



## La inteligencia artificial en la distribución audiovisual española: estrategias, desafíos y oportunidades

Artificial intelligence in Spanish audiovisual distribution:  
strategies, challenges, and opportunities

 Formoso Barro, Finocha

Universidade da Coruña

 López-Golán, Mónica

Universidade da Coruña

### Resumen

Esta investigación examina el impacto de la Inteligencia Artificial (IA) y los datos predictivos en las estrategias de selección y planificación de estrenos cinematográficos en España. A través de un enfoque cualitativo, que combina análisis documental y entrevistas con profesionales del sector, se analizan las tendencias actuales y los principales retos asociados a la incorporación de estas tecnologías. Los resultados preliminares muestran que la IA y el análisis predictivo están ganando un papel clave en las decisiones de los distribuidores, especialmente mediante herramientas que permiten anticipar el éxito potencial de las películas y diseñar campañas de marketing más precisas. Sin embargo, el estudio también advierte sobre los riesgos: la excesiva dependencia de algoritmos podría conducir a la estandarización de contenidos y limitar la diversidad creativa. Además, existe preocupación por la posible sustitución de

---

Formoso Barro, Finocha. <https://orcid.org/0000-0002-9561-4915>, Universidade da Coruña, [finocha.f@gmail.com](mailto:finocha.f@gmail.com)

López-Golán, Mónica. <https://orcid.org/0000-0003-4006-5768>, Universidade da Coruña, [monica.lopez.golan@udc.es](mailto:monica.lopez.golan@udc.es)

**Forma de citar este artículo:** Formoso Barro, F. y López-Golán, M. (2025). La Inteligencia Artificial en la distribución audiovisual española: estrategias, desafíos y oportunidades, Redmarka. Revista de Marketing Aplicado, vol 29, núm. 2, 160-179. <https://doi.org/10.17979/redma.2025.29.2.12696>

competencias humanas, lo que podría restar valor a la experiencia profesional. Este trabajo busca contribuir al debate sobre cómo integrar la IA de manera equilibrada y sostenible en la distribución audiovisual española.

**Palabras clave:** Inteligencia Artificial (IA), distribución audiovisual, sector audiovisual, estrategias de marketing, datos predictivos, estrenos cinematográficos

### Abstract

This research examines the impact of Artificial Intelligence (AI) and predictive data on the strategies for selecting and scheduling film releases in Spain. Through a qualitative approach that combines documentary analysis and interviews with industry professionals, it explores current trends and the main challenges linked to the adoption of these technologies. Preliminary findings indicate that AI and predictive analytics are gaining a crucial role in distributors' decision-making, particularly through tools that anticipate the potential success of films and design more precise marketing campaigns. However, the study also highlights certain risks: excessive reliance on algorithms could lead to the standardization of content and limit creative diversity. In addition, there is concern about the potential replacement of human expertise, which could diminish the value of professional experience. This work seeks to contribute to the debate on how to integrate AI in a balanced and sustainable way within the Spanish audiovisual distribution sector.

**Keywords:** Artificial Intelligence (AI), audiovisual distribution, audiovisual sector, marketing strategies, predictive data, film premieres

## 1. INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, el cine se enfrenta a un entorno desafiante y a una competencia intensa por la atención. La proliferación de alternativas de entretenimiento y el aumento de estrenos han incrementado la volatilidad en salas, lo que convierte el lanzamiento de una película en un proceso especialmente sensible al timing y a la precisión del marketing. Por ello, resulta fundamental analizar qué técnicas y herramientas emplean los profesionales para sostener el rendimiento de los estrenos.

En el complejo entramado del marketing audiovisual, la distribución cinematográfica emerge como un factor crítico que influye directamente en el éxito de una película. Desde la planificación estratégica del estreno hasta la implementación de campañas promocionales efectivas y el análisis exhaustivo de los datos de taquilla, cada etapa del proceso de distribución desempeña un papel fundamental en la maximización del alcance y la rentabilidad de una producción audiovisual.

A pesar de la creciente globalización del mercado cinematográfico, donde empresas especializadas como Nielsen EDI, Comscore, Rentrak y Box Office Mojo desempeñan un papel crucial en el seguimiento y análisis de la taquilla a nivel mundial, persisten diferencias significativas en las estrategias y dinámicas de distribución entre los conglomerados empresariales estadounidenses y las empresas europeas, donde no existen compañías dominantes debido a que las empresas de distribución operan principalmente a nivel nacional. Si bien el mercado se está internacionalizando gracias a las coproducciones con presencia destacada en festivales internacionales donde suelen cosechar premios, las ganancias en taquilla siguen siendo predominantemente locales (Formoso, 2022). A diferencia del cine, la producción televisiva y los servicios de vídeo bajo demanda (SVOD) han experimentado una notable evolución hacia la creación de conglomerados. Esto ha sido posible gracias a la formación de grupos de producción que colaboran con diversas emisoras, como Endemol Shine Group y Banijay Group. Durante los últimos años, se han observado diversas tendencias en la producción de contenido que han tenido un impacto significativo en la industria audiovisual. Estas tendencias incluyen un aumento en el número de películas producidas, una disminución en los ingresos en taquilla, una mayor presión sobre la financiación debido a limitaciones económicas, el impulso de la creación de productos de ficción de alta calidad por parte de los servicios de vídeo bajo demanda (SVOD), la necesidad de más recursos para este género a través de coproducciones entre canales de televisión, la incentivación de la producción mediante Agrupaciones de Interés Económico (AIEs), y su éxito comercial, así como la integración de las grandes empresas estadounidenses a través de sus filiales nacionales en la distribución (Pérez- Rufi y Castro-Higueras, 2020; Formoso, 2022).

