fuerza y mensajes clave.
- *En qué contexto* se tiene que comunicar: Escenarios de actuación.
- *Mediante qué* se tiene que comunicar: Tácticas y plan de acción.
- *Dónde* se tiene que comunicar: Canales y apoyos de comunicación.
- *Cuándo* se tiene que comunicar: Calendario.
- *Con qué coste* se tiene que comunicar: Presupuesto.

Con un Plan Estratégico de comunicación se evita la confusión y la improvisación, propicia la transparencia de la información y de la identidad corporativa, permitiendo cuantificar económicamente cuál ha sido el ROI (retorno de la inversión) de las acciones desplegadas.

4.3.3 Estrategias de gestión de Crisis

“La gestión de la comunicación en las organizaciones”, de Miguel Túñez (2012), define a *Crisis* como “cualquier situación natural o provocada, previsible o súbita, propia o ajena, declarada o latente que amenace la imagen de la organización, ponga en riesgo sus actuaciones futuras o amenace con alterar las relaciones, internas o externas, entre ésta y sus públicos o entre ésta y sus miembros; y que necesita que se ejecuten estrategias de comunicación para evitar el impacto sobre la imagen, las relaciones y las actuaciones de la organización o, de producirse, minimizar el daño e intentar revertirlo como un activo positivo”. Por eso, gestionar la crisis es una “oportunidad de ajustar o reforzar la percepción que los públicos interesados (stakeholders) tienen de la organización, la persona, el producto o el servicio afectado por la crisis” (Túñez, 2012).

La *gestión de la crisis* desde las organizaciones se bifurca en una doble estrategia: las decisiones y acciones que permitan resolver la crisis, y la comunicación de esas acciones y decisiones a todos los públicos de la organización y a la sociedad en general. El objetivo de la estrategia de actuación es restablecer la situación de normalidad, mientras que el objetivo de la estrategia de comunicación es proteger y mejorar la imagen interna y externa de la organización como un referente de credibilidad que genere confianza.

Túñez (2012) afirma que “la comunicación no garantiza la solución satisfactoria de todas las crisis, pero una buena gestión de comunicación en situaciones adversas revierte la situación transformando la amenaza en un refuerzo de imagen y, en el peor de los supuestos, aminora el golpe”. El autor establece una consigna que deben practicar las organizaciones: asumir abiertamente las responsabilidades que correspondan y difundir mensajes veraces para que todas las actuaciones de la organización sean creíbles.

La *comunicación de crisis*, según definen Villafañe, Bustamante y Prado, citados por Túñez (2012), “es una planificación a largo plazo que se inicia antes de que se desencadene el conflicto; se implementa durante la crisis trabajando con anticipación, agilidad, calidad y veracidad; y se prolonga en el tiempo cuando esa situación desfavorable ya ha pasado actualizando el plan y verificando su utilidad”.

Las crisis no comienzan cuando los medios empiezan a informar de ellas ni se solucionan solo a través de las relaciones informativas. La repercusión de las crisis en los diarios o en televisión es la dimensión pública del problema, cuya fase es la que causa más daño en la imagen o reputación de la entidad.

Túñez diferencia tres tipos de crisis:

- *Provocadas*. Se desencadenan por una acción, premeditada o no, impulsada por la organización o alguno de sus miembros.
- *Previsibles*. Se pueden detectar a través de los sistemas de alarma: la evolución del sector en el que desarrolla su actividad la organización, las experiencias vividas por organizaciones similares, los buzones de quejas y los libros de reclamaciones, los comentarios en redes sociales; los análisis de evolución de mercado o de cambios sociales; las encuestas sociológicas; los descensos de ventas o de los niveles de aceptación de una idea, una persona o un servicio, etc.
- *Inesperadas*: Las que aparecen súbitamente. Pueden ser naturales o provocadas por actuaciones de otras organizaciones o incluso por miembros de la propia organización. Son las crisis que no han sido detectadas por los sistemas de alarma, por lo que pueden deberse a fallos en la actuación de la propia organización.

Túñez (2012) establece que las crisis tienen un componente emocional que incide en la gestión, debido a que cualquier amenaza genera una alteración psicológica que se traduce en temor e incertidumbre. El riesgo en la gestión de crisis es que la presión del momento conduzca a asumir decisiones precipitadas.

La gestión de la comunicación organizacional en situaciones de crisis se desarrolla en tres actitudes: preventiva, proactiva y evaluativa. *Prevención* porque es necesario planificar antes de que el conflicto se presente y diseñar todas las actuaciones que habrá que llevar a cabo para superarlo con éxito; *Proactividad* para actuar conforme a lo planificado cuando la adversidad afecta a la organización; y *Evaluación* porque es preciso indagar en la efectividad de las medidas y resoluciones adoptadas.

El gabinete de crisis, siguiendo las directrices del Plan de crisis, decide cuál es la actitud inicial de la organización ante la causa de la crisis para fijar la estrategia más conveniente (Túñez, 2012):

- *La estrategia del silencio*: no comentar los hechos. Se recomienda en crisis de muy baja intensidad, que no afecten directamente a la organización.
- *La estrategia de negación*: supone una actitud rotunda de negar cualquier vinculación o participación en los hechos que provocan la crisis.
- *La estrategia de transferencia de responsabilidades*: niega que la organización tenga la culpa de la crisis y deriva esa responsabilidad a un tercero.
- *La estrategia de la confesión*: es la más eficaz. La organización asume su parte de responsabilidad en la crisis, explica cómo le afecta, gestiona con veracidad la información que hace pública, y actúa de modo que pueda amortiguar el impacto de la crisis.

La gestión de crisis requiere de un plan que contenga un análisis interno de la magnitud del problema, comunicaciones centralizadas, directrices de actuación, rechazar la mentira como recurso, capacidad de reacción, análisis continuo, balance honrado de la situación y alerta ante eventualidades.

Para diseñar el plan preventivo es necesario atender a los puntos de interés (Túñez, 2012):

- *Contexto*: conocer los antecedentes del problema que genera la crisis y la trayectoria de la organización en esos casos para poder dimensionar el alcance y la posible evolución de la crisis.
- *Análisis FODA en comunicación*: conocer sus fortalezas y debilidades.
- *Flujos de información*: los canales y los circuitos informativos internos y externos han de estar diseñados de modo que permitan generar material que satisfaga la necesidad de información de los stakeholders aunque la demanda no llegue a producirse. Diseñar los flujos de información sirve para determinar los supuestos en los que la respuesta la da un directivo o responsable de perfil bajo, medio o alto; o cuáles serían temas para ser abordados públicamente por el portavoz y cuáles se podrían canalizar a través de una nota de prensa; y para fijar el uso de recursos (móvil, mail, etc.).
- *Objetivos*: tener claro dónde se quiere ir. Las actuaciones en comunicación deben estar diseñadas para lograr un objetivo concreto, por lo que es fundamental fijar cuáles son las metas que se pretendan alcanzar con la estrategia de crisis (proteger la marca, el producto o las personas; evitar el conflicto interno).
- *Actores*: identificar quiénes serán los actores que puedan intervenir para cada situación posible si se presenta una crisis. Se deben clasificar haciendo previsión de su actitud (a favor, en contra, neutrales e imprevisibles).
- *Lista de contactos*: la identificación de los actores que intervendrán en la crisis debe ir acompañada de una lista con la forma de contacto con todos ellos. El listado también incluye a los actores internos con responsabilidad en la gestión de crisis.
- *Públicos y audiencias*: es necesario anticipar cuáles serán los públicos afectados o involucrados en la crisis y medir sus posibles reacciones, e incluso las posibilidades de que evolucionen hacia público hostil. Una herramienta fundamental es prestar atención a las reacciones de los

públicos en las redes sociales, los foros y los comentarios a las noticias de los medios de comunicación y los blogs.

- *Apoyos externos*: pueden venir de las actuaciones de los actores aliados o por la irrupción de voces coincidentes en los foros de opinión de los medios. Además, se pueden utilizar webs con contenidos informativos diferentes a los de la página de la organización.
- *Actitud informativa*: actuaciones concretas que representan una actitud diferente de la organización ante la crisis.
- *Previsiones de impacto*: hacer una previsión de las posibilidades reales de que la crisis y sus diferentes formas de evolución impacten en el temario.
- *Mapa de medios*: las actuaciones externas en comunicación de crisis han de ajustarse al ritmo productivo de radios, prensa, televisiones y medios online.
- *Argumentarios*: sirven para explicar o defender la organización en la situación de crisis. Son imprescindibles con más de un portavoz para lograr la coordinación del mensaje y evitar contradicciones en el discurso público.
- *Comunicados*: el argumentario es el guion del discurso de la organización y los comunicados son su traslación al mensaje escrito.
- *Estrategia de implementación*: cuando la crisis está intencionalmente provocada por la organización, la estrategia tiene que incluir el diseño detallado de cómo y cuándo ejecutar o hacer pública esa actuación, y hace previsión de cuál será en cada caso la actitud informativa, los actores movilizados, los materiales y la infraestructura necesaria, los mensajes previstos.
- *Acciones de refuerzo*: proponer actuaciones que pudieran suponer un refuerzo de la imagen o que puedan actuar como un contrapeso de la crisis en la reputación de la organización.
- *Publicidad*: tener diseñada una acción publicitaria para poder actuar con rapidez.

- *Presupuesto*: calcular recursos económicos y humanos de los que sería necesario disponer para mantener el normal funcionamiento de la organización y gestionar a la vez una crisis.

Miguel Túñez, destaca la importancia de identificar las actuaciones que habrá que ejecutar y las actitudes a adoptar en cada una de ellas, como así también analizar todo lo que se ha hecho una vez concluidas las actuaciones. “Este análisis de resultados ha de reflejar la estrategia y su implementación, pero ha de ser sobre todo un examen honesto del acierto o desacierto en las ejecuciones realizadas, y las responsabilidades que en ambos casos pueda tener la acertada o inadecuada planificación inicial” (Túñez, 2012).

4.3.4 Comunicación digital y redes sociales

RD Station, una plataforma de automatización de Marketing Digital y ventas en Brasil, define a la gestión de las redes sociales como una actividad que surgió y ganó espacio desde hace algunos años y que involucra estrategia y posicionamiento, planificación de publicaciones, ejecución, monitoreo y levantamiento de resultados. Además, es importante tener a una persona que se dedique únicamente a esos canales (RD Station).

El primer paso es definir en qué redes sociales tiene sentido que determinado negocio esté presente. En algunas redes sociales, como Facebook, la presencia de las empresas es imprescindible. Otras, como Instagram, pueden generar más resultados para un e-commerce de ropa que para una empresa de servicios corporativos. Para descubrir dónde está el público de una entidad, RD Station enumera dos acciones a seguir: a) Definir las personas del negocio, b) Identificar en qué redes sociales están.

Facebook es la red social más popular del planeta. Se estima que sólo en Latinoamérica cuenta con más de 141 millones de visitas únicas. Por otro lado, las actualizaciones de esta red social funcionan de forma dinámica y cada usuario recibe un tipo de contenido de acuerdo con lo que más le guste o accede, lo que incluye amigos y páginas.

Por lo tanto, Facebook considera mostrar el contenido más relevante para cada tipo de usuario utilizando un potente algoritmo capaz de absorber información

sobre la navegación de cada persona. Por ese motivo, los usuarios visualizan todas las publicaciones de determinadas páginas, sino que reciben las actualizaciones de las páginas con las que más interactúan. Con el algoritmo, la red social moldea la timeline (o muro) de cada usuario. RD Station recomienda “hacer publicaciones tan relevantes como sea posible”.

Por su parte, *LinkedIn* es la mayor red social corporativa del mundo. Se asemeja bastante a las redes de relaciones, con la diferencia de que el foco son los contactos profesionales, es decir, en lugar de amigos hay conexiones y, el lugar de páginas hay compañías.

Esta red social es utilizada por muchas empresas para reclutamiento de profesionales, para el intercambio de experiencias profesionales en comunidades y otras actividades relacionadas al mundo corporativo. RD Station explica que “lo que tenemos que tener en mente cuando publicamos una actualización en LinkedIn es que el público que consumirá esa información está conectado a la red puramente para fines profesionales, y no comparte su atención con actualizaciones de entretenimiento o de tipo personal”.

Instagram ha tenido gran crecimiento. En abril de 2017, contaba con 700 millones de usuarios en todo el mundo, lo que muestra que la aplicación, comprada por Facebook en 2012, puede ser un excelente lugar para las empresas. La red social tiene bastante atractivo visual, está dirigida a fotos y videos, y puede ser importante para empresas del segmento de turismo, gastronomía, ropa, calzado, entre otras (RD Station).

Twitter es la popular red de 280 caracteres. Es una red social de naturaleza inmediatez, caracterizada por actualizaciones sobre hechos que están sucediendo en tiempo real. Según expone RD Station, es considerada una segunda pantalla, ya que los usuarios la utilizan para comentar lo que está pasando en la televisión, como noticieros, reality shows, partidos de fútbol, premiaciones y otros programas.

La prioridad de Twitter es mostrar lo que está sucediendo en ese preciso momento, incluso por el hecho de que el feed se actualiza de forma cronológica. RD Station considera que, aun así, “es una red social que puede

generar bastante tráfico para cualquier empresa, incluso las que no poseen ese carácter de informaciones de 'última hora' [...] con las opciones de compartir posts (retweets), mencionar otros perfiles en una actualización y responder a los usuarios, es también una importante herramienta de relación con la audiencia”.

Actualmente, *YouTube* es la segunda herramienta de búsqueda más usada del mundo, además de ser el tercer sitio más accedido detrás de Google y de Facebook. Esto significa que la búsqueda de videos representa una parte significativamente grande en los motores de búsqueda. Hoy en día, son más de dos mil millones de usuarios en la red y la mitad de las vistas son móviles.

Finalmente, *Google+* no se popularizó como lo planeado. Por lo tanto, es difícil encontrar una empresa que tenga más compromiso o que genere más tráfico de *Google+* que de Facebook, por ejemplo. Sin embargo, RD Station recomienda tener presencia en la red, ya que es la red social de Google y las entradas se indexan en los resultados de búsqueda mucho antes que las de otras redes sociales.

Para montar una *estrategia en redes sociales*, es importante definir cuál es el objetivo de estar presente, como (RD Station):

- *Atraer tráfico al sitio y/o blog*: las redes sociales son una de las puertas de entrada al sitio web o blog de una empresa porque, incluso cuando es nueva y aún no tiene mucho tráfico en su sitio, probablemente ya tiene algunos seguidores en las redes sociales. Por lo tanto, las entidades deben crear contenidos que enlacen a su sitio.
- *Divulgación y fortalecimiento de la marca*: las redes sociales sirven para reforzar el posicionamiento de una marca. Una forma es crear contenido relevante sobre el segmento especialmente para las redes sociales, y no sólo divulgar lo que se ha hecho en otros medios.
- *Ser un canal de comunicación con los clientes*: las redes sociales funcionan como una especie de Servicio de Atención al Consumidor, debido a que son una forma rápida de conversar con sus clientes y posibles clientes sobre dudas y quejas. Si bien existe la posibilidad de tener más contacto con el público, el potencial de viralización de las

redes sociales puede actuar contra la empresa, si no da la atención necesaria a su público objetivo.

- *Educación a través de la difusión de contenido:* una de las maneras de estimular al público objetivo a interesarse en una entidad es educarlo en la importancia del mercado y mostrar cómo puede ayudar a resolver sus dolores y problemas. Para ello, se debe aprovechar el potencial de viralización de los contenidos y utilizar formatos atractivos para la audiencia en redes sociales.
- *Ventas:* las redes sociales pueden ser utilizadas durante todo el Proceso de Compra, desde el primer contacto con la marca hasta el momento de la compra. Para encontrar clientes, se pueden crear anuncios orientados a un determinado público o abordar a las personas individualmente.