Por su parte, la televisión tradicional ha experimentado en la última década una disminución en su dominio tanto en términos de modelo de negocio como de estrategias de programación y audiencia (Deuze, 2021; Napoli, 2020). El consumo de contenido audiovisual se ha multiplicado, especialmente en la televisión en todas sus formas (tradicional, en streaming o bajo demanda) y en entornos en línea, en un momento marcado por la preocupación por las audiencias (Bonini, 2017; Neira, 2020) y por el abandono de la televisión convencional por parte de segmentos de la población como los jóvenes (García Jiménez et al., 2018; Fernández et al., 2018). La disminución de los ingresos por publicidad comercial y por derechos de licencia se espera que deriven en enormes pérdidas financieras para las emisoras públicas europeas, especialmente aquellas que mantienen modelos de financiación mixtos (Howcroft, 2020). Además, la IA se ha utilizado para comprender y mejorar la cobertura informativa y en contextos publicitarios (Marlow, 2020).

La cadena de producción de contenidos ha experimentado cambios significativos que ponen de manifiesto la necesidad de adoptar medios más ágiles, tolerantes al riesgo y experimentales (Curran, 2020). En consecuencia, las corporaciones no solo están realizando ajustes específicos, sino que también están embarcándose en una reconstrucción corporativa, acelerada por la influencia de la IA (Saner, 2020).

La irrupción de la IA en el ámbito mediático ofrece el potencial de mejorar el trabajo de los profesionales al proporcionarles herramientas para generar contenido de manera más eficiente. Específicamente, la IA generativa (GenAI) está transformando los procesos de producción de contenido digital. Según Boden (2017), los ordenadores pueden realizar tareas similares a las que realiza la mente humana, ya que poseen competencias psicológicas como la percepción, predicción y planificación, que permiten a los humanos alcanzar sus objetivos propuestos (Davenport y Mittal, 2023; Mittal et al., 2021).

Autores como Lash (2016) han centrado sus investigaciones en predecir la rentabilidad de una película para respaldar la inversión cinematográfica. La adquisición de nuevas competencias y habilidades, así como una mayor conciencia ética y social sobre el uso responsable de la IA, se convierten en aspectos clave para navegar este nuevo escenario. En este contexto, el presente estudio se centra en cómo la inteligencia Artificial y el análisis predictivo se están incorporando a las decisiones de selección, planificación y diseño de campañas de estreno en la distribución audiovisual española, atendiendo tanto a sus oportunidades como a sus riesgos. Para ello, el artículo se organiza en un marco teórico que delimita los principales enfoques sobre IA y creación/distribución audiovisual, una metodología cualitativa basada en revisión documental y entrevistas a profesionales del sector, la presentación de resultados y, finalmente, una discusión con conclusiones y líneas de trabajo futuras.

## 2. MARCO TEÓRICO

Este marco teórico reúne aportaciones recientes sobre la Inteligencia Artificial en el ecosistema audiovisual con el fin de contextualizar el análisis de la distribución cinematográfica en España. En primer lugar, se revisan aproximaciones interdisciplinares sobre IA y creación audiovisual, incluyendo la IA generativa, y los debates sobre verosimilitud, alfabetización mediática y regulación.. En segundo lugar, se sintetiza la literatura que vincula la automatización y el análisis de datos con la planificación de estrenos y la toma de decisiones en la distribución, delimitando así los conceptos y ejes de análisis que guían la investigación empírica.

### 2.1. IA y creación audiovisual. Aproximaciones interdisciplinares

La IA, definida como la habilidad de los sistemas computacionales para llevar a cabo tareas que tradicionalmente demandan inteligencia humana (Russell & Norvig, 2010),

ha experimentado un notable avance impulsado por varios factores. Entre ellos destacan el aumento exponencial de los datos disponibles, los progresos en la capacidad de procesamiento computacional y el perfeccionamiento de los algoritmos (Feijoo et al., 2020). Como consecuencia, su implementación se ha expandido a diversos sectores, con una presencia creciente en la industria audiovisual (Guerrero-Solé y Ballester, 2023).

Por su parte, la GenAI es una tecnología basada en modelos generativos que, mediante el aprendizaje de patrones, permite generar contenido digital en diversos formatos, como textos, imágenes, sonidos o vídeos (Guerrero-Solé, 2024). Estas aplicaciones tienen el potencial de mejorar la productividad, la accesibilidad y la diversidad de los contenidos mediáticos.

En este contexto, desde una perspectiva interdisciplinaria, Manovich (2024) plantea un enfoque que integra la teoría de los medios, la informática y la cultura digital para analizar cómo la IA, incluida la GenAI, está transformando las narrativas audiovisuales mediante algoritmos y procesos computacionales, ampliando así las posibilidades creativas y redefiniendo los lenguajes mediáticos.

En esta línea, Carneiro dos Santos (2023) y López Delacruz (2023) examinan las características específicas de las creaciones audiovisuales generadas por IA, destacando su verosimilitud, interactividad y capacidad para personalizar contenidos según las preferencias del usuario. Más recientemente, Dueñas y Jiménez (2025) analizan la integración de la GenAI en los procesos de postproducción audiovisual, con un enfoque en el caso de la serie *La Mesías*. A través de un análisis exploratorio, se examina el uso de algoritmos de machine learning y deep learning en la composición digital, con el fin de conocer el potencial creativo de la IA y su impacto en los flujos de trabajo de la industria.

Sin embargo, el avance de estas tecnologías también plantea desafíos significativos. Hwang et al. (2021) advierten sobre los riesgos asociados a la desinformación mediante deepfakes, subrayando la importancia de la alfabetización mediática para diferenciar entre contenido real y artificial. Por su parte, Gutiérrez y Castillejo (2023) exploran la detección de imágenes creadas por IA desde la óptica de la alfabetización visual, resaltando la necesidad de desarrollar herramientas y estrategias para identificar estos materiales con mayor precisión.

Finalmente, diversos estudios han enfatizado la importancia de un uso ético y responsable de la IA en el ámbito audiovisual. Botha y Pieterse (2020), así como Franganillo (2023), abogan por la implementación de principios éticos en la producción y el consumo de contenidos generados por IA, con el fin de garantizar una integración equilibrada de estas tecnologías en el ecosistema mediático. En este sentido, la aprobación del primer Reglamento de Inteligencia Artificial de la Unión Europea (UE) (European Parliament, 2024) marca un paso importante para regular su uso. Esta norma

busca no solo proteger a los usuarios y a los creadores, sino también fomentar la innovación responsable, evitando posibles abusos o impactos negativos derivados de la implementación de la IA.

## 2.2. La IA como herramienta para la creación audiovisual y su impacto en la distribución

La IA está emergiendo como una fuerza transformadora en la industria cinematográfica, ofreciendo un vasto potencial para redefinir los flujos de trabajo de producción. Su capacidad para automatizar tareas y optimizar procesos presenta nuevas perspectivas para los profesionales creativos, permitiéndoles concentrarse en aspectos más estratégicos y artísticos.

La integración de la IA abarca diversas etapas de la producción cinematográfica. En la fase de preproducción, se emplea para analizar guiones e identificar escenas, localizaciones y requisitos de rodaje. Además, facilita la optimización de calendarios, la organización de planes de rodaje y la búsqueda de localizaciones adecuadas. En el análisis de guiones, la IA progresiva en la identificación de personajes y potenciales actores, así como en la generación de guiones completos y la elaboración de descripciones de personajes o diálogos (Swarnakar, 2024).

En la postproducción, la IA se manifiesta en los siguientes ámbitos: i) en la edición de vídeo, donde puede generar obras a partir de descripciones textuales y automatizar tareas repetitivas como la corrección de color, la estabilización de imagen y los ajustes de audio; ii) en la creación musical, la IA produce composiciones adaptadas al montaje y, iii) en los efectos visuales, se utiliza en la generación de fondos digitales, la automatización de tareas de modelado 3D y la reducción de tiempos necesarios para la creación de efectos visuales (Li et al., 2024).

Por consiguiente, la IA se presenta como una herramienta poderosa para la creación audiovisual, capaz de optimizar procesos, aumentar la eficiencia y potenciar la creatividad. Su incorporación ha renovado en pocos años la forma de concebir y suministrar contenidos audiovisuales (Orihuela, 2018; Paredes- Moreno, 2015). Sin embargo, muchos autores sostienen que la creatividad humana es fundamental para dotar a una obra audiovisual de originalidad y distinción (Donelly, 2023).

Desde la perspectiva de la recepción de contenidos, la medición de audiencias y el estudio de los espectadores ha dejado de estar sometida a estimaciones a través de muestras sociológicas gracias a la IA. Su uso permite conocer al detalle los hábitos de consumo (Rodríguez et al., 2020) y, a partir de ellos, optimizar estrategias de marketing y distribución. Además, surgen empresas que ofrecen herramientas de análisis predictivo basadas en millones de datos, capaces de anticipar las tramas con mayor probabilidad de éxito y apoyar a los estudios en la toma de decisiones.

En este entorno, hemos visto cómo la IA modula nuevos sistemas de trabajo en las fases de creación y producción audiovisual e incluso utiliza variables en la creación de contenidos que permiten prever el éxito o fracaso de una película en la fase de desarrollo. La posibilidad de prever el rendimiento comercial de un proyecto o de segmentar audiencias con mayor precisión influye en la elección de fechas de estreno, la planificación de campañas promocionales y la relación entre productores, distribuidores y plataformas. Por tanto, resulta pertinente comprobar cómo estas tecnologías afectan a los departamentos de distribución audiovisual, que son los responsables de poner el producto audiovisual al alcance de su mercado potencial. Al analizar estos aspectos en la distribución, se podrá determinar si estamos presenciando una transformación del sistema o simplemente una evolución significativa.