Para definir qué publicar en las redes sociales, primero hay que fijar el objetivo. Si bien es importante la producción de contenido específico del segmento de la empresa, también es indispensable generar otro tipo de publicaciones que no estén directamente relacionadas con los contenidos para, de esa manera, entrar en contacto con los seguidores/clientes y prospectar la marca. Por ejemplo: videos institucionales, posts relacionados con fechas conmemorativas, imágenes y GIFs divertidos para interactuar con los clientes, y eventos.

Además, es importante mantener un calendario de publicaciones para que no se pierda con el tiempo. RD Station recomienda hacer al menos un post de contenido por día y material rico para la generación de vistas. Cada post puede republicarse más de tres veces en cada red social y cada material rico más de cuatro veces, en horarios y días de la semana diferentes. Por ejemplo, un post publicado en el blog es divulgado en las redes sociales un día a las 20 horas, en una semana es publicado a las 9 horas, dentro de dos semanas es publicado a las 13 horas, y en un mes es publicado a las 15 horas. De esa manera, los públicos que acceden a las redes sociales en horarios diferentes, tendrán las mismas posibilidades de ver la publicación.

Lo mismo sucede con los materiales ricos que, después de lanzados y publicados por primera vez, un martes, se publican de nuevo 29 días después un miércoles, y 29 días después un jueves. Por lo tanto, no es necesario contar

con una gran cantidad de contenido desde el principio, sino que lo importante es mantenerse presente y hacer publicaciones relevantes para el público.

Debido a que cada público se comporta de su forma, no hay un horario único para publicar en redes sociales. Para facilitar la gestión, algunas redes sociales poseen análisis de qué horarios son los mejores para una página. Facebook Insights, por ejemplo, muestra los días de la semana y los horarios en que los seguidores más estuvieron conectados en la red social. Sin embargo, si la herramienta no proporciona estos datos, es necesario realizar pruebas y experimentos para conocer cuál es el mejor horario para publicar.

Si bien una herramienta de programación de publicaciones no es totalmente indispensable, no se debe dejar de hacer las publicaciones por no tener una herramienta para automatizar, pero al mismo tiempo facilitará el trabajo, sobre todo al aumentar la frecuencia de publicaciones (RD Station).

Por otra parte, para interactuar con su público, las empresas deben analizar cada caso como único. Por ejemplo, si un cliente tiene una mala experiencia con una pizza que compró en una pizzería y, a continuación, hace evaluaciones negativas sobre la empresa en las publicaciones de las redes sociales, la entidad debe investigar a fondo para descubrir qué ocurrió y no dar respuestas preparadas.

Es muy importante responder y no borrar los comentarios, pero es más importante dar una respuesta adecuada, que dé una solución al problema del cliente, y no solo una justificación que a menudo le pone la culpa en el cliente. “Las redes sociales tienen el poder de hacer que una empresa se conozca rápidamente y traiga buenos resultados, pero también tienen el poder de destruirla más rápidamente todavía” (RD Station).

Las redes sociales brindan la posibilidad de dialogar en un chat, rápidamente e informalmente, con los clientes, potenciales clientes y fans de la marca. Por supuesto que es una inversión grande, debido a que es necesaria una persona disponible que dedique buena parte de su tiempo para atender a esas personas. Sin embargo, el retorno que eso trae puede ser muy valioso para la empresa porque, además de los mensajes, se puede interactuar directamente

en las publicaciones, respondiendo gran cantidad de comentarios. Es indispensable el monitoreo en las redes sociales, es decir, mantenerse alerta sobre lo que están hablando de la empresa.

En algunos casos, puede ser difícil definir cuál será el tipo de comunicación con el público. Si bien para algunas empresas resulta efectiva la comunicación informal y divertida, a otras este estilo de gestión de redes sociales puede no tener tanto sentido. RD Station expone que, a la hora de definir cómo comunicarse y qué palabras o expresiones utilizar, es importante volver y recordar quién es el público objetivo, o sea, con quién está hablando la empresa.

Finalmente, la única forma de medir si la gestión de las redes sociales de una empresa está siendo bien desarrollada o no es analizando los resultados. Para ello, es necesario definir qué métricas son importantes dentro de la estrategia. Por ejemplo, si el objetivo principal es la generación de Leads (clientes potenciales), la métrica principal es el número de Leads generados a través de las redes sociales en un periodo, que puede ser analizado separadamente por red social y publicación.

Algunas empresas utilizan la herramienta Google Analytics para tener acceso a las métricas. Sin embargo, para registrarlo de forma correcta, es necesario insertar parámetros en las URLs personalizadas, los UTM (Urchin Tracking Module o, en español, Módulo de Rastreo Urchin), lo que permite descubrir exactamente por qué canal está viniendo el tráfico y los Leads.

Las métricas como el compromiso y el alcance de las publicaciones, proporcionadas por Facebook, Twitter y LinkedIn, son muy importantes para sacar información sobre el tipo de contenido que publica la empresa, como así también las imágenes que utiliza, la comunicación, los horarios, etc. Por otro lado, las métricas como el aumento mensual en el número de fans y el análisis de las interacciones realizadas por los seguidores pueden ayudar si la estrategia está siendo bien realizada o no.

Al analizar estas métricas, que pueden ser tomadas directamente de cada red social, es posible sacar insights para la mejora constante de la estrategia. RD

Station explica que, por ejemplo, “si observas que el número de fans de tu página web y el alcance de tus publicaciones sigue aumentando, pero que el tráfico en tu sitio web desde las redes sociales está cada vez menor comparado con las impresiones de las publicaciones que sigue en aumento, es posible que, algo en tu publicación no está dando resultado, por ejemplo, el tipo de descripción o la imagen, lo que hace que tu público vea tus publicaciones pero no termine haciendo clic sobre ellas. En otro caso, si el tráfico está aumentando, pero el número de conversiones dentro de tu sitio no está teniendo el mismo comportamiento, puede ser el tipo de contenido o tu Landing Page que tiene algún problema” (RD Station).

4.4 Planificación de Campañas de Comunicación

En “DircomMap. Dirección Estratégica de Comunicación”, Paul Capriotti (2021) considera una *campaña de comunicación* como “una iniciativa de intervención comunicativa específica sobre un sujeto concreto, compuesta por un conjunto coordinado de actividades, técnicas y/o herramientas de comunicación siguiendo una línea general de actuación, para comunicar y/o interactuar con uno o varios públicos durante un momento temporal concreto de corto o muy corto plazo”.

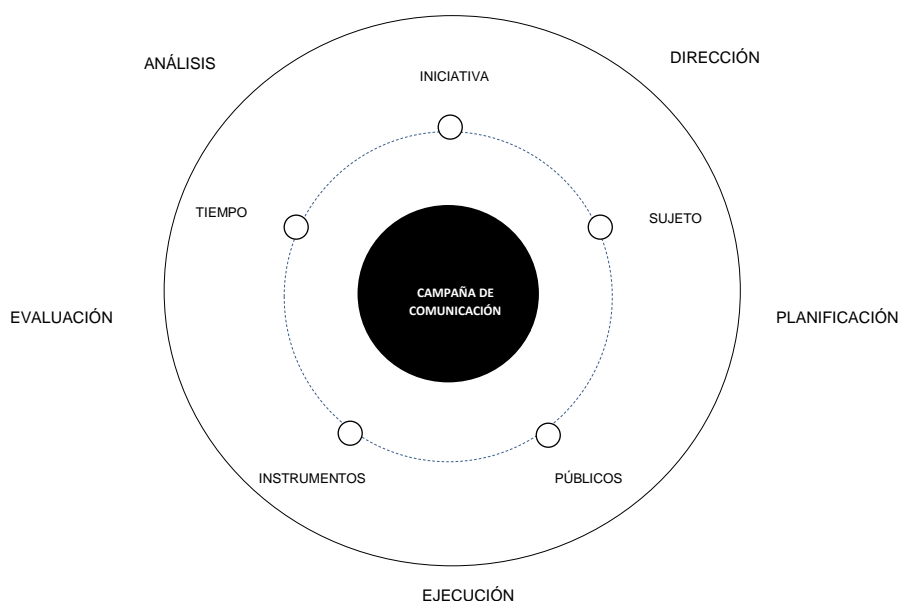
Toda la acción comunicativa del Plan Estratégico, como también del Plan Anual, se desagregará y operativizará mediante el diseño y desarrollo de diversas campañas específicas con los públicos. Las campañas de comunicación siempre se encuentran centradas en un *sujeto* (una empresa, un producto, un servicio, una institución, etc.), aunque también hay otras actuaciones que pueden ser consideradas campañas. Están aquellas relacionadas con su *intención* sobre acontecimientos puntuales (las campañas de lanzamiento, de apertura, de posicionamiento, de fidelización, de promoción, etc.), como también las vinculadas con los *públicos* a los que se dirigen, pudiendo enfocarse en uno concreto o hacia varios de ellos (las campañas de comunicación interna, de comunicación externa, hacia los medios, con los inversores, con la comunidad, etc.). Además, están las que ponen el foco en los *instrumentos*, es decir, en las técnicas específicas (las campañas de publicidad, de redes sociales, etc.) o en la combinación de múltiples técnicas o

herramientas (las campañas multimedia, crossmedia, transmedia, etc.). Y, finalmente, pueden plantearse a partir de unos determinados *momentos* temporales (las campañas de verano, de Navidad, de vacaciones, etc.).

Paul Capriotti (2021) explica que, aunque todas las campañas son importantes, tendrán un enfoque diferente en función de la política comunicativa planteada por el departamento de comunicación. Si se lleva adelante una política de comunicación con *perspectiva estratégica o estructural* a largo plazo, las campañas serán las unidades de acción táctico-operativas de la actuación comunicativa, por medio de las cuales se implantarán y ejecutarán los programas de acción del Plan Estratégico. Por otro lado, en una política de comunicación con *perspectiva táctica o coyuntural* a corto plazo, las campañas se establecerán como las unidades centrales o esenciales de la planificación comunicativa, que facilitarán el logro de los objetivos tácticos establecidos para la situación o contexto puntual.

Las campañas de comunicación constan de diversas fases sucesivas y ordenadas que permiten su diseño, implantación y evaluación. Capriotti (2021) establece un proceso compuesto por cinco grandes etapas: el análisis de situación, la dirección central, la planificación, la ejecución y la evaluación de la campaña.

Tabla 2: Campaña de Comunicación (Capriotti. 2021, p. 434).



4.4.1 Análisis de Situación

El *Análisis de Situación* es el primer paso de una campaña de comunicación y se refiere a “la búsqueda e interpretación de información relevante para la toma de decisiones [...] es fundamental para disponer de datos fiables que permitan valorar y seleccionar las opciones sobre los diferentes aspectos la campaña, teniendo una base informativa y analítica para su dirección, planificación, ejecución y evaluación” (Capriotti, 2021).

Se deberá realizar un *análisis específico*, orientado a buscar, obtener y analizar información relativa a cuestiones relacionadas con cada campaña, ya que tendrán unas demandas determinadas de información, en función de sus características propias y de las particularidades de la situación puntual en la que se desarrolle.

Complementariamente, en las campañas se podrá tomar la información del Análisis Estratégico para hacer un *análisis general*, aprovechando los datos conseguidos a partir de los estudios realizados, para disponer de información global de medio y largo plazo sobre los asuntos del contexto general y de la gestión comunicativa que puedan afectar en la campaña.

Para desarrollar el análisis de situación se combinan diversas técnicas de investigación, ya sean de tipo cualitativo y/o cuantitativo, como también se usará el análisis documental de informes o estudios ya existentes para facilitar la obtención de datos de la situación actual y de la evolución en el futuro inmediato

Esta investigación, para la elaboración del diagnóstico general, está formada, según expone Capriotti (2021), por tres tipos de estudios: el Análisis del Contexto, el Análisis del Desempeño Comunicativo y el Análisis del Impacto Comunicativo.

1. *Análisis del Contexto*: esta investigación pretende identificar, valorar y diagnosticar los factores relevantes que influyen en los aspectos comunicativos claves (atributos, conceptos, estilos, medios, etc.) que condicionarán el diseño y desarrollo de la campaña. Para este análisis se llevan a cabo estudios sobre la *Entidad* (se investiga toda la información

relativa a la filosofía, de la cultura y de los factores organizativos, con las características diferenciales de la identidad organizacional), los *Competidores* (reconocer a los competidores claves relacionados con la campaña y estudiar las características de su identidad organizacional, con la medición de las características diferenciales), los *Públicos* (identificación de los grupos que estén relacionados y que pueden afectar al funcionamiento de la campaña; el estudio de sus características, segmentos y redes de influencias; e investigación de la cantidad y tipos de información que reciben, y los medios o canales que utilizan) y el *Entorno* (estudio de los factores relevantes del contexto general, sectorial y comunicativo). Además, se incorpora información general de los aspectos globales del contexto.

2. *Análisis del Desempeño Comunicativo*: permite identificar los diferentes aspectos comunicativos fundamentales (atributos, mensajes, tonos, medios y modos de interacción) de las campañas de comunicación. En este análisis se hacen estudios sobre la *Identidad Comunicativa* (estudio de los atributos de identidad que las marcas han comunicado o están comunicando a sus diferentes públicos en las campañas previas o actuales), el *Concepto Comunicativo* (estudiar los mensajes claves que las marcas han comunicado o están comunicando en las campañas, para identificar las diferentes temáticas), el *Estilo Comunicativo* (estudio de los tonos expresivos principales que son utilizados por las marcas en sus campañas, para identificar el modo de presentación aplicado a los contenidos y sus formatos generales de presentación) el *Sistema Mediático* (investigación de los diferentes canales o medios utilizados por las marcas en sus campañas) y la *Interacción Comunicativa* (estudio de los diversos recursos relacionales aplicados en las campañas de comunicación, es decir, los recursos técnicos, lingüísticos y expresivos).
3. *Análisis del Impacto Comunicativo*: es el estudio de los efectos, resultados o impactos alcanzados en los públicos por las campañas. Se realizan *Análisis del Reconocimiento* (investigar los efectos o resultados de las campañas en el conocimiento que tienen los públicos sobre las marcas, es decir, sobre el nombre de la marca y sus productos y/o servicios), del *Recuerdo*

Comunicativo (estudiar los efectos o resultados de las campañas en el conocimiento que tienen los públicos sobre la comunicación de una marca, es decir, la recepción, procesamiento y memorización que tienen los públicos de los contenidos, de los mensajes claves, de los tonos aplicados y de las acciones comunicativas), de la *Reputación* (indagar los efectos o resultados de las campañas en la predisposición que los públicos tienen hacia una marca, es decir, investigar el conjunto de atributos que los públicos asignan o asocian a las marcas en un determinado mercado, negocio o sector de actividad) , de la *Vinculación* (investigar los efectos o resultados de las campañas en la predisposición de los públicos hacia una marca, teniendo en cuenta el conjunto de vínculos claves que los públicos establecen con las marcas: confianza, legitimidad, compromiso, satisfacción, preferencia y emoción) y de la *Actuación* (estudiar los efectos o resultados de las campañas en la conducta de los públicos hacia una marca, es decir, estudiar el conjunto de comportamientos claves que los públicos tienen hacia las marcas como consecuencia de la actividad comunicativa: aceptación, intención, participación, elección y fidelidad).

El *Diagnóstico General de Situación* es una síntesis evaluativa transversal e integradora de la información obtenida en las diferentes investigaciones realizadas previamente, para establecer una valoración global de los aspectos claves que podrán influir en la dirección, planificación, ejecución y evaluación de la campaña de comunicación (Capriotti, 2021). Todo este diagnóstico permite valorar la situación actual y de futuro próximo:

- Orientará y guiará las decisiones claves de las siguientes etapas de la campaña.
- La información obtenida podrá utilizarse para dar apoyo táctico y orientar a otras áreas de gestión de la entidad sobre cuestiones comunicativas que puedan impactar en el desarrollo de los negocios o actividades.
- Favorecerá el planteamiento de las directrices de contingencias tácticas, es decir, la formulación de alternativas en la planificación de la campaña que permita actuar de forma rápida ante posibles cambios inesperados.