### 3. METODOLOGÍA

El objetivo principal de este trabajo consiste en examinar las estrategias de selección y planificación de estrenos cinematográficos utilizadas por los distribuidores audiovisuales en España, con especial atención al papel que desempeñan la IA y los datos predictivos en este proceso. Para ello, se adoptó una metodología cualitativa, idónea para explorar en profundidad significados, experiencias y perspectivas de los actores implicados, y que permite alcanzar una comprensión integral del fenómeno. Este diseño resulta especialmente pertinente en el caso de la distribución audiovisual, un ámbito donde la adopción de la IA está aún en fase incipiente y requiere ser analizada a partir de la experiencia directa de los profesionales.

La investigación se apoyó en dos técnicas principales. En primer lugar, se realizó una revisión documental orientada a contextualizar el estudio e identificar tendencias y desafíos en la distribución audiovisual y en la aplicación de la IA. Para ello, se llevó a cabo una búsqueda sistemática en bases de datos de prestigio internacional (Scopus, Web of Science) empleando términos como “distribución audiovisual”, “inteligencia artificial” y “análisis de datos”. Aunque se localizaron 10 publicaciones relevantes, solo tres guardaban relación directa con el sector audiovisual y la IA (Dueñas y Jiménez, 2025; Fieiras-Ceide, 2023; Du, 2021), lo que evidenció una escasa producción académica en esta intersección, particularmente en el ámbito de la distribución. Ante esta limitación, se recurrió también a informes y análisis de empresas de medición de audiencias y datos (Comscore, Barlovento, GECA, ICAA, Kantar Media, AIMC), así como a documentos sectoriales recientes como *AI in the Audiovisual Sector: Navigating the Current Legal Landscape* (Observatorio Audiovisual Europeo) e información proporcionada por asociaciones profesionales como Fedicine y Adicine.

En segundo lugar, se llevaron a cabo entrevistas en profundidad con profesionales clave de la distribución audiovisual en España, una técnica ampliamente reconocida en los estudios cualitativos (Silverman, 2006) y especialmente adecuada en contextos de

rápida transformación (Thurman, 2018). Se partió de una muestra inicial de 20 distribuidoras de cine y televisión, seleccionadas a partir del *Anuario del Cine* del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) (2023) y de los listados de asociaciones sectoriales, garantizando diversidad en cuanto a tamaño, modelo de negocio y tipo de proyectos. Finalmente, se realizaron siete entrevistas en profundidad, ya que algunas grandes corporaciones declinaron participar debido a su dependencia de decisiones centralizadas a nivel europeo. Como criterio de selección, se priorizó la inclusión de profesionales con responsabilidades directas en la toma de decisiones sobre distribución y marketing (directores de explotación, distribuidores y responsables de marketing).

El guion de las entrevistas se estructuró en torno a seis ejes temáticos: percepción profesional, uso de sistemas de predicción, análisis interno, impacto departamental, cambios en los modelos de negocio y previsiones futuras. Se utilizó un enfoque semiestructurado, con preguntas abiertas adaptadas a la experiencia y especialidad de cada participante (véase Tabla 1). Las entrevistas se desarrollaron entre finales de 2023 y principios de 2024.

Las entrevistas se realizaron en formato semiestructurado y siempre con el consentimiento de las personas participantes. Se registraron mediante notas de campo y grabación cuando fue posible. Posteriormente, se transcribieron y se sometieron a un análisis temático basado en codificación iterativa (lectura abierta, agrupación por categorías y contraste entre casos), con el objetivo de identificar patrones, divergencias y matices entre perfiles empresariales.

La combinación de la revisión documental y las entrevistas en profundidad favoreció la triangulación metodológica, lo que permitió enriquecer los hallazgos y alcanzar una visión más completa sobre el impacto de la IA en la distribución audiovisual en España. Las aportaciones de los profesionales participantes en el estudio (Tabla 2) han sido esenciales para definir el uso de la IA en la fase de distribución y establecer un marco de evaluación progresiva.

La diversidad de perfiles de los entrevistados, que abarcan ámbitos como la coproducción, la dirección, las ventas, las adquisiciones y el marketing digital, garantiza una perspectiva amplia e integral sobre el impacto de la inteligencia artificial y los datos predictivos en las distintas fases del proceso de distribución audiovisual.

A efectos analíticos, se distinguieron tres perfiles de empresas presentes en la muestra. En primer lugar, distribuidoras independientes centradas en cine nacional y europeo; en segundo lugar, compañías con fuerte orientación a ventas y adquisiciones, así como presencia internacional y, por último, actores vinculados al marketing y la explotación digital, más próximos a lógicas de segmentación y rendimiento. Esta distinción permite interpretar con mayor precisión por qué el grado de adopción de IA difiere entre los

entrevistados en aspectos como: acceso a software, disponibilidad de datos, escala de inversión y cultura organizativa.