- Posibilitará identificar temas concretos que podrían evolucionar hacia tendencias relevantes, las cuales afectarían de forma significativa en algunos aspectos claves de la gestión estratégica de comunicación.

4.4.2 Dirección Central

La *Dirección Central* “es el conjunto de decisiones claves que definen la orientación general de una campaña de comunicación [...] supone la valoración y selección de diversos aspectos críticos, que marcarán su planificación, ejecución y evaluación, a partir de la información obtenida en el Análisis de Situación” (Capriotti, 2021).

La forma de tomar decisiones variará en función de la perspectiva que se adopte. Si se lleva a cabo una política comunicativa con *perspectiva estratégica*, las decisiones sobre la dirección central de la campaña deben responder a la meta general que se defina y también estarán vinculadas a los planteamientos estratégicos. Por el contrario, si se aplica una política comunicativa con *perspectiva táctica*, las elecciones que se hagan sobre la dirección central tendrán autonomía propia y responderán a la meta general.

Según clasifica Paul Capriotti (2021), se deben plantear cuatro cuestiones: la meta general, los públicos, los objetivos y las directrices globales de la campaña.

1. *Meta general*: define la intención esencial o pretensión básica para la cual se plantea la campaña, busca solucionar o dar respuesta global a una situación específica a la que se enfrenta una marca en un determinado momento en corto plazo. Su estructura establece cuatro cuestiones: la dirección (señala la orientación del impacto o resultado que se busca obtener), el reto (propósito general de la campaña), el foco (los públicos objetivos a los que se dirigirá la actuación comunicativa), y el horizonte temporal general (la duración total aproximada).
2. *Públicos*: determinación de aquellos grupos o segmentos a los que se dirige o en los cuales se focaliza la acción comunicativa para alcanzar la meta general. Se especifica la cantidad de públicos de la campaña y su tipología. Se establecen los públicos objetivo (establecidos en la meta general, sobre

los que se busca lograr un impacto) y los públicos influencers (incidencia relevante sobre el conocimiento, la predisposición y le comportamiento de los públicos objetivo.

3. *Objetivos*: hacen referencia a los resultados que se quieren alcanzar en los públicos mediante la actividad comunicativa. Tienen que ser específicos, medibles, asumibles, realistas y de tiempo limitado. Para su adecuada elaboración deben constar de la dirección, la intención, el foco, la medida y el plazo. Hay tres tipos de objetivos, en función del impacto que se busca obtener: de conocimiento, de predisposición y de comportamiento. A partir de esa categorización, los objetivos estarán vinculados con los tipos de impacto planteados en el Análisis de Situación: el reconocimiento, el recuerdo comunicativo, la reputación, la vinculación y la actuación de los públicos.
4. *Directrices globales*: hace referencia al conjunto de decisiones que establecen las ideas rectoras o lineamientos claves que marcarán la línea general de la actividad comunicativa. Hay cinco directrices globales para una campaña de comunicación, ligadas al desempeño comunicativo de las marcas: la identidad, el concepto, el estilo, el sistema mediático y la interacción comunicativa. La elección de las opciones en cada una de esas directrices se realiza en función de tres criterios o ejes comunicativos: la personalización (grado de individualización o masificación de cada una de las directrices globales en relación con los públicos), la diferenciación (grado de similitud o distinción de cada una de las directrices globales en relación con los competidores) y la proyección (grado de expansión o contención de cada una de las directrices globales en relación con los competidores y los públicos).

4.4.3 Planificación

Paul Capriotti (2021) define a la Planificación como “el centro neurálgico de la acción de la campaña [...] selección de los planteamientos de actuación específicos para el desarrollo de la campaña, que expresan y concretan las directrices globales para alcanzar los objetivos establecidos para los públicos seleccionados”.

Se establecen diversas decisiones sobre seis aspectos: la estructura de gestión, los contenidos, el sistema de medios, la temporización, el sistema de control y el presupuesto de la campaña (Capriotti, 2021).

1. *Estructura de gestión*

Debe haber un responsable de campaña, que puede ser una persona o un equipo del área de comunicación, o una agencia colaboradora.

2. *Contenidos*

Consiste en definir y seleccionar los contenidos que se quieran comunicar, concretando los atributos de identidad, desplegando los mensajes claves y expresando los estilos principales de la campaña. La selección de contenidos está condicionada por tres aspectos:

- Los *ejes comunicativos*: tiene en cuenta la personalización, la diferenciación y la proyección.
- La *creatividad* aplicada en la elección y desarrollo de los contenidos para diferenciarse con los competidores estratégicos y lograr la recordación y valoración de las marcas por parte de los públicos.
- La *apertura de los contenidos*, es decir, la elección de impulsar y promover (o no) la participación de los públicos en la creación y desarrollo de los contenidos.

En la determinación de los contenidos, se consideran dos cuestiones claves (Capriotti, 2021):

- La *composición* de los contenidos: explicita y concreta los mensajes claves de la campaña. Es aquello que se quiere comunicar a los públicos. Se pueden identificar dos aspectos principales: la sustancia (contenidos denotativos de la campaña, es decir, los tópicos) y la estructura (ordenación y jerarquización de los temas, tópicos, argumentos, datos y acontecimientos).
- La *expresión* de los contenidos: se relaciona con la forma de presentarlos y comunicarlos a los públicos. Se pueden reconocer dos aspectos principales: el modo de presentación (determinación de las

formas o caminos creativos y los recursos expresivos que manifiestan el tono de voz) y el formato general (enfoque con el cual se exponen a los públicos, es decir, la presentación de manera explicativa o narrativa).

3. Sistema de medios

Paul Capriotti (2021), afirma que los medios, acciones e instrumentos seleccionados son los puntos de contacto comunicativo de las marcas con sus públicos durante la campaña. Se debe determinar la combinación de instrumentos, actividades y/o técnicas para definir las plataformas y/o soportes que permiten comunicar e interactuar con los públicos y lograr los objetivos.

La definición del sistema de medios de una campaña está condicionada por tres aspectos (Capriotti, 2021):

- Los *ejes comunicativos*: tiene en cuenta la personalización, la diferenciación y la proyección.
- La *innovación* en medios, es decir, la habilidad de combinar de manera única y diferencial las acciones y técnicas disponibles para la comunicación de contenidos y también las formas de interacción con los públicos.
- Las *experiencias comunicativas* que una marca pretende o busca fomentar, desarrollar e impulsar con sus públicos mediante los medios o instrumentos de la campaña. Hay dos modos de experiencias comunicativas: expositivas (los públicos son actores pasivos o poco participativos) e interactivas (los públicos pueden interactuar directa y activamente con las marcas o participar en el desarrollo de la acción o de la narración).

Para la determinación del sistema de medios se deben considerar tres cuestiones relevantes (Capriotti, 2021):

- La *identificación* de los instrumentos: conlleva a establecer un mapa de medios, es decir, reconocer los instrumentos, técnicas y acciones de comunicación que se podrían utilizar en la campaña (publicidad, eventos y actividades, identidad visual, publicaciones y material gráfico, acciones con la prensa, participación en ferias, patrocinio, mecenazgo, redes

sociales, etc.). Se tienen en cuenta la conducta cotidiana y la acción comunicativa.

- La *valoración* de los medios: permite comparar sus diferentes características y sus ventajas en relación con los demás, lo cual facilita la priorización de los posibles instrumentos y acciones de comunicación. Se aplican cuatro criterios: el impacto, la eficacia esperada, la rentabilidad estimada y la adecuación de las acciones.
- La *selección* lleva a elegir el mix de medios, la combinación de las herramientas y técnicas.

4. *Temporización*

En este paso se determina el calendario de implantación de la campaña, en el que se organizan todas las actividades, acciones, instrumentos y técnicas de comunicación. Consiste en desarrollar un esquema temporal de corto o muy corto plazo, con un inicio y un final establecidos (Capriotti, 2021).

A la hora de determinar la planificación del calendario, deben analizarse los momentos claves, es decir, las fechas específicas que pueden afectar a la implementación de las actividades: del entorno (fechas importantes del barrio, ciudad, región, país, etc.), de la industria (momentos significativos del sector) y de la marca (fechas relativas a aniversarios, junta anual, presentación de resultados, etc.). Por otra parte, deben establecerse las etapas de la campaña de comunicación, para, de esa manera, dividirla en periodos de tiempo más cortos y con hitos más específicos.

Paul Capriotti (2021), explica que la temporización conlleva a la realización de dos tipos de calendarios y recomienda que se haga en forma de esquema gráfico para favorecer la visualización y comprensión de la campaña en su totalidad:

- *Calendario general*: se distribuyen todas las actividades dentro del período establecido.
- *Calendario específico*: se realiza para plasmar cada actividad.

5. *Sistema de Control y evaluación*

En este paso se deben diseñar y establecer los procesos y técnicas de medición, como también sus indicadores claves. Este sistema tiene un enfoque táctico/operativo orientado a medir y valorar la acción comunicativa desarrollada en las campañas en el corto y muy corto plazo. Además, debe ser estructurado, continuo e integral (Capriotti, 2021).

Cada una de las diferentes actividades, instrumentos y técnicas diseñadas debe tener sus propios métodos de medición, a partir de técnicas de tipo cualitativo y/o cuantitativo.

Capriotti (2021) identifica tres tipos de control: del contexto, del desempeño y del impacto. El primero se refiere a la monitorización de la evolución de la situación en la que se desarrolla la campaña y está vinculado con los posibles cambios en los factores comunicativos de la entidad, de los competidores, de los públicos y del entorno general, sectorial y comunicativo. El control del desempeño comunicativo es la supervisión de la correcta aplicación y desarrollo de las directrices globales de la campaña, es decir, es el control de la correspondencia entre los lineamientos planificados y los ejecutados en relación con la identidad, los mensajes claves, los estilos, los tipos de medios y los modos de interacción. El control del impacto comunicativo es el seguimiento de la línea de progreso de los resultados en relación a los objetivos marcados, es decir, el impacto de la campaña en los públicos, el reconocimiento, el recuerdo comunicativo, la reputación, la vinculación y la actuación hacia las marcas.

Este sistema de control debe disponer de un conjunto de indicadores para su monitorización y valoración (Capriotti, 2021):

- *Indicadores específicos*: formas de medición de las características particulares de las acciones, técnicas o actividades de comunicación.
- *Indicadores generales*: relacionados a la evolución del contexto, sobre el desempeño de la actuación comunicativa y sobre los resultados del impacto en los públicos.
- *Indicadores estratégicos*: si una marca está desarrollando una perspectiva estratégica de la gestión comunicativa, se sirve de los

indicadores generales y específicos para el Análisis de Situación de futuras campañas.

6. Presupuesto

La determinación del presupuesto consiste en establecer los recursos financieros que se deben destinar a la realización de la campaña dentro del período de tiempo establecido.

Capriotti (2021) plantea métodos o sistemas para asignar el presupuesto de una campaña, respondiendo a dos preguntas:

- ¿Se debe establecer un presupuesto previo y en función de ello realizar la planificación de la campaña? Este planteamiento sirve para establecer límites concretos de la actuación, pero condiciona la creatividad y la planificación a los recursos financieros disponibles.
- ¿Se tienen que determinar los objetivos y lineamientos generales de la campaña, para luego establecer el presupuesto? Este planteamiento permite reconocer los requerimientos para llevar adelante una acción eficaz, pero puede aumentar significativamente las necesidades financieras de la campaña.

Paul Capriotti (2021) recomienda tener un punto de referencia o de partida para definir el presupuesto. A partir de ello, comienza un proceso de colaboración y negociación entre los diferentes niveles de la gestión comunicativa para encontrar las mejores opciones para la campaña. El autor establece que el presupuesto está compuesto por cuatro partidas o áreas:

- Para la *ejecución* de actividades: recursos destinados al diseño e implantación de cada una de las acciones, instrumentos y técnicas de comunicación.
- Para la *administración*: recursos para los gastos de gestión y funcionamiento que no sean propios de la estructura organizativa del departamento de comunicación.
- Para la *investigación*: presupuesto destinado al análisis de la situación inicial de la campaña, al seguimiento y a la evaluación de los resultados.

- Para las *contingencias* de la campaña: recursos asignados para afrontar la ejecución de acciones complementarias o alternativas en caso de cambios.

Luego de definir todas las acciones, instrumentos y técnicas, se realiza la asignación y distribución del presupuesto.

4.4.4 Ejecución

La Ejecución de la campaña de comunicación implica la puesta en marcha y seguimiento de las actividades establecidas en la Planificación y tiene dos procesos: operativo y de control (Capriotti, 2021).

1. Operativo

Consiste en llevar adelante todo lo planificado en la etapa anterior, implantando acciones, instrumentos y técnicas seleccionadas, siguiendo el calendario y los procesos diseñados. Para ello, se debe trabajar en diversas cuestiones relativas a la ejecución: la distribución del presupuesto, la preparación de los contenidos, la ejecución de los instrumentos, la adaptación mutua entre contenidos y medios, la coordinación entre todas las acciones y medios planificados, y el apoyo comunicativo hacia las conductas cotidianas de la entidad.

2. Control

Este proceso implica la monitorización cotidiana de las actividades planificadas para asegurar su correcto desarrollo, comprobar su coherencia o actuar ante situaciones imprevistas. Durante la campaña, se llevan a cabo tres tipos de control: del contexto, del desempeño comunicativo y del impacto.

Para la implementación del control, se aplican los diferentes tipos de medición y los indicadores establecidos en la fase previa. Por otra parte, además de los tres tipos de control, se debe realizar el control de ejecución, es decir, el seguimiento de la implementación de la campaña en los tiempos, formas y presupuestos previstos.

4.4.5 Evaluación

La *Evaluación* se refiere a “la valoración general de la adecuación de toda la actuación comunicativa desarrollada, para determinar el progreso o logro de los objetivos específicos y de la meta general de una campaña de comunicación” (Capriotti, 2021). Este es el último paso de toda campaña de comunicación y se realiza una vez que la totalidad de las acciones han sido implementadas.

Los diferentes aspectos, dimensiones o variables analizados se traducen en forma de indicadores y permitirán establecer el ROI (retorno sobre la inversión), es decir, la demostración de la creación de valor para el logro y progreso hacia las metas y objetivos.

La evaluación de la campaña se debe desarrollar mediante tres tipos de evaluación: del contexto, del desempeño y del impacto. Los indicadores específicos de cada una de las actividades deben estar vinculados y reportar los indicadores generales de la campaña, los cuales a su vez tienen que estar ligados a los indicadores estratégicos.

4.4.6 Plan de Campaña

Toda campaña debería estar formalizada mediante un documento que describa sus características relevantes. El plan de campaña “recoge y describe sus planteamientos claves, que servirá de referencia para su gestión, a la vez que facilitará su comunicación a los directivos y a otros públicos relevantes” (Capriotti, 2021).

El plan de campaña debe diseñarse teniendo en cuenta *aspectos claves*: la extensión, documento ejecutivo que señala y describe las cuestiones relevantes que conforman la campaña; la elaboración, texto formal y sencillo que se comunica a los directivos y otros públicos; y la flexibilidad, para poder adaptar la campaña a los cambios, desajustes o contingencias.

Otro punto que destaca Capriotti (2021) es la *comunicación* de la campaña, que consiste en plantear una acción comunicativa de los elementos claves del plan para transmitirlos al equipo directivo, a los empleados y a otros públicos.

Capriotti (2021) plantea un plan de campaña con una estructura compuesta por siete apartados: antecedentes generales, antecedentes de comunicación, análisis de situación, dirección central, planificación, ejecución y evaluación. Esta estructura debe acompañarse de un anexo con las directrices para las contingencias planificadas y con un anexo para visualizar el plan de forma esquemática.

Tabla 3: Plan de campaña (Capriotti. 2021, p. 493)

1 ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD	<i>Se presentan, de forma global, los aspectos claves que llevan al planteamiento de la campaña y que sirven de referencia para su diseño y desarrollo (propósito o fines globales de la entidad, objetivos estratégicos, situación global de mercado o sector, etc.).</i>
2 ANTECEDENTES DE COMUNICACIÓN	<i>Se incluyen los lineamientos esenciales de la gestión estratégica de comunicación (si los hubiera), que condicionarán la elaboración de la campaña de comunicación.</i>
2.1 Lineamientos estratégicos claves	Se exponen los aspectos principales de la gestión estratégica de comunicación: el propósito estratégico, el plan estratégico de la marca y los planes estratégicos con los públicos que estén vinculados con la campaña (si los hubiera). También se puede incluir información sobre los documentos específicos relativos al manejo o forma de afrontar la gestión de tendencias y crisis (en caso de que se produjeran tales situaciones durante la campaña).
2.2 Acción comunicativa estratégica	Se señalan (si los hubiera) los programas de acción y los proyectos de comunicación a los cuales la campaña está subordinada, y que son su razón de ser y su marco de referencia. Se vincula y justifica la necesidad e importancia de la campaña en relación con ellos.
3 ANÁLISIS DE SITUACIÓN	<i>Se describen, de manera sintética, los resultados, valoraciones y diagnósticos relevantes de la investigación inicial realizada sobre las campañas previas o actuales, que servirán de referencia para desarrollar la nueva campaña.</i>
3.1 Análisis de Contexto	Se indican los aspectos más importantes referidos a los factores claves de la entidad, de los competidores, de los públicos y del entorno, que afectan a la campaña de comunicación.
3.2 Análisis del Desempeño Comunicativo	Se presentan las cuestiones claves de las campañas de comunicación que están vigentes o que hayan sido desarrolladas anteriormente (si las hubiera), en cuestiones de identidad, concepto, estilo, sistema mediático e interacción, que afectarán a la gestión de la nueva campaña.
3.3 Análisis del Impacto Comunicativo	Se exponen los aspectos más destacados del impacto comunicativo en los públicos de las campañas previas o actuales, que afecten al reconocimiento, recuerdo comunicativo, reputación, vinculación y actuación, que podrán influir en los objetivos de la nueva campaña.
3.4 Diagnóstico General de Situación	Se establecen los elementos esenciales del diagnóstico general de comunicación, tanto del contexto como del desempeño y del impacto comunicativo.
4 DIRECCIÓN CENTRAL	<i>Se describen los lineamientos claves de la campaña, que trasladan y concretan los planteamientos establecidos en la Formulación Estratégica (si la hubiera).</i>
4.1 Meta general	Se presenta el reconocimiento de la situación y se indica la meta general que marca la línea global de toda campaña de comunicación.
4.2 Públicos	Se señalan cuáles son los públicos de la campaña, presentando la importancia que tiene cada uno de ellos para el logro de la meta general.
4.3 Objetivos	Se exponen los objetivos específicos establecidos para cada uno de los públicos

	de la campaña, que marcarán toda la planificación de la gestión comunicativa.
4.4 Directrices globales	Se presentan las líneas rectoras generales (de identidad, concepto, estilo, sistema mediático e interacción comunicativa) que orientarán la planificación de la campaña.
5 PLANIFICACIÓN	<i>Se señalan, de forma clara, las decisiones correspondientes a los aspectos fundamentales de la planificación de la campaña</i>
5.1 Estructura de gestión	Se explican las funciones y responsabilidades claves de las personas y equipos vinculados a la campaña, así como las agencias colaboradoras y partners.
5.2 Contenidos	Se describen las características relevantes de los contenidos que se comunicarán a los públicos, tanto de su composición como de su forma de expresión.
5.3 Sistema de medios	Se exponen las acciones, instrumentos y técnicas de comunicación que se utilizarán para comunicar los contenidos, así como los modos de interacción que se potenciarán con los públicos.
5.4 Sistema de control y evaluación	Se presentan los métodos, sistemas y procesos claves de medición y seguimiento de la campaña. También se describen los indicadores específicos para el control y evaluación de las actividades y los indicadores generales de la campaña, y su relación con los indicadores de control estratégico (si los hubiera).
5.5 Temporización	Se indica la distribución temporal de todas las actividades de la campaña, su secuenciación y coordinación, así como las diferentes etapas (si las hubiera).
5.6 Presupuesto	Se explica la asignación de los recursos financieros disponibles para llevar adelante todas las actividades planificadas durante la campaña.
6 EJECUCIÓN	<i>Se describen los aspectos relevantes que podrán afectar a la implantación efectiva y al seguimiento y control de las actividades de la campaña</i>
7 EVALUACIÓN	<i>Se indican las cuestiones esenciales que puedan influir en la medición y evaluación de los resultados de la campaña, así como los sistemas que se utilizarán para su desarrollo y presentación.</i>
A1 DIRECTRICES DE CONTINGENCIAS	<i>Se señalan los elementos fundamentales que se hayan planteado para afrontar las posibles alteraciones en el desarrollo de la campaña, que permitan disponer de una referencia sobre la actuación comunicativa que se realizará. También se adaptarán los planteamientos de contingencia establecidos en la gestión estratégica de comunicación, en caso de ser necesario.</i>
A2 ESQUEMA GRÁFICO	<i>La elaboración de un esquema gráfico del plan de campaña no es un documento obligatorio ni sustancial, pero sí muy recomendable para disponer de una herramienta visual e intuitiva, que facilitará una perspectiva panorámica de la campaña de comunicación.</i>

Capítulo V:

Marco metodológico

5.1 Tema

Luego de desarrollar el marco teórico que utilicé para abordar el análisis del tema, es importante explicar los fundamentos de la investigación.

El tema del presente trabajo es la deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina gratuita Cine.Ar Play. La tesina lleva el título: “Análisis y difusión de Cine Ar Play, plataforma argentina de streaming”.

5.1.1 Estado actual del problema de investigación

Este trabajo de investigación nació a partir de la observación de una deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina de streaming gratuita Cine.Ar Play y la influencia de la problemática el reconocimiento de la misma por parte de los consumidores mendocinos, de entre 25 y 50 años.

La falta de apoyo a la plataforma gratuita que condensa la industria audiovisual argentina ha dificultado la generalización de prácticas de consumo digital, lo que limita la posibilidad de que los mendocinos reconozcan Cine.ar, perteneciente al Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), como una alternativa de fácil acceso.

Por otra parte, la falta de difusión del cine nacional y regional dificulta la llegada a la plataforma que contiene dichos productos audiovisuales, al mismo tiempo que atenta contra la continuidad y sustentabilidad de la producción. Si se toma en consideración las campañas de comunicación de la plataforma por redes Sociales, el fenómeno es aún más notorio.

A su vez, debido a la ineficiente comunicación y falta de información con respecto a la gratuidad y amplia oferta de Cine.Ar Play, las plataformas digitales como Netflix, Star +, HBO, Disney +, entre otras, ganan cada vez más terreno. Según una Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017, Netflix y otras plataformas similares se posicionan como el cuarto formato más elegido a la hora de ver contenido audiovisual en el hogar.

5.2 Preguntas de investigación

- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina en Mendoza?
- Si no hay conocimiento, ¿existe una campaña de comunicación sobre Cine.ar?
- ¿Hay llegada de Cine.ar a redes sociales?
- ¿Se publicita el cine nacional y federal?, ¿de qué manera?
- ¿Cómo cambió el marketing de cine luego de la aparición de las plataformas digitales?
- ¿En qué dispositivos se consume cine argentino y mendocino?
- ¿Cómo mejorar la difusión de Cine.Ar en redes sociales?

5.3 Objetivos

Es fundamental basar un trabajo de investigación a partir de objetivos, tanto generales como específicos, para lograr cumplir con la misión que tiene el proyecto propuesto. Esto permitirá una visión clara del desarrollo del plan de comunicación e impedirá dejar cuestiones sin resolver.

5.3.1 Objetivo general

El objetivo principal es demostrar cómo influye la deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina de cine gratuita Cine.Ar Play en el reconocimiento de la misma por parte de los consumidores mendocinos, de entre 25 y 50 años.

5.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el conocimiento de la plataforma argentina en Mendoza.
- Identificar la existencia de campañas de comunicación sobre Cine.Ar Play.
- Examinar la llegada de las campañas a redes sociales.
- Registrar la publicidad del cine nacional y federal.
- Describir de qué manera se publicita el cine nacional y federal.

- Determinar cómo cambió el marketing de luego de la aparición de las plataformas digitales.
- Identificar en qué dispositivos se consume cine argentino y mendocino.
- Analizar cómo mejorar la comunicación y difusión de Cine.ar.

5.4 Anticipación de sentido

Parecería que la deficiente difusión y comunicación de la plataforma argentina gratuita Cine Ar Play influye en el reconocimiento de la misma, como práctica de consumo digital y como una alternativa de fácil acceso, por parte del consumidor de cine mendocino.

5.5 Estrategias metodológicas

Debido a que el tema de la investigación es la deficiente comunicación y difusión de la plataforma argentina gratuita Cine Ar Play, que genera la falta de reconocimiento por parte de los consumidores mendocinos, es que resultó provechoso llevarla a cabo desde el paradigma mixto, haciendo uso de instrumentos de recolección de datos tales como entrevistas, encuestas por cuestionario semiestructurado y documentación.

Es una investigación aplicada que busca demostrar la influencia de la ineficiente comunicación y difusión de Cine.ar Play en el conocimiento de la plataforma por parte de los consumidores de cine mendocinos.

Para el presente trabajo, se entrevistó a productores de cine mendocinos: Dámaris Rendón, productora ejecutiva de Año Luz Cine, y Miguel Grau-Bassas, productor audiovisual y teatral. Ellos aportaron información sobre el contexto en el que se difunde el cine local, especialmente a través de Cine. Ar.

Además, se entrevistó a Fabián Sama, director de Estrategias Culturales del Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza. El aportó una mirada más amplia sobre los canales de difusión de las producciones locales por parte de la entidad gubernamental.

Luego, se entrevistó a Camila Rocha, Subgerente de exhibición del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA). Ella brindó información sobre

la política de difusión de la plataforma Cine.Ar Play, específicamente a través de las redes sociales, y sobre las estrategias de marketing para hacerle frente a las plataformas digitales pagas.

Asimismo, se realizaron encuestas por cuestionario a consumidores de cine mendocinos de entre 25 y 50 años. Esta herramienta permitió conocer cuál es el grado de conocimiento y la opinión de los mendocinos con respecto al cine local y, especialmente, a la plataforma Cine.Ar Play. Además, ayudó a comprender sus prácticas de consumo.

Por otro lado, se hizo un análisis de documentación con respecto a normas y leyes que contemplan el funcionamiento de Cine.ar, lo que permitió tener una visión clara del sistema de comunicación y difusión que utiliza esta entidad.

Capítulo VI:

Resultados

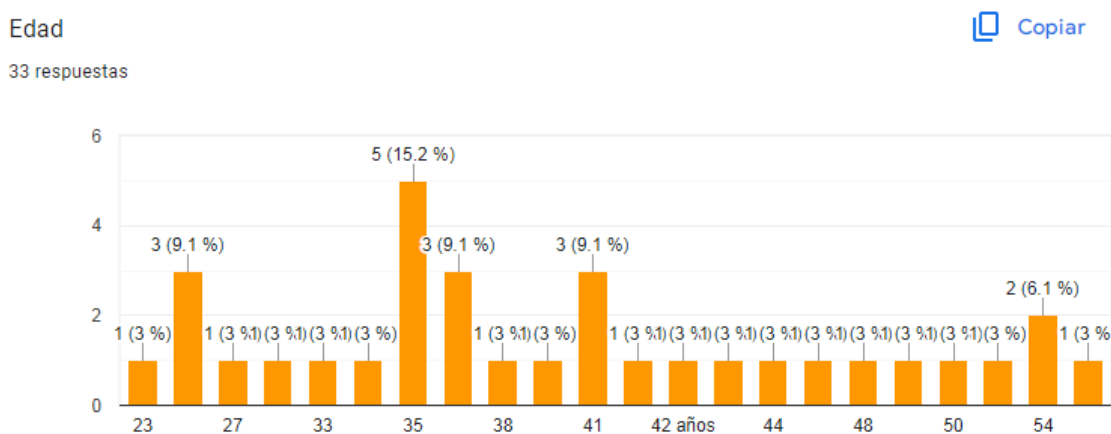
A través de los instrumentos de recolección de datos se pudo confirmar la anticipación de sentido: la deficiente difusión y comunicación de la plataforma argentina gratuita Cine.ar Play influye en el reconocimiento de la misma, como práctica de consumo digital y como una alternativa de fácil acceso, por parte del consumidor de cine mendocino. Por lo tanto, los objetivos planteados pudieron concretarse.

Para el presente trabajo se llevaron a cabo entrevistas a productores de cine mendocinos, a referentes de Cine Ar y a referentes del Ministerio de Turismo y Cultura de Mendoza. Además, se realizó una encuesta por cuestionario semiestructurado a consumidores de cine mendocinos de entre 25 y 50 años.

6.1 Encuesta a consumidores de cine mendocinos

Se llevó a cabo una encuesta por cuestionario semiestructurado a consumidores de cine mendocinos con el objetivo de conocer cuál es el grado de conocimiento sobre Cine Ar y su gratuidad. Asimismo, se analizó el nivel de consumo de cine nacional y provincial. Para el presente trabajo se encuestó a 33 mendocinos, de entre 25 y 50 años.

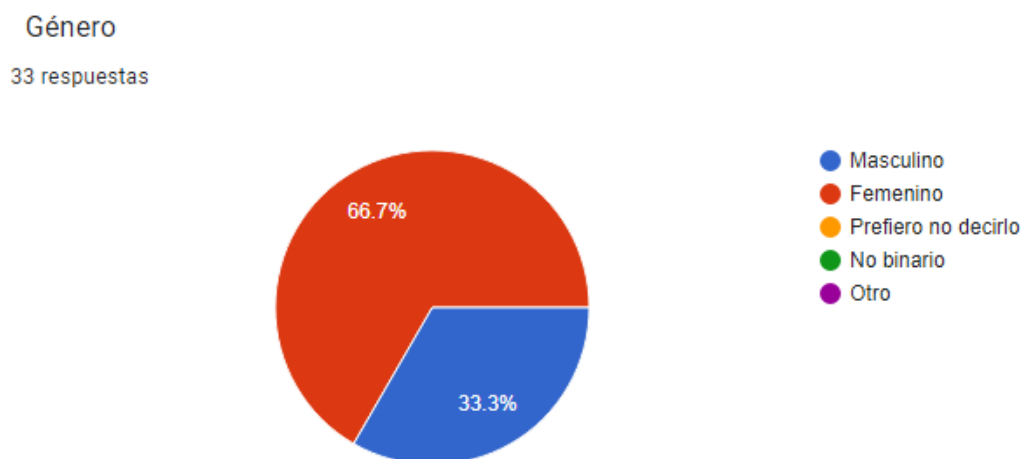
Figura 15: Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

El gráfico anterior expone que la mayoría de los mendocinos que respondieron la encuesta, tienen entre 35 y 41 años, y entre 24 y 26 años.