**Tabla1.** Ejes temáticos y preguntas para entrevistas semiestructuradas (fuente: elaboración propia)

Objetivo	Pregunta
Identificar la percepción de los profesionales que trabajan en distribuidoras audiovisuales.	¿Cómo puede afectar la predicción de datos al sistema de distribución?
Confirmar el uso de sistemas de predicción de datos en la distribuidora y conocer cuáles se aplican.	¿Cuáles son los sistemas establecidos en la empresa?
Determinar si las distribuidoras disponen de sistemas propios de análisis o si externalizan estos servicios	¿Tienen sistemas propios de análisis?
Concretar las funciones de cada departamento y analizar los cambios en sus rutinas de trabajo.	¿A qué departamentos de la distribuidora afecta más dentro de sus rutinas de trabajo?
Explorar los cambios en los modelos de distribución y exhibición audiovisual	¿Cuáles son los cambios en los modelos de distribución? ¿Cuáles son los cambios en los modelos de exhibición?
Conocer las previsiones sobre la evolución de los sistemas de distribución y explotación.	¿Cómo cree que se van a mantener las ventanas de explotación de las obras audiovisuales?

**Tabla2.** Profesionales entrevistados (fuente: elaboración propia)

Profesional entrevistado	Cargo que desempeña	Empresa
Laura Miñarro	VP Coproducciones Internacionales	Buendía Estudios
Lara P. Camiña	CEO compañía	Bteam Pictures
Gloria Bretones	Directora de Distribución y Ventas	Begin Again Films
Jonathan Cogul	Director de Ventas nacionales y Adquisiciones	Filmax
David Mitjans	Director de adquisiciones	A Contracorriente Films
Álvaro Vega	CEO compañía	DobleSentido
Juan Miguel Mínguez	Digital Account Director	YouPlanet

## 4. RESULTADOS

Los resultados de esta investigación muestran que la IA y los datos predictivos están ejerciendo un impacto significativo en la industria cinematográfica española. A partir del análisis documental y de las entrevistas con profesionales del sector, se observa que estas tecnologías influyen en distintos niveles de la cadena de valor audiovisual. Para una mejor comprensión, los hallazgos se organizan en tres grandes bloques: impacto de la IA en la distribución audiovisual; transformación de modelos de negocio y prácticas profesionales, e innovaciones en marketing y percepción social.

### 4.1. Impacto de la IA en la distribución audiovisual

La IA está presente en diversas fases del proceso de creación audiovisual. Su capacidad para procesar grandes volúmenes de datos permite identificar patrones de funcionamiento que antes dependían exclusivamente de la experiencia humana. Esto se refleja especialmente en las etapas de preproducción, producción y postproducción. Jonathan Cogul (comunicación personal, 15 de febrero de 2024) destacó que “hay rodajes que en función de datos previos especifican el tiro de cámara correcto o qué localizaciones son idóneas para un guion concreto”. En la misma línea, David Mitjans (2 de noviembre de 2023) subrayó que la IA “aporta una serie de herramientas que permiten abaratar costes al productor”.

En el ámbito de la distribución cinematográfica, los entrevistados identificaron varios usos concretos. En primer lugar, la IA puede contribuir a la selección de guiones y proyectos, ayudando a filtrar en función de criterios objetivos. Como señaló Lara P. Camiña (12 de febrero de 2024): “puedes filtrar la manera de presentación del guion, es decir, si vas a financiar con ayudas públicas y necesitas unos puntos objetivos la IA te puede ayudar a filtrar esos datos, pero nunca a interpretar la historia”.

En segundo lugar, la IA puede proyectar resultados comerciales, anticipando el desempeño de una película a partir de variables como género, reparto o participación en festivales. Álvaro Vega (17 de febrero de 2024) explicó que “puede acotar el desempeño de una película midiendo las variables que funcionan: los actores protagonistas, el género, los valores de la película, la fecha de estreno. Así, si una película ha sido seleccionada en un festival, intuyes que puede tener un recorrido similar al de otra que tiene variables similares”.

Un tercer uso señalado es la optimización de procesos en mercados internacionales, gracias a la recopilación y evaluación de las ofertas de películas. Según Lara P. Camiña (12 de febrero de 2024), “esta recogida de datos sí podrá hacerse mediante la valoración de IA”. Juan Miguel Mínguez (25 de enero de 2024) añadió que la tecnología “puede hacer una sinopsis, un resumen de guion y puedes valorar si el tema te interesa para poder leerlo después, es decir, te puede hacer un trabajo de filtro”. Sin embargo, los entrevistados coincidieron en que la distribución sigue siendo un terreno donde la

dimensión humana es insustituible. Lara P. Camiña (12 de febrero de 2024) señaló que “si hablamos de cine español están involucrados el director, distribuidor y, si es cine europeo, los agentes de ventas y productores”. En la misma línea, Álvaro Vega (17 de febrero de 2024) afirmó que “la distribución está basada en relaciones humanas. Los comités de selección de los festivales como Berlín no van a sustituir a los profesionales que tienen una línea o criterio a seguir”.