Figura 16: Género de los encuestados

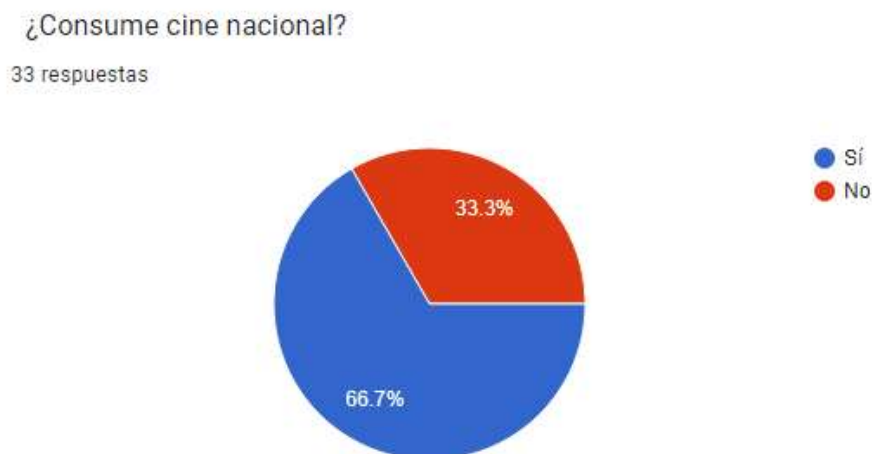


Fuente: Elaboración propia

El gráfico anterior evidencia que, de 33 encuestados, el 66,7% pertenecen al género femenino. Mientras tanto, el 33,3% pertenecen al género masculino.

Según exhibe el gráfico siguiente, el 66,7% de los encuestados consume cine de producción nacional.

Figura 17: Nivel de consumo del cine nacional

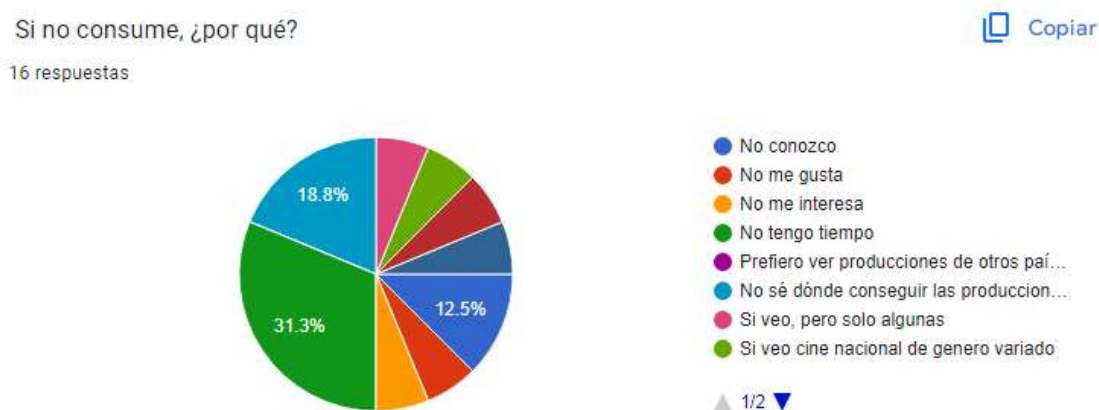


Fuente: Elaboración propia

El resto de los mendocinos encuestados, quienes no consumen cine nacional, expusieron sus argumentos. Según los resultados del siguiente gráfico, el 31,3% no consume cine nacional por falta de tiempo, mientras que el 18,8% no lo hace porque no sabe dónde conseguir las producciones.

Por otra parte, un 12,5% de los encuestados respondió que no conoce el cine nacional. Para el resto, las producciones no son de su gusto o interés.

Figura 18: Causas de la ausencia de consumo de cine nacional



Fuente: Elaboración propia

A continuación, veremos cuáles son las producciones nacionales más consumidas por los mendocinos de entre 25 y 50 años.

Figura 19: Producciones nacionales más consumidas

Si consume, ¿qué películas o series ha visto?

20 respuestas

El secreto de tus ojos, mi obra maestra relatos salvajes
La última fue 1985
Mucho de Santiago Mitre, Campanella, Szifron , Borensztein
El reino, el robo del siglo, animal, la obra maestra, las viudas de los jueves, etc
Argentina 1985, El secreto de sus ojos, El encargado, Vientos de agua, La historia oficial, Relatos salvajes, Esperando la carroza, El hijo de la novia, Los simuladores, El robo del siglo, Historia un clan, Apache
El secreto de sus ojos, nueve reinas, la historia oficial, relato salvajes, el clan, el ángel, historia de motocicletas, xxy entre otras. Series. División Palermo , el marginal, Rebelde way. (Netflix)
El secreto de sus ojos/el reino/tesis sobre un homicidio
Nueve reinas

Fuente: Elaboración propia

Figura 20: Producciones nacionales más consumidas

Si consume, ¿qué películas o series ha visto?

20 respuestas

Varias películas, sobre todo en donde trabajan actores conocidos, cómo por ejemplo Darín, sbaraglia, etc
El secreto de sus ojos
El secreto de sus ojos, esperando la carroza, división palermo(serie), matrimillas, rebelde wey, granizo, el reino(serie), go(serie), metegol, relatos salvajes, el clan, el robo del siglo, corazón de leon. Etc
Caballos Salvajes , 9 Reinas, El Marginal, El secreto de sus ojos , Esperando la carroza , Conversaciones con mamá
Zama Finde Porno y helado
Luna de Avellaneda, El hijo de la Novia, Argentina 1985
Varias

Fuente: Elaboración propia

Figura 21: Producciones nacionales más consumidas

El reino
El Reino, 1968, el secreto de sus ojos, etc.
Soy fanática del cine argentino
Películas el robo del siglo. Y serie el encargado
Todas las que pueda y encuentre en las plataformas o en las salas de cine

Fuente: Elaboración propia

La película más consumida por los mendocinos de entre 25 y 50 años es “El secreto de sus ojos” (Campanella, 2009), seguida por “Relatos salvajes” (Szifron, 2014) y “El robo del siglo” (Winograd, 2020).

En tercer lugar, los consumidores eligieron “Nueve reinas” (Bielinsky, 2000), “El clan” (Trapero, 2015) y “Argentina 1985” (Mitre, 2022). “La historia oficial” (Puenzo, 1985), ocupa el cuarto lugar entre las preferencias de los mendocinos.

En las siguientes figuras veremos cuál es el nivel de consumo del cine mendocino y qué producciones son las más elegidas por los encuestados.

Figura 22: Nivel de consumo del cine mendocino



Fuente: Elaboración propia

El gráfico exhibe que el 90,9% de los mendocinos encuestados no consume cine de producción local. A continuación, averiguaremos las principales causas de este fenómeno.

Figura 23: Causas de la ausencia de consumo de cine provincial

Si no consume, ¿por qué?

33 respuestas

 Copiar



Fuente: Elaboración propia

El gráfico anterior demuestra que, a diferencia de las causas a la ausencia de consumo de cine nacional, donde los encuestados respondieron que es por falta de tiempo, el 39,4% de los mendocinos no consumen cine de producción local porque no tienen conocimiento sobre él.

Por otra parte, el 15,2% no consume cine mendocino porque prefiere ver producciones nacionales y/o locales, mientras que otro 15,2% no lo hace porque no sabe dónde conseguir las producciones.

Sólo el 6,1% sí consume cine mendocino, mientras que para el resto no es de su gusto o interés.

En el siguiente gráfico se puede observar que las películas mendocinas consumidas por los encuestados son: "Road July" (Gómez, 2010), "Historias invisibles" (Navarro, 2021), entre otras.

Figura 24: Producciones provinciales más consumidas

Si consume, ¿qué películas o series ha visto?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En las próximas figuras veremos las razones por las que los mendocinos consumen cine nacional y/o local, como así también cuál es el soporte más utilizado para ver películas o series.

Figura 25: Razones del consumo de cine nacional y/o local

Si consume cine nacional y/o local, ¿por qué lo hace?

17 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Figura 26: Razones del consumo del cine nacional y/o local

Si consume cine nacional y/o local, ¿por qué lo hace?

17 respuestas

Me gusta la historia argentina y me interesa las películas que tratan sobre eso, y me gusta mucho la comedia argentina porque no son crueles ni se burlan de los demás de forma despreciativa, sino que es una burla simple que causa mucha gracia. Me gusta mucho consumir cine nacional.

El cine es muy placentero

Porque me gusta

Me gusta ver cine

Porque nos representa

Por apoyo y divulgación de las ideas nacionales.

Porque hay una fuerte potencia artística que enriquece nuestra cultura

Porque encuentro que tienen calidad y contenido y no tienen nada que envidiarle a las producciones de otro lado.

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados que consume cine de producción nacional, lo hace porque es de su gusto o interés. Algunos de ellos argumentan que el cine local tiene “calidad y contenido”, una “fuerte potencia artística que enriquece nuestra cultura”, y que “nos representa”. Además, hay interés en las producciones históricas y las comedias.

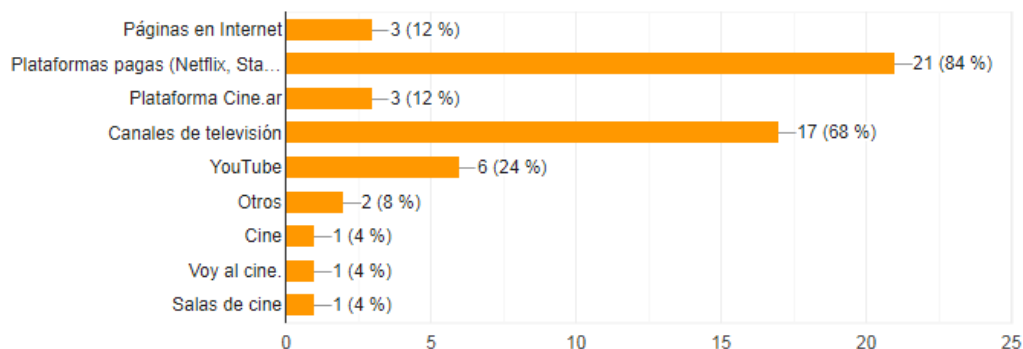
El siguiente gráfico demuestra cómo es la distribución del consumo de cine en plataformas, redes sociales y salas de cine.

Figura 27: Consumo de cine en plataformas, redes sociales y salas de cine

Si consume cine nacional y/o local, ¿desde dónde lo hace? Marque una o más opciones



25 respuestas



Fuente: Elaboración propia

El 84% de los encuestados consume cine nacional desde plataformas pagas como Netflix, Star + y HBO; y el 68% lo hace desde los canales de televisión.

El 24% consume cine desde la red social YouTube; mientras que el 12% lo hace desde páginas de la web.

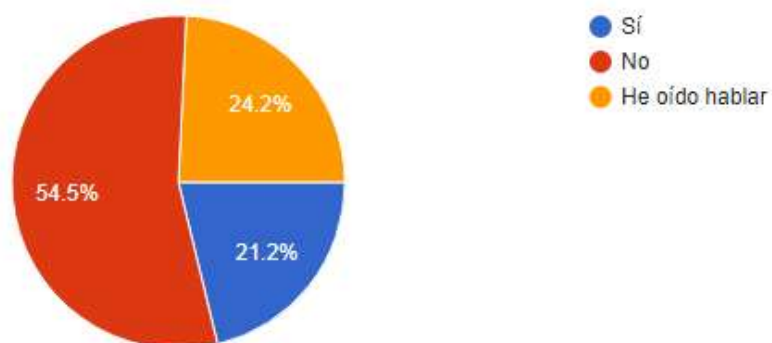
Sólo el 12% consume películas y series desde Cine Ar Play. Asimismo, el 12% consume cine en salas.

En las siguientes figuras nos adentraremos en un apartado fundamental para comprobar la anticipación de sentido del presente trabajo. Hablaremos del grado de conocimiento sobre la plataforma argentina de streaming Cine Ar Play. Además, evidenciaremos las causas del desconocimiento por parte de los consumidores de cine mendocinos.

Figura 28: Porcentaje de conocimiento de Cine Ar en Mendoza

¿Conoce la plataforma de cine argentina Cine.ar?

33 respuestas



Fuente: Elaboración propia

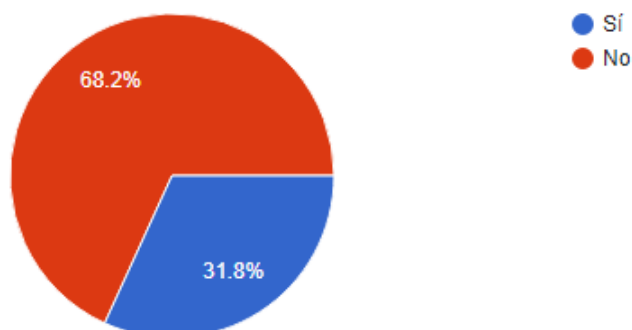
El 54,5% de los encuestados no conoce la plataforma de cine argentina. De igual manera, el 24,2% ha oído hablar de ella.

Por otra parte, el siguiente gráfico expone que el 68,2% de los mendocinos encuestados, desconocía que la plataforma de cine argentina Cine Ar Play es gratuita.

Figura 29: Grado de conocimiento sobre la gratuidad de Cine Ar Play

Si la conoce, ¿sabía que es gratuita?

22 respuestas



Fuente: Elaboración propia

En el siguiente gráfico veremos las razones por las que los mendocinos consumen Cine Ar Play.

Figura 30: Razones del consumo de Cine Ar Play

Si la conoce, ¿la consume?, ¿por qué?

10 respuestas

No, no la consumo, creo que por falta de difusión
Me gusta el cine de producción nacional
No
Es buena
No la consumo
Porque tiene películas que no se encuentran muy fácilmente.
Suelen pasar en algunos canales
Nunca probé
Apuesto a nuestra cultura, artistas, equipos técnicos y producción

Fuente: Elaboración propia

Figura 31: Razones del consumo de Cine Ar Play

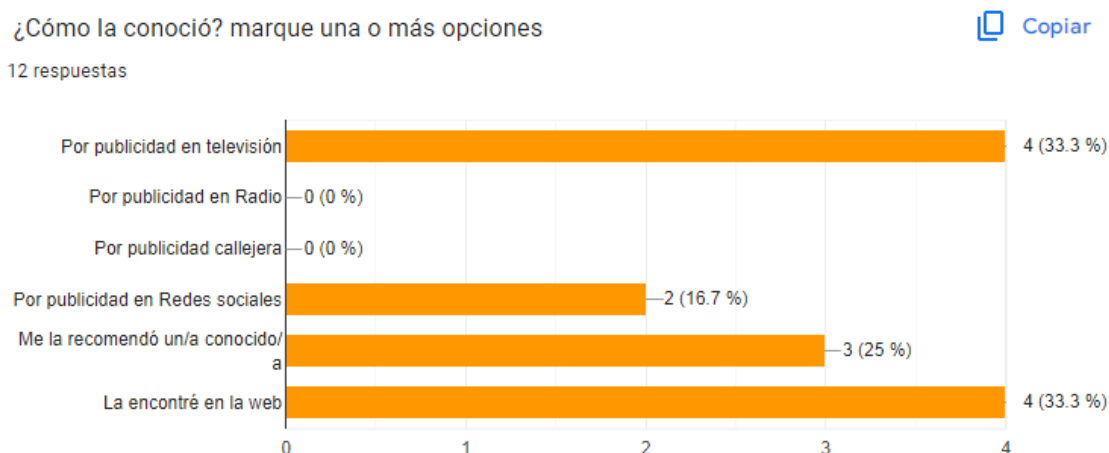
Porque me gusta consumir cine nacional

Fuente: Elaboración propia

El 40% de los encuestados respondió que no consume Cine Ar Play y argumenta que es por falta de difusión. Sin embargo, el 60% sí usa la plataforma porque “tiene películas que no se encuentran fácilmente” y apuesto a nuestra cultura, artistas, equipos técnicos y producción”.

En la siguiente figura, veremos las causas del conocimiento sobre la plataforma argentina de streaming en Mendoza.

Figura 32: Fuente por la cual se conoce Cine Ar



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados conoce Cine Ar porque vio una publicidad en televisión o la encontró en la web. A un menor porcentaje de mendocinos le recomendaron la plataforma y sólo el 16% la descubrió por publicidad en las redes sociales.

Por otro lado, quienes consumen Cine Ar Play opinan que la plataforma tiene un buen funcionamiento.

Figura 33: Opinión sobre el funcionamiento de Cine Ar Play

¿Qué opina sobre el funcionamiento de la plataforma digital Cine.ar?

9 respuestas

Excelente
No conozco
No puedo opinar porque no la conozco
No conozco
Desconozco
Anda muy bien.
Muy buena
Excelente aunque siempre hay que estar abiertos a las críticas para poder seguir creciendo
Estoy conforme

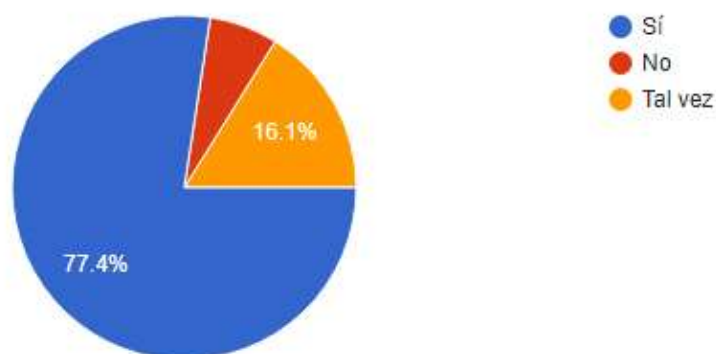
Fuente: Elaboración propia

Por último, veremos cuál es la opinión de los consumidores de cine mendocinos, de entre 25 y 50 años, sobre el reconocimiento de la plataforma en Mendoza, como así también sobre las principales causas del desconocimiento de la misma.

Figura 34: Opinión sobre el grado de conocimiento de Cine Ar Play en Mendoza

¿Considera que la plataforma digital Cine.ar es poco conocida entre los mendocinos?

31 respuestas



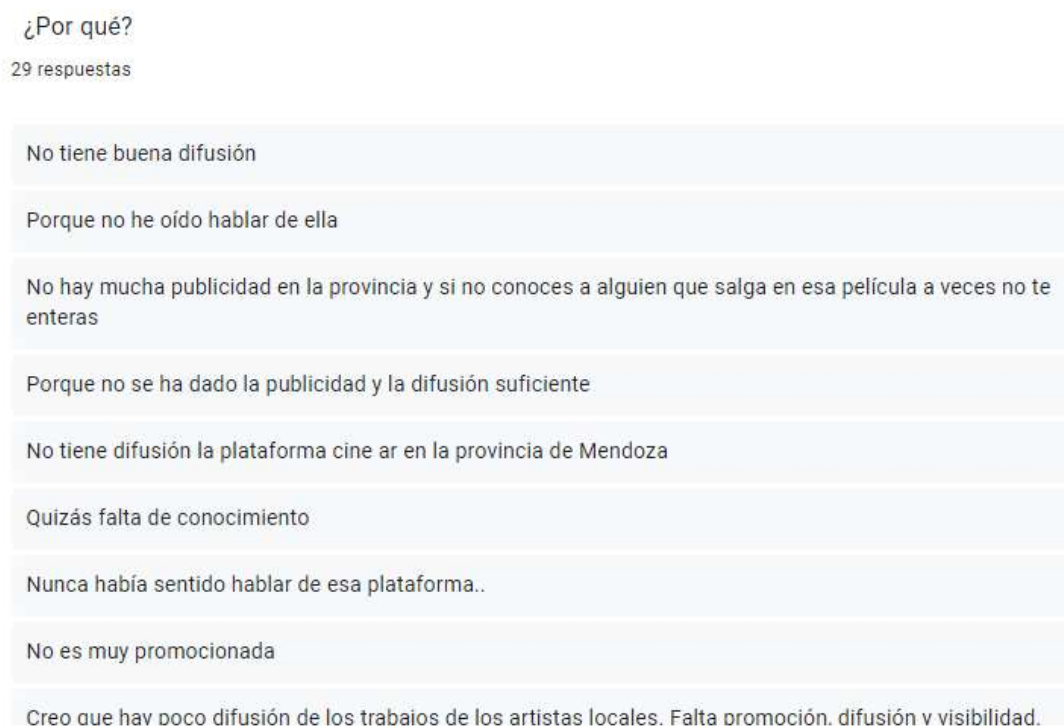
Fuente: Elaboración propia

El 77,4% de los encuestados considera que la plataforma de cine argentina es poco conocida entre los mendocinos.

En las últimas figuras, se puede observar que la mayoría de los mendocinos encuestados argumenta que Cine Ar Play es poco conocida porque no hay demasiada difusión y promoción, tanto en las redes sociales como en escuelas y plazas.

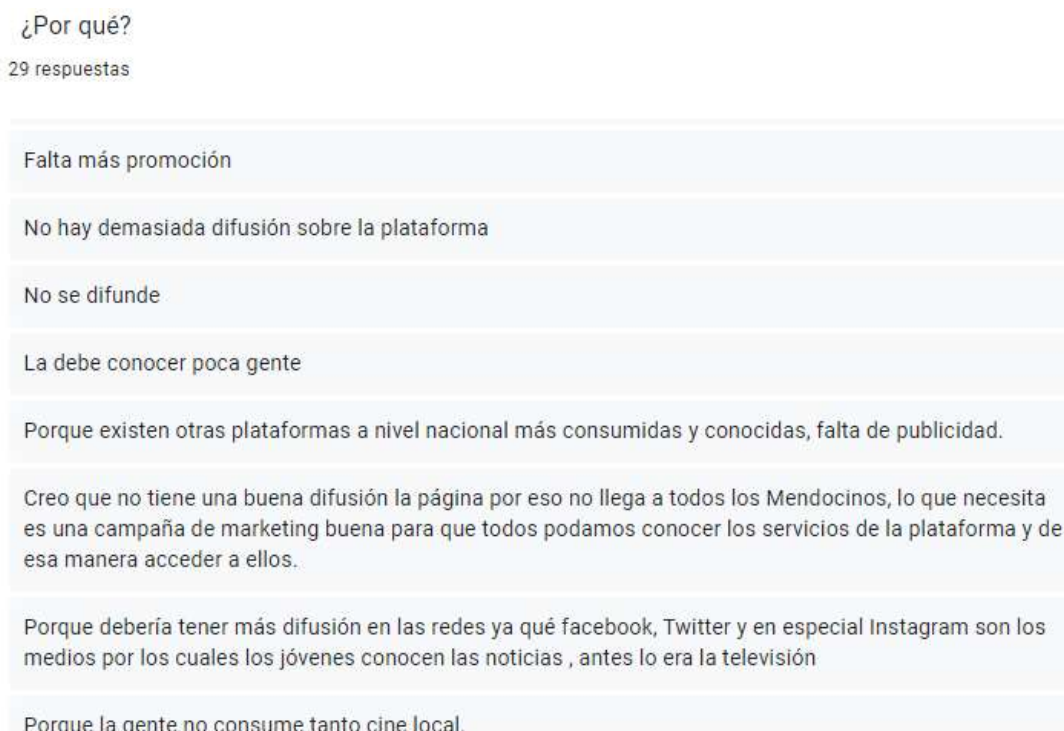
Un menor porcentaje argumenta que hay plataformas de cine pagas que son más conocidas, sumado a la falta de consumo de cine local y a la falta de promoción de artistas, productores y producciones locales.

Figura 35: Causas del desconocimiento sobre Cine Ar Play



Fuente: Elaboración Propia

Figura 36: Causas del desconocimiento sobre Cine Ar Play



Fuente: Elaboración propia

6.2 Entrevistas

Otro de los instrumentos de recolección de datos utilizados en el presente trabajo es la entrevista, a referentes del cine, del INCAA y del gobierno de Mendoza.

Una de las entrevistas fue realizada a Miguel Grau-Bassas, productor audiovisual de Maridaje Contenidos, una productora de gestión cultural de Mendoza. Además, se entrevistó a Dámaris Rendón, productora ejecutiva de Año Luz Cine, una productora de cine independiente de la provincia.

Por otro lado, se realizó una entrevista a la subgerente de exhibición del INCAA, Camila Rocha.

Entrevista N°1

Nombre y apellido: Miguel Grau-Bassas

Cargo: Productor audiovisual de Maridaje Contenidos, productora de gestión cultural de Mendoza.

Preguntas:

1- Cine.ar ¿sirve como medio de difusión (comunicación) eficaz de las producciones locales?

Cine Ar Play que es una aplicación principalmente gratuita que creció mucho en el 2020, a partir de la pandemia del Covid-19. Esta plataforma depende del INCAA, por lo cual tiene todo su respaldo. En la Argentina no se podría hacer cine sin el INCAA. Por esta razón creo que Cine.Ar es una plataforma muy valiosa para el sector audiovisual en Argentina y es muy útil para su difusión ya que es un proyecto que lleva años funcionando. Al tener el aval del estado, siempre estará. No depende de un capital privado y cada año se plantea nuevos objetivos para tener contenidos de calidad y ser más competitiva con el resto de las plataformas. Actualmente, a pesar de las grandes plataformas, el impacto de Cine Ar es muy bueno. Cine Ar Play se introduce, y en definitiva compete en el mercado.

2- ¿Cómo es la difusión de las producciones locales por Cine.ar?

Este Nuevo Plan de Fomento propuso un renovado interés en la creación de audiencias apuntando a identificar el público que consume series y filmes argentinos ofreciendo obras que lo sedimenten y llegado el caso lo expandan. Para estos objetivos se identifican dos tipos de políticas para ejercer sobre ellos: las directas y las indirectas. Las primeras apuntan a fomentar la exhibición de los films y su acceso en diversas salas o pantallas. Las segundas, a la difusión de las obras desde tareas de marketing como de educación para valorizar las obras. Programas como “El cine va a la Escuela” pretendió dar acceso a cine destinado a audiencias pequeñas o medianas a las juventudes desde el sistema público de enseñanza primaria y media, construir criterios de observación y valorización en la producción local era su objetivo. En el caso de las producciones realizadas en la provincia de Mendoza, se encuadran como cualquier otra producción en este plan de fomento. Lo que, si se puede sumar la difusión de las producciones locales fuera de Cine Ar, es si firmaron un convenio de pantalla con un canal local como canal 9 o canal 7 de Mendoza.

3- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?

Creo que el mayor conocimiento está en la gente de sector audiovisual y en los cinéfilos. No creo que haya un conocimiento masivo de la plataforma en la Provincia de Mendoza. Es un circuito que busca adaptarse para fomentar constantemente al usuario y su tiempo en pantalla. Ahora bien, podemos identificar a Cine Ar Play como una plataforma que en principio es un mero almacenamiento de contenidos audiovisuales para que sus usuarios tengan acceso, una nueva ventana de exhibición desterritorializada y de acceso libre. Pero no cuenta con una minería de datos personalizados en post de un consumo cada vez mayor, es decir su interfaz no jerarquiza contenidos según los datos que cada usuario produce.

4- ¿Hay llegada de las producciones a las redes sociales por iniciativa de Cine.ar?

Todas las producciones de Argentina, incluyendo las que puedan producirse en la provincia de Mendoza si firman convenio con Cine Ar, se difunden por las redes sociales de Cine Ar e INCAA. Pero eso también depende de la

distribución en el caso por citar uno, de 1985 el film de Santiago Mitre, de arranque la película salió con la coproducción de Amazon Prime. Esta película tiene subsidio del INCAA, pero puede que por un tiempo por exclusividad no pueda estar en Cine Ar. Esto mismo podría ocurrir con una película 100% mendocina si su distribuidora o producción se cierra con otra plataforma más importante.

5- ¿Cuáles son los canales de difusión del cine local?

Como en la pregunta anterior esto depende de cómo se produzca cuáles sean los socios y quien distribuya la película. En los esquemas más clásicos las películas podían salir con una pantalla asociada, Telefe, Canal 13 o en Mendoza Canal 7 o Canal 9. Hoy directamente salen asociadas con las plataformas como Netflix, Amazon, Disney, Star + o HBO. En todas hay producciones argentinas. En el caso de las películas mendocinas no cambia demasiado el esquema. Se puede sumar como dije un multimedio local. La Universidad de Cuyo, el Ministerio de Cultura o algún municipio. En estos casos los canales locales, los medios gráficos y radiales de los mismos multimedios o medios más pequeños, los festivales como el Graba, o los ciclos de cine se suman a canales de difusión para las producciones Mendocinas y donde el público local tiene acceso a las producciones de nuestra provincia. Esta es una buena estrategia porque es una forma de fortalecer en lo local un proyecto hecho por mendocinos y mendocinas

Conclusión:

Miguel Grau-Bassas considera que Cine Ar Play siempre estará en funcionamiento, al depender del INCAA, y que se introduce y compite en el mercado.

El productor afirma que Cine Ar, como plan de fomento, apunta a la creación de audiencias fomentando la exhibición de los films y su acceso en salas o pantallas, como así también difundiendo las obras con tareas de marketing y de educación como “El cine va a la escuela”. Las producciones que firman convenio con Cine Ar, se difunden por las redes sociales de Cine Ar y del INCAA.

Las producciones locales se difunden, además, a través de la firma de convenios con un canal de televisión como canal 9 o canal 7. Es decir, las películas pueden asociarse a una pantalla como Telefe o a plataformas como Netflix. Los festivales como Graba, en ciclos de cine, las universidades, el Ministerio de Cultura o algún municipio se suman como canales de difusión del cine local.

Con respecto al grado de conocimiento de Cine Ar Play en Mendoza, el productor considera que el mayor conocimiento está en la gente del sector audiovisual y en los cinéfilos. Además, explicó que la plataforma no jerarquiza los contenidos según los datos que cada usuario produce, sino que sirve como almacenamiento de producciones.

Entrevista N°2:

Nombre y apellido: Dámaris Rendón

Cargo: Productora ejecutiva de Año Luz Cine, productora de cine independiente con base en Mendoza.

Preguntas:

1- Cine.ar ¿sirve como medio de difusión eficaz de las producciones locales?

Cine.ar no es un medio de difusión, no hace publicidad ni difunde el contenido. Podes ingresar a la página y encontrarte con el contenido.

2- ¿Cómo es la difusión de las producciones locales por Cine.ar?

La difusión de las producciones locales es nula. Ni siquiera la plataforma está dividida por región. No hace difusión real a las producciones locales.

3- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?

Hay, pero muy poco. Sobre todo la gente del audiovisual está más enterada. Falta, sin duda, pero algo se conoce.

4- ¿Hay llegada de las producciones a las redes sociales por iniciativa de Cine.ar?

No, Cine.ar no tiene ninguna línea de difusión.

5- ¿Cuáles son los canales de difusión del cine local?

Las redes sociales y el impulso que cada uno haga con sus proyectos, y también los medios gráficos en medios digitales, a través de notas por ejemplo. Las producciones de películas se estrenan en salas de cine si son apoyadas por el INCAA. Luego necesitan conseguir a un distribuidor o agente de venta para colocarla en alguna plataforma paga.

Con respecto a la televisión, nosotros por ejemplo hicimos una serie que se llama “Mudanza” e hicimos convenio con el Canal 7. “La educación del rey” también salió en Canal 7 y después en la TV Pública, y ahora está en Cine.ar.

Hay programas, como “Mendoza Audiovisual”, que devuelven el 40% de la inversión. Además hay concursos que aportan para desarrollo, producción y postproducción de largometrajes y series. Además, se puede presentar el proyecto en las municipalidades, si se filmó en el departamento, y es decisión de ellos apoyar.

Conclusión:

Dámaris Rendón destaca que Cine Ar no es un medio de difusión, al no hacer publicidad ni difundir los contenidos. Además, comentó que la difusión de las producciones locales es nula y que los contenidos no están divididos por región.

Por otro lado explicó que hay conocimiento sobre Cine Ar en Mendoza, pero mayoritariamente por parte del sector audiovisual.

Los canales de difusión del cine local dependen de cada equipo de producción, en medios gráficos o digitales. Por ejemplo, se puede asociar a un canal de televisión local. Además, hay programas como “Mendoza Audiovisual” que devuelven el 40% de la inversión, y hay concursos que aportan para desarrollo, producción y postproducción.

Entrevista N°3:

Nombre y apellido: Camila Rocha

Cargo: Subgerente de exhibición del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales.