#### **4.2. Transformación de modelos de negocio y prácticas profesionales**

Otro de los resultados relevantes es la transformación de los modelos de explotación cinematográfica. El sistema lineal de ventanas sucesivas ha dejado de ser tan estricto, especialmente tras la pandemia, cuando se estrenaron películas directamente en plataformas. Para Laura Miñarro (6 de noviembre de 2023), este cambio supone una evolución hacia un modelo mixto, más flexible, que puede beneficiar a todos los agentes. No obstante, la situación genera tensiones entre productores, exhibidores y plataformas. Mitjans (2 de noviembre de 2023) advirtió que “*la medición y aplicación de datos afecta a todos los departamentos de una distribuidora, aunque donde más se aplica es en el contacto con exhibidores*”. Jonathan Cogul (15 de febrero de 2024) señaló que “el primero que sufre es el distribuidor porque si hay ventanas muy cortas, las televisiones no estrenan”. El caso de *La sociedad de la nieve* de J.A. Bayona, que contó con una ventana de apenas tres semanas y fue rechazada por cadenas como Yelmo y Cinesa, ejemplifica este conflicto.

Además, las regulaciones europeas y nacionales influyen en esta dinámica. En España, las ayudas estatales del ICAA exigen estrenar en al menos 40 salas, destinar un 15 % del presupuesto a promoción y respetar un periodo mínimo de 16 semanas antes de la explotación por otros medios. Estas normativas buscan proteger la exhibición en salas frente a la presión de las plataformas SVOD, que tienden a acortar ventanas para obtener contenidos en primicia.

En este contexto, los entrevistados señalaron diferencias significativas entre *majors* e independientes. Mientras que compañías como Warner Bros o 20th Century Fox emplean software especializado —Cinelityc, ScriptBook o Merlin— para predecir qué películas producir, evaluar estrellas o planificar campañas de marketing (Cheng-Kang et al., 2018; Siegel, 2020), las distribuidoras independientes dependen de métodos más básicos. Gloria Bretones (28 de noviembre de 2023) indicó que recurren a variables como el número de estrenos semanales, el género o las previsiones temáticas, mientras que Camiña (12 de febrero de 2024) afirmó que “*algunas distribuidoras cuentan con estrategias propias basadas en análisis de datos, pero que se basan en la propia experiencia*”. Jonathan Cogul (15 de febrero de 2024) añadió que “*comprobamos el número de copias con las que estrenaron y el impacto digital*”, en referencia a la monitorización constante del mercado de estrenos.

Junto a estas diferencias empresariales, surgió la preocupación por el impacto laboral de la IA. Varios entrevistados coincidieron en que la automatización representa una amenaza para técnicos de preproducción, personal de casting y trabajadores de postproducción. Como afirmó Cogul (15 de febrero de 2024), “*para los técnicos de preproducción como localizadores o personal de casting, así como para trabajadores de postproducción, la IA es una amenaza*”. Otro de los puntos señalados fue el riesgo de sustitución en el doblaje. Camiña (12 de febrero de 2024) advirtió que “en ese proceso de doblaje que está a cargo de la distribuidora, la IA puede sustituir a los dobladores”. Estos temores se alinean con estudios recientes que pronostican la automatización de hasta dos tercios de los empleos culturales en Estados Unidos y Europa (Hatzius et al., 2023; Wallenstein, 2023; Shomer, 2023).

#### **4.3. Innovaciones en marketing y percepción social**

El marketing y la promoción constituyen otro terreno donde la IA está introduciendo cambios relevantes. Varios entrevistados señalaron el uso de herramientas automáticas para la creación de carteles y pósteres. No obstante, estas prácticas generan polémicas, como recuerda Vega (17 de febrero de 2024): “*la creación de carteles y pósteres ya es habitual realizarla con IA y no está exenta de polémicas como en el caso de las portadas de libros. Las librerías se están negando a vender libros con portadas hechas por IA*”.

La creación de tráilers también está siendo transformada. Hoy en día, los tráilers se ajustan en duración según la audiencia objetivo: de tres minutos tradicionales se ha pasado a un máximo de minuto y medio, o incluso a 40 segundos para públicos juveniles. Jonathan Cogul (15 de febrero de 2024) explicó que “*la experiencia nos dice que si la duración de un tráiler funcionó en una película del mismo género o con los mismos actores o un director parejo lo hará en otras películas similares. También el contenido de los planos puede determinarse con precisión*”.

Finalmente, los entrevistados destacaron un cambio en la percepción social y es que el público actual se encuentra más entrenado que nunca para detectar falsificaciones y contenidos artificiales. En palabras de Vega (17 de febrero de 2024), “*tenemos a los consumidores más entrenados de la historia para detectar un fake. Por tanto, lo verdadero se está convirtiendo en un gran valor*”.

Con el objetivo de mejorar la comprensión de los hallazgos, se presenta a continuación una tabla que recoge los aspectos más destacables en torno a los tres ejes identificados en la investigación (Tabla 3).