Preguntas:

1- ¿Cómo es la política de difusión (comunicación) de la plataforma de cine?

CINE.AR PLAY cuenta con redes sociales de la marca CINE.AR en la que se postea tanto sobre el canal CINE.AR TV como sobre la plataforma. Desde el área de Comunicación INCAA eventualmente se realiza Prensa.

2- ¿Se publicita el cine nacional y federal? ¿De qué manera?

Las productoras y distribuidoras se encargan de publicitar sus propios contenidos. Desde CINE.AR se promocionan contenidos disponibles en ambas pantallas.

3- ¿Existe una campaña de comunicación sobre Cine.ar?

Se promocionan contenidos disponibles y eventos importantes en redes y en prensa, tanto del canal y plataforma como las vías institucionales del INCAA.

4- ¿Hay llegada a redes sociales?

Sí. De manera orgánica.

5- ¿Cómo cambió el marketing para hacerle frente a la aparición de nuevas plataformas digitales pagas? (Netflix, Star+, HBO+, Disney plus, etc.).

No se llevan a cabo estrategias de marketing, solo de difusión.

6- ¿De dónde es y cuál es el rango etario del público que consume la plataforma?

El 85% de los usuarios son argentinos de todas las provincias, pero principalmente de los principales centros urbanos del país y el 15%, extranjeros residentes de más de 200 países pero concentrados mayoritariamente en Brasil, Uruguay, España, Colombia y Chile. Actualmente no se puede segmentar por rango etario a los usuarios de la plataforma, solo se sabe que son mayores de 18 años.

Conclusión:

Camila Rocha explica que Cine Ar Play cuenta con redes sociales en la que se postea tanto sobre el canal Cine Ar TV, como sobre la plataforma.

Con respecto a la publicidad de películas y series, las productoras y distribuidoras se encargan de publicidad sus propios contenidos. Desde Cine Ar, sólo se promocionan y no hay estrategias de marketing.

El 85% de los usuarios de la plataforma son argentinos, principalmente de los principales centros urbanos del país. El 15% reside en países como Brasil Uruguay, España, Colombia y Chile.

Entrevista N°4:

Nombre y apellido: Fabián Sama

Cargo: Director de Estrategias Culturales del Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza.

Preguntas:

**1- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?
¿Por qué medios?**

Sobre la plataforma Cine.ar, desde el Ministerio de Cultura y Turismo no la tenemos como difundida, pero tendríamos que buscar el modo de empezar a ponerla en valor.

2- Si no hay conocimiento, ¿existe una campaña de comunicación sobre la plataforma en la provincia?

No la hay.

3- ¿Cómo se publicita y difunde el cine federal?

Sobre el cine federal, en general, por las productoras y por la Argentina Film Commission, tenemos difusión. Además, somos de las provincias que integran el Corredor Audiovisual del Oeste, que va desde Jujuy a Tierra del Fuego por todas las provincias que están sobre la Cordillera de Los Andes, y difundimos todas las producciones. Nada está cerrado a que podamos poner en valor más plataformas y páginas de difusión.

Por otra parte, la agenda del ministerio va por las páginas de todos los involucrados y algunos hechos puntuales se publican en nuestras páginas. Difundimos en función a cosas puntuales porque hay que precisar muchísima información.

Conclusión:

Fabián Sama explica que el Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza no difunde la plataforma Cine Ar Play. Sin embargo, el ministerio se encarga de difundir contenidos puntuales.

Por otra parte, el cine federal tiene difusión por las productoras y por la Argentina Film Commission. Además, Mendoza es una de las provincias que integran el Corredor Audiovisual del Oeste.

Capítulo VII:

Conclusiones

Lo expuesto a lo largo de esta investigación demuestra que la anticipación de sentido ha sido confirmada. Es decir, la deficiente difusión y comunicación de la plataforma argentina gratuita Cine.ar Play influye en el reconocimiento de la misma, como práctica de consumo digital y como una alternativa de fácil acceso, por parte del consumidor de cine mendocino. Por lo tanto, los objetivos planteados pudieron concretarse a través de las herramientas de recolección de datos aplicadas, como las entrevistas, las encuestas por cuestionario y el registro de documentación.

El nacimiento de la cinematografía se produjo en París, el 13 de febrero de 1895, fecha en que los hermanos Louis y Auguste Lumière patentaron el cinematógrafo. Con el avance de las corrientes artísticas, se dio origen a nuevos movimientos cinematográficos como la comedia slapstick, el documental, las vanguardias, el cine moderno de autor y el actual cine posmoderno, en el que se inserta en Neo Nuevo Cine Argentino. Esta corriente, estuvo condicionada por el neoliberalismo y la crisis profunda que éste dejó hacia comienzos del siglo XXI. En 1994 se creó el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) y en ese contexto surgió la película *Pizza, birra, faso* (1997), que dio inicio al actual período del cine argentino.

En las últimas décadas, se han dado nuevas correlaciones entre producción y estética, junto con la invención de modos no convencionales de producción y distribución, la aparición de una nueva generación de productores, y la inserción y el reconocimiento del INCAA como órgano fundamental para el desarrollo del cine local. El rol del Estado ha sido clave porque ha incentivado y apoyado la producción audiovisual, y la multiplicación de pantallas: tal es el caso de la plataforma de cine gratuita Cine.ar.

La plataforma argentina de streaming es gratuita y condensa las grandes producciones nacionales, muchas de ellas participantes de la escena internacional, por lo que su existencia está justificada.

Argentina cuenta con dos películas ganadoras de los Premios Oscars: “La historia oficial” (Luis Puenzo, 1985) y “El secreto de sus ojos” (Juan José Campanella, 2009). Asimismo, muchas producciones locales fueron nominadas, como es el caso de “La tregua” (Sergio Renán, 1974), Camila (María Bemberg, 1984), “Tango” (Carlos Saura, 1998), “El hijo de la novia” (Juan José Campanella, 2001), “Relatos Salvajes” (Damián Sziffrón, 2015) y “Argentina, 1985” (Santiago Mitre, 2022). Por su parte, “Nueve reinas” (Fabián Bielinsky, 2000) fue la película que inició a nivel internacional el interés por el cine argentino de forma masiva y se estrenó prácticamente en cada rincón del mundo.

La aparición de las plataformas de streaming modificaron las formas de producción, distribución y consumo del cine en todo el mundo. Según una Encuesta Nacional de Consumos Culturales 2017, Nétflix y otras plataformas similares se posicionan como el cuarto formato más elegido a la hora de ver contenido audiovisual en el hogar.

Netflix es el principal servicio Premium de suscripción mensual de video bajo demanda por Internet, con una cifra de 109,2 millones de suscriptores en el mundo y con la oferta de más de 140 millones de programas de TV y películas, incluyendo su producción original. La empresa sigue una serie de estrategias comunicacionales que consiste en pensar en los clientes: recomienda contenido basado en el historial de reproducción y las preferencias del consumidor, y genera campañas publicitarias polémicas, de humor negro, de su propio contenido para lograr ser *trending topic*.

Filmin, al igual que Netflix, es una plataforma de películas y series paga que genera estrategias de comunicación: un blog en el que se añaden entradas de forma regular que versan sobre los estrenos de la plataforma, crónicas, festivales de cine internacionales, entre otros.

La plataforma Sky tomó una fuerte presencia de la marca en la televisión española, la radio, la prensa, los canales digitales y el exterior; y optó por mejorar su servicio aumentando regularmente el número de canales disponibles por el mismo precio.

Home Box Office (HBO) también utiliza herramientas comunicacionales para llegar a sus públicos. Cuando la plataforma llegó a España en 2016, optó por una estrategia de marketing basada en la serie del momento, Juego de Tronos. La principal táctica para lograr que todo el mundo se interese por sus contenidos ha sido el ofrecer un mes gratuito de prueba a todos los usuarios. Además, la empresa lanza grandes campañas de publicidad en televisión y en YouTube.

Rakuten TV se convirtió en 2018 en la primera plataforma digital de cine en patrocinar los Premios Goya, poniendo a disposición de los usuarios las mejores películas del certamen de todos los tiempos. Por otra parte, desde la plataforma comenzaron a realizar patrocinios deportivos de grandes clubes deportivos de prestigio mundial. Además, la empresa experimentó la táctica de *pricing* (ciencia que pretende comprender cuánto un cliente estaría dispuesto a pagar por un producto o servicio) con un precio mensual medio que representaba una cifra inferior comparada con el resto de los proveedores de este servicio.

En la actualidad Netflix ya no posee el monopolio del streaming, ya que otras plataformas digitales de cine se sumaron para disputar el mercado, como es el caso de HBO y Amazon. Sin embargo, Cine.ar, debido a la ineficiente difusión y comunicación, no es reconocida por los consumidores como práctica de consumo digital y como una alternativa de fácil acceso.

La señal televisiva *Cine Ar TV* fue creada por el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) con el objetivo de acercar todo el cine argentino a la población de manera gratuita. El 25 de noviembre de 2015 el Estado Argentino lanzó *Odeón*, una plataforma en línea de video a demanda y de acceso gratuito, desarrollada por el INCAA y por la Empresa Argentina de Soluciones Satelitales (ARSAT).

En abril de 2017, *Odeón* cambió su nombre por *Cine.ar Play* y su catálogo se comprimió a la esfera del INCAA. Además, se sumó *Cine.ar Estrenos*, cuyo objetivo es la visualización de largometrajes en simultáneo a su aparición en las carteleras de cine. En conjunto, *Cine.ar Play* y *Cine.ar Estrenos*, integran la

plataforma *Cine.ar*, que tiene su origen en la señal de televisión del mismo nombre *Cine.ar TV*.

Todas las semanas se suman nuevos contenidos al catálogo de *Cine.ar* y hasta 2021 contaba con alrededor de 1300 producciones, nacionales o que recibieron apoyo por medio del régimen de fomento del INCAA. Actualmente la plataforma tiene presencia en todas las provincias del territorio Nacional y, desde hace 4 años, incorpora nuevos usuarios en el exterior. El 85% de los usuarios son argentinos, mientras que el 15% se compone de extranjeros residentes en más de 200 países, principalmente en Brasil, Uruguay, España, Colombia y Chile.

Sin embargo, el cine argentino no compite en igualdad de condiciones con las películas provenientes de Hollywood, que cuentan con vastos recursos para promocionar sus films. Hay una brecha considerable entre el total de espectadores y aquellos que optan por películas nacionales. Según los resultados de la encuesta a consumidores de cine mendocinos, el 18,8% no consume cine nacional porque no sabe dónde conseguir las producciones; mientras que el 39,4% no consume cine mendocino porque no conoce, el 15,2% porque prefiere ver producciones nacionales, el 15,2% porque no sabe dónde conseguir las producciones y el resto porque no es de su gusto o interés.

Entonces, a pesar del crecimiento de la cantidad de estrenos de películas argentinas, las audiencias continúan prefiriendo filmes extranjeros, especialmente los provenientes de Hollywood. Asimismo, el público consumidor de la producción nacional se concentra en un puñado de películas “taquilleras”.

La película más consumida por los mendocinos de entre 25 y 50 años es “El secreto de sus ojos”, seguida por “Relatos salvajes” y “El robo del siglo”. En tercer lugar, los consumidores eligieron “Nueve reinas” (Bielinsky, 2000), “El clan” y “Argentina 1985”. “La historia oficial”, ocupa el cuarto lugar entre las preferencias de los mendocinos.

El éxito de las producciones estadounidenses se debe, en gran parte, a las campañas de marketing globales y estrenos mundiales en simultáneo, con presupuestos elevados. Esto no ocurre con las producciones locales

distribuidas por Cine.ar, ya que según los resultados de la encuesta a consumidores de cine mendocinos, el 54,5% no conoce la plataforma, el 68,2% no sabía que es gratuita y el 69,6% adjudica la falta de conocimiento de la plataforma a la ineficiente difusión y comunicación.

Este fenómeno atenta contra la generación de prácticas de consumo digital en Cine.ar y dificulta la llegada del cine local y nacional a la plataforma, al mismo tiempo que atenta con la continuidad y sustentabilidad de la producción. La falta de campañas de comunicación y publicidad, como así también el desconocimiento de la gratuidad y amplia oferta de Cine.ar, promueve que las plataformas digitales pagas como Netflix, Star +, HBO, FILMIN, entre otras, ganen cada vez más terreno.

Cine.ar no realiza estrategias de marketing, sino sólo de difusión: Cine.ar Play cuenta con redes sociales de la marca Cine.ar en la que postea tanto sobre Cine.ar TV como sobre la plataforma. Además, se promocionan contenidos disponibles y eventos importantes en redes sociales y prensa.

La plataforma argentina de cine gratuita podría mejorar su posicionamiento de marca mediante estrategias de la comunicación institucional, destinada a lograr la aceptación, credibilidad y confianza de la organización como un miembro más de la sociedad en la que encuentra.

Según los resultados de la encuesta a consumidores realizada durante la investigación, la mayoría respondió que Cine.ar Play funciona de manera excelente pero considera que es poco conocida entre los mendocinos. Por su parte, desde el Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza no se trabaja en la difusión de la plataforma.

Debido a que el canal de comunicación principal de Cine.ar son las redes sociales, resultaría beneficioso establecer estrategias para atraer a los públicos, haciendo uso del diagnóstico institucional: el mapa de públicos, el análisis de la competencia, y los análisis FODA y PEST para conocer el entorno.

Este trabajo podría considerarse el primer paso para el desarrollo de políticas comunicacionales en redes sociales tales como acciones de estrategia y posicionamiento, planificación de publicaciones, ejecución, monitoreo y levantamiento de resultados, para que Cine.ar Play pueda lograr el reconocimiento de los consumidores de cine a lo largo del territorio nacional y, específicamente, en Mendoza.

Referencias bibliográficas

Aguilar, Santiago. (2009). Free cinema, los jóvenes airados van al cine. Revista del Círculo de Bellas Artes, Volumen N° 11,2009, 19-26.

Asociación de Directivos de Comunicación. El Decálogo dircom. 10 preguntas y 10 respuestas sobre la función de la Dirección de Comunicación. Cataluña, España. <http://www.dircom.org/delegaciones/dircom-catalunya>

Bauman, Zygmunt. (2003). Modernidad líquida. Buenos Aires, Ed. Fondo de cultura económica de Argentina.

Cadevilla Domínguez, David (2009). Neorrealismo italiano. Universidad complutense de Madrid.

Capriotti, Paul. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Colección de Libros de la Empresa.

Capriotti, Paul. (1999). Comunicación corporativa. Una estrategia de éxito a corto plazo. Ed. Universidad Rovira I Virgili, Tarragona, España.

Capriotti, Paul. (2021). DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación. Barcelona: Bidireccional.

García Cueto, P. (2017, enero). Antonioni, Fellini Pasolini. Tres cineastas italianos de culto. Fronterad. <https://www.fronterad.com/antonioni-fellini-pasolini-tres-cineastas-italianos-de-culto/>

García, Georgina (2011, 22 de mayo). Escuela Sueca. Escuelas cinematográficas. <https://escuelascinematograficas.wordpress.com/2011/05/22/escuela-sueca-2/>

García, Rubén. (12 de agosto de 2020). El nacimiento del cine documental. La claqueta de la historia. <https://blogs.20minutos.es/la-claqueta-de-la-historia/2020/08/12/el-nacimiento-del-cine-documental/>

Gil, Daniel. (2021). El cine en los tiempos de streaming. Gaia. <https://plataformagaia.com.ar/el-cine-en-los-tiempos-de-streaming/>

Imbert, Gerard. (2014). Imaginarios posapocalípticos en el cine actual: entre la vuelta al origen y el fin de la humanidad. Universidad Carlos III de Madrid.

https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/28686/imaginarios_imbert_C_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López Delgado, David. (2018). Estudio de las plataformas de streaming. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla, Sevilla, España.

Lufrano, Lucas Enzo. (2022). De Odeón a Cine.ar Play. Una nueva ventana de exhibición para el cine argentino. Scielo, ISSN 1688-8626.

http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S1688-86262022000100163&script=sci_arttext

Messuti, Pablo. (2018,). Políticas públicas y diversidad audiovisual en la Argentina. Revista científica de la Redcom (Revcom), ISSN 2451-7836, 129-144.

Ministerio de Cultura de la Nación. (2020). Leopoldo Torre Nilsson, pionero del cine argentino de autor. <https://www.cultura.gob.ar/torre-nilsson-pionero-del-cine-argentino-de-autor-8264/>

Padrón, Juan Manuel. (2015, 30 de septiembre). Casi 120 años de historia...El cine en la Argentina (1896-2015). Universidad Nacional del centro de la provincia de Buenos Aires. <https://www.unicen.edu.ar/content/casi-120-a%C3%B1os-de-historia%E2%80%A6-el-cine-en-la-argentina-1896-2015>

Radigales, Jaume. (2019). Recursos narrativos en la comedia muda de Hollywood. Trípodos, Volumen N° 44, 25-39.

RD Station. Como gestionar las redes sociales de tu empresa. https://www.rdstation.com/blog/es/?utm_source=ebook&utm_medium=referral&utm_campaign=gestion-redes-sociales

Riambau, Esteve. (2014). El cine en la era digital. BiD, textos universitaris de biblioteconomia i documentació. <https://bid.ub.edu/es/33/riambau2.htm>

Rodríguez Vela, Antonio. (2019). Breve historia del cine. Madrid, España: Ed. Nowtilus.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hKxvEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP5&dq=info:OnlXWK9VlbEJ:scholar.google.com/&ots=PwbF4HsWGy&sig=GQkGFfMUX2E46K1ao5HD4x5-YMU#v=onepage&q&f=false>

Ros, L. (2021, 28 de noviembre). Nouvelle Vague: orígenes y características de la mítica ola del cine francés que revolucionó el séptimo arte. Espinof. <https://www.espinof.com/cine-clasico/nouvelle-vague-origenes-caracteristicas-mitica-ola-cine-frances-que-revoluciono-septimo-arte>

Schickel, Richard. (1964). Cine y cultura de masas. Buenos Aires, Argentina: Ed. Paidós.

Tosoratti, Luciano. (2021). La plataforma digital Cine Ar Play frente a la pandemia de la covid.19. XIV Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. <https://cdsa.aacademica.org/000-074/636.pdf>

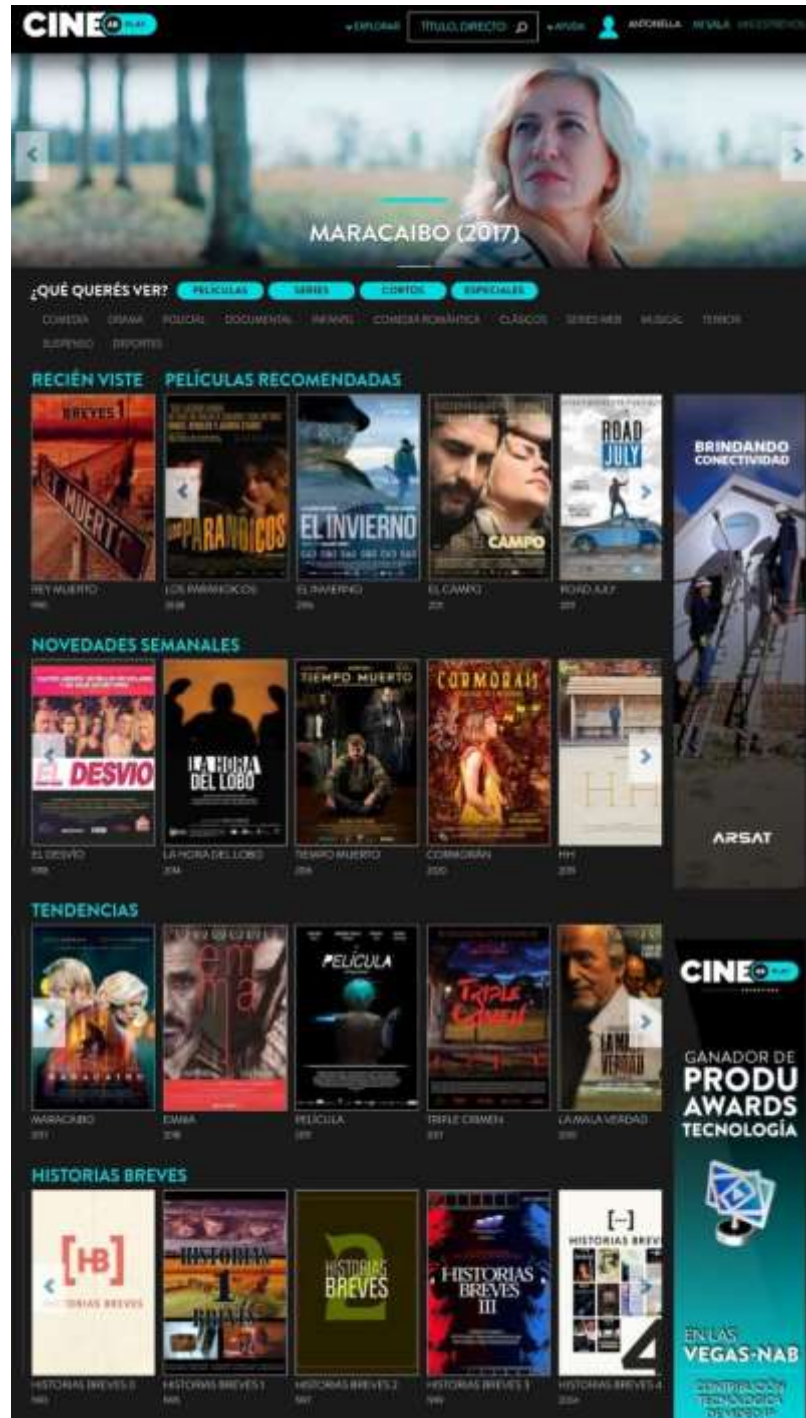
Túnez, Miguel. (2012). La gestión de la comunicación en las organizaciones. Zamora, Comunicación Social.

Xavier, Ismael. (2011). Glauber Rocha: crítico y cineasta. La Fuga, 12. <https://www.lafuga.cl/glauber-rocha-critico-y-cineasta/457>

Zalba, María Estela. (2012). La comunicación como proceso semiótico: enfoque integral. Cátedra de Semiótica (FFyL, UNCuyo), Mendoza, Argentina.

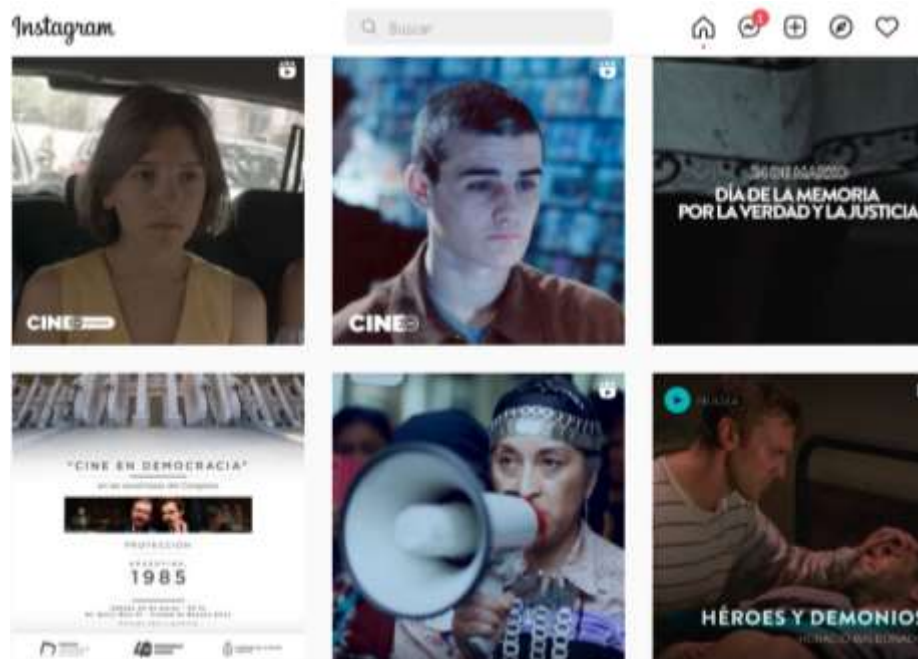
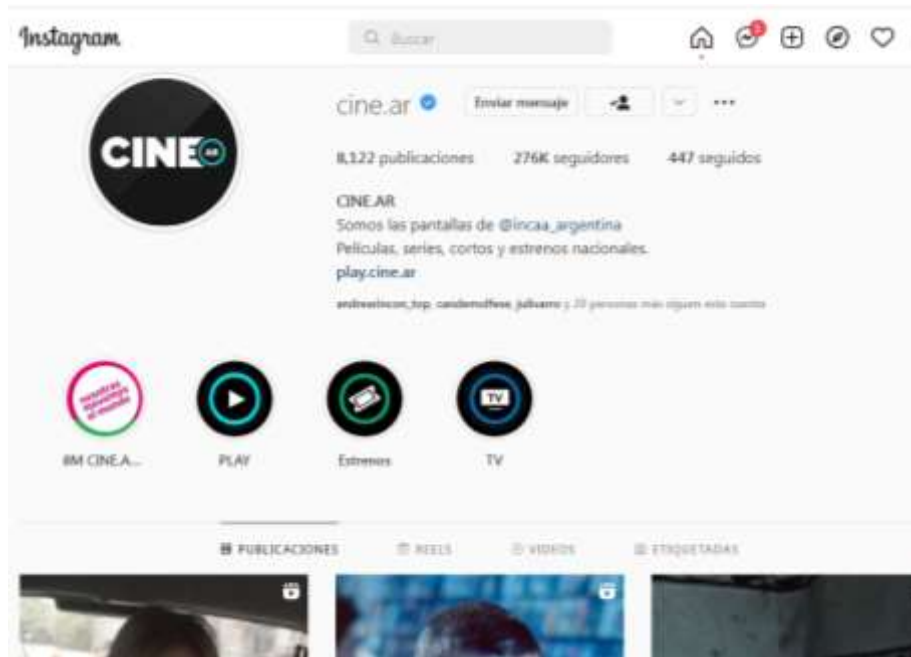
Anexos

- I. Home de la página web de la plataforma Cine.ar Play (23 de marzo de 2023): <https://play.cine.ar/play.cine.ar>



II. Perfil de Instagram de la marca Cine.ar (23 de marzo de 2023):

<https://instagram.com/cine.ar?igshid=YmMyMTA2M2Y=>



III. Perfil de Facebook de la marca Cine.ar (23 de marzo de 2023):

<https://www.facebook.com/CINE.AR1/?mibextid=ZbWKwL>



IV. Perfil de Twitter de la marca Cine.ar (23 de marzo de 2023):

<https://twitter.com/CINEAR?t=TITfQtKf58tVj1MJrDcvvA&s=09>



V. Instrumentos de recolección de datos

Encuesta por cuestionario a consumidores de cine mendocinos de entre 25 y 50 años:

Cuestionario a consumidores/as de cine mendocinos/as de entre 25 y 50 años

Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación de la Universidad Juan Agustín Maza

El presente cuestionario tiene por finalidad conocer la relación de los mendocinos con el cine nacional y local, y específicamente con la plataforma digital de cine Cine.ar.

A partir de las respuestas, se abordarán métodos para el mejoramiento de la difusión del cine argentino.

Tiempo aproximado de respuesta: 10 minutos.

La identidad de los encuestados es confidencial y los datos serán usados con fines investigativos que servirán de orientación.

Correo electrónico *

Correo electrónico válido

Este formulario recopila correos electrónicos. [Cambiar la configuración](#)

Edad

Texto de respuesta breve

Género *

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo
- No binario
- Otro

¿Consume cine nacional? *

⋮

- Sí
- No

Si no consume, ¿por qué?

⋮

- No conozco
- No me gusta
- No me interesa
- No tengo tiempo
- Prefiero ver producciones de otros países
- No sé dónde conseguir las producciones
- Otra...

Si consume, ¿qué películas o series ha visto?

⋮

Texto de respuesta largo

¿Consume cine mendocino y/o local? *

- Sí
- No



Si no consume, ¿por qué? *

- No conozco
- No me gusta
- No me interesa
- No tengo tiempo
- Prefiero ver producciones nacionales y/o de otros países
- No sé dónde conseguir las producciones
- Otra...



Si consume, ¿qué películas o series ha visto?

Texto de respuesta largo



Si consume cine nacional y/o local, ¿por qué lo hace?

Texto de respuesta largo



Si consume cine nacional y/o local, ¿desde dónde lo hace? Marque una o más opciones

- Páginas en Internet
- Plataformas pagas (Netflix, Star+, HBO+, entre otras)
- Plataforma Cine.ar
- Canales de televisión
- YouTube
- Otros
- Otra...

¿Conoce la plataforma de cine argentina Cine.ar? *

- Sí
- No
- He oído hablar

Si la conoce, ¿sabía que es gratuita?

- Sí
- No

Si la conoce, ¿la consume?, ¿por qué?

Texto de respuesta largo

¿Cómo la conoció? marque una o más opciones

- Por publicidad en televisión
- Por publicidad en Radio
- Por publicidad callejera
- Por publicidad en Redes sociales
- Me la recomendó un/a conocido/a
- La encontré en la web

¿Qué opina sobre el funcionamiento de la plataforma digital Cine.ar?

Texto de respuesta largo

...

¿Considera que la plataforma digital Cine.ar es poco conocida entre los mendocinos?

- Sí
- No
- Tal vez

...

¿Por qué? *

Texto de respuesta largo

Entrevistas:

Entrevista N°1:

Nombre y apellido: Miguel Grau-Bassas

Cargo: Productor audiovisual y teatral de Mendoza.

Preguntas:

1- Cine.ar ¿sirve como medio de difusión (comunicación) eficaz de las producciones locales?

2- ¿Cómo es la difusión de las producciones locales por Cine.ar?

3- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?

4- ¿Hay llegada de las producciones a las redes sociales por iniciativa de Cine.ar?

5- ¿Cuáles son los canales de difusión del cine local?

Entrevista N°2:

Nombre y apellido: Dámaris Rendón

Cargo: Productora ejecutiva de Año Luz Cine, productora de cine independiente con base en Mendoza.

Preguntas:

1- Cine.ar ¿sirve como medio de difusión eficaz de las producciones locales?

2- ¿Cómo es la difusión de las producciones locales por Cine.ar?

3- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?

4- ¿Hay llegada de las producciones a las redes sociales por iniciativa de Cine.ar?

5- ¿Cuáles son los canales de difusión del cine local?

Entrevista N°3:

Nombre y apellido: Camila Rocha

Cargo: Subgerente de exhibición del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales.

Preguntas:

- 1- ¿Cómo es la política de difusión (comunicación) de la plataforma de cine?**
- 2- ¿Se publicita el cine nacional y federal? ¿De qué manera?**
- 3- ¿Existe una campaña de comunicación sobre Cine.ar?**
- 4- ¿Hay llegada a redes sociales?**
- 5- ¿Cómo cambió el marketing para hacerle frente a la aparición de nuevas plataformas digitales pagas? (Netflix, Star+, HBO+, Disney plus, etc.).**
- 6- ¿De dónde es y cuál es el rango etario del público que consume la plataforma?**

Entrevista N°4:

Nombre y apellido: Fabián Sama

Cargo: Director de Estrategias Culturales del Ministerio de Cultura y Turismo de Mendoza.

Preguntas:

**1- ¿Hay conocimiento de la plataforma argentina Cine.ar en Mendoza?
¿Por qué medios?**

2- Si no hay conocimiento, ¿existe una campaña de comunicación sobre la plataforma en la provincia?

3- ¿Cómo se publicita y difunde el cine federal?