**Tabla 3.** La IA en la distribución cinematográfica (fuente: elaboración propia)

Eje	Hallazgos principales
A) Impacto de la IA en la distribución audiovisual	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La IA optimiza procesos de selección de guiones y filtra proyectos.</li> <li>– Predicción de desempeño comercial (género, reparto, festivales).</li> <li>– Optimización de procesos en mercados internacionales.</li> <li>– Como limitación, la distribución sigue dependiendo de criterios humanos.</li> </ul>
B) Transformación en los modelos de negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ventanas de explotación más flexibles.</li> <li>– Tensiones entre plataformas, exhibidores y distribuidoras.</li> <li>– Las regulaciones condicionan las estrategias.</li> <li>– Uso de software predictivo avanzado por <i>majors</i> vs. análisis básicos de las distribuidoras independientes.</li> <li>– Riesgo de desaparición de categorías profesionales técnicas</li> </ul>
C) Innovaciones en marketing y percepción social	<ul style="list-style-type: none"> <li>– IA usada en diseño de pósteres y materiales promocionales (con polémicas).</li> <li>– Tráilers optimizados con duraciones más cortas y contenido guiado por datos.</li> <li>– Público más entrenado para detectar ‘fakes’. En este sentido, lo auténtico adquiere valor.</li> </ul>

## 5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La IA está ejerciendo un impacto significativo en la distribución cinematográfica, reconfigurando el modelo tradicional y las dinámicas entre los distintos actores del proceso. Su capacidad para analizar grandes volúmenes de datos y establecer patrones contribuye a optimizar decisiones que abarcan desde la planificación técnica, como la elección de cámaras o localizaciones, hasta la estrategia de distribución. Así, la IA se presenta como una herramienta poderosa que favorece la eficiencia, reduce costes y mejora la capacidad predictiva de la industria. Sin embargo, los hallazgos confirman que la decisión final sigue siendo un proceso fuertemente intuitivo, apoyado en la experiencia y el criterio de los profesionales.

Los resultados empíricos se articulan con el marco teórico en dos direcciones. Por un lado, evidencian que la IA opera como una infraestructura de apoyo a la decisión en las industrias culturales, al potenciar la predicción y la planificación; por otro, muestran que en la distribución su adopción se orienta principalmente a tareas de soporte informacional (filtrado, segmentación u optimización de

campañas), más que a reemplazar el criterio profesional. Esta evidencia sugiere entender la IA como una tecnología, cuya eficacia y usos dependen de la escala empresarial, la disponibilidad de datos y las dinámicas del ecosistema profesional. Los resultados muestran que la IA está transformando la forma en que las distribuidoras identifican películas con mayor potencial de éxito, mediante el análisis de variables como la taquilla, las críticas o las preferencias del público. También facilita la planificación de estrenos y la creación de campañas de marketing personalizadas, lo que contribuye a la automatización de tareas. No obstante, surgen tensiones y debates. La pérdida de control en la selección de contenidos, el posible sesgo de los algoritmos y la falta de transparencia en su funcionamiento generan resistencias entre los profesionales, junto con la preocupación por el desempleo derivado de la automatización y las implicaciones éticas asociadas.

Asimismo, se observan diferencias entre *majors* y distribuidoras independientes. Mientras que las grandes multinacionales cuentan con herramientas de análisis predictivo propias, las empresas más pequeñas recurren a plataformas externas o a estrategias basadas en la experiencia acumulada. Aunque la mayoría de las independientes no utiliza aún sistemas específicos de IA, reconocen su utilidad, especialmente en la elección de fechas de estreno. En este ámbito, la predicción de datos resulta clave, apoyándose en variables como el número de estrenos semanales, el género o las previsiones temáticas.

En el caso de la adquisición de películas internacionales, los análisis cuantitativos resultan decisivos. Como señaló Lara P. Camiña (12 de febrero de 2024), “*la elección de contenidos para distribuir es intuitiva y producto de la experiencia, aunque localizar datos que permitan analizar los modelos de consumo del target al que nos dirigimos es de gran ayuda*”. Este hallazgo refuerza la idea de que la evolución de los modelos de distribución debe estudiarse tanto por la rapidez de los cambios en los sistemas de explotación como por el papel creciente de las herramientas de análisis en la selección de contenidos y programación de estrenos.

En conclusión, la integración de la IA en la distribución cinematográfica ofrece un panorama prometedor en términos de eficiencia y optimización, pero plantea retos significativos en torno a la preservación de la autenticidad creativa y el mantenimiento del talento humano en la toma de decisiones. El equilibrio entre innovación tecnológica y experiencia profesional será clave para garantizar un desarrollo sostenible del sector. Este trabajo se enmarca en una investigación más amplia que continuará revisando la transformación de los sistemas de producción y distribución cinematográfica, así como analizando su impacto en la industria audiovisual en los próximos años.

## 6. DECLARACIÓN DE AUTORÍA SEGÚN TAXONOMÍA CRediT

**Finocha Formoso Barro:** conceptualización; metodología; validación; análisis formal; investigación; redacción-borrador original; redacción-revisión y edición; visualización; supervisión; administración de proyectos.

**Mónica López-Golán:** conceptualización; análisis formal; investigación; redacción-borrador original; redacción-revisión y edición; visualización; financiación.

## 7. RECONOCIMIENTOS

“Innovation ecosystems in the communication industries: actors, technologies and configurations for the generation of innovation in content and communication, funded by the State Research Agency” [“Ecosistemas de innovación en las industrias de la comunicación: actores, tecnologías y configuraciones para la generación de innovación en contenidos y comunicación, financiado por la Agencia Estatal de Investigación”] (Ref. PROYECTO PID2020-114007RB-I00 financiado por MICIU/AEI /10.13039/501100011033) (2021–2025).

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academia de cine y las artes cinematográficas (2024). Web oficial de la Academia de cine y las artes cinematográficas. <https://www.academiacdecine.com/>

Asociación de Distribuidores Independientes Cinematográficos (ADICINE) (2024). Web oficial de ADICINE. <https://www.adicine.es/>

Barlovento Comunicación (2023). *Informe: análisis de la Industria televisiva audiovisual.* [https://barloventocomunicacion.es/wp-content/uploads/2024/01/INFORME-ANUAL-2023\\_BARLOVENTO.pdf](https://barloventocomunicacion.es/wp-content/uploads/2024/01/INFORME-ANUAL-2023_BARLOVENTO.pdf)

Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2020, 24 septiembre). *AIMC live llega para transformar las campañas programáticas gracias a la inteligencia artificial.* <https://www.aimc.es/blog/aimc-live-llega-transformar-las-campanas-programaticas-gracias-la-inteligencia-artificial-2/>

Boden, M. (2017). *Inteligencia artificial.* Turner Publicaciones.

Bonini, T. (2017). The participatory turn in public service media. In M. Głowacki, & A. Jaskiernia (Eds.), *Public service media renewal. Adaptation to digital network challenge* (pp. 101-115). Peter Lang.

Botha, J. and Pieterse, H. (2020). Fake news and deepfakes: A dangerous threat for 21st century information security. In *ICCWS 2020 15th International Conference on Cyber Warfare and Security. Academic Conferences and publishing limited* (p. 57). Pretoria, South Africa

Box Office Mojo (2024). Web de Box Office Mojo. <https://www.boxofficemojo.com/>

Carneiro dos Santos, M. (2023). Lo que aprendí entrevistando a un robot. Apuntes sobre la aplicación experimental de la metodología EIAF utilizando la herramienta de inteligencia artificial ChatGPT. *Hipertext.net*, (26), 23-29, <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2023.i26.04>

Comscore (2024, 6 marzo). *Epsilon partners with Comscore's Proximic for global contextual data* (nota de prensa). <https://www.comscore.com/Insights/Press-Releases/2024/3/Epsilon-Partners-with-Comscores-Proximic-for-Global-Contextual-Data>

Cheng-Kang, H.; Campo, M.; Taliyan, A.; Nickens, M.; Pandya, M. & Espinoza, J. (2018). Convolutional collaborative filter network for video based recommendation systems. *ArXiv:1810.08189*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1810.08189>

Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (2020). *Panel de Hogares*. <https://data.cnmc.es/panel-de-hogares>

Creswell, J. and Plano Clark, V. (2018). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage Publications.

Curran, N. (2020). Covid-19 crisis makes compelling case for digital transformation. *EBU*. <https://www.ebu.ch/news/2020/06/covid-19-crisis-makes-compelling-case-for-digital-transformation>

Donald R. Heath. (2023). All in on AI: how smart companies win big with artificial intelligence. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 25 (3), 200-204. <https://doi.org/10.1080/15228053.2023.2228675>

Deuze, M. (2021). *The End of Television?* Polity Press.

Donelly, J. (2023). How artificial intelligence helps (and harms) cinema. *MASV* <https://massive.io/filmmaking/artificial-intelligence-filmmaking/>

Du, W. and Han, Q. (2021). Research on application of artificial intelligence in movie industry. En 2021 International Conference on Image, Video Processing, and Artificial Intelligence (pp. 265-270). <https://doi.org/10.11117/12.2619500>

Dueñas Mohedas, S., y Jiménez Alcarria, F. J. (2025). La integración de Inteligencia Artificial Generativa en el flujo de trabajo de postproducción audiovisual: el caso de La

Mesías (Movistar Plus+, 2023). Revista *Prisma Social*, (48), 96-121. <https://revistaprismasocial.es/article/view/5680>

Sociedad de servicios para productores audiovisuales. (2024). *Gestión de sus derechos de propiedad intelectual en todo el mundo*. <https://www.egeda.es/default.aspx>

European Parliament (2024). AI Act: European Parliament 'Corrigendum' of 16th April 2024. <https://artificialintelligenceact.eu/the-act/>

Federación de Distribuidores Cinematográficos (2024). Web de la Federación de Distribuidores Cinematográficos. <https://fedicine.com/>

Fernández-de-Arroyabe-Olaortua, A.; Lazcano-Arrillaga, I. and Eguskiza-Sesumaga, L. (2018). Digital natives: online audiovisual content consumption, creation and dissemination. *Comunicar*, 57, 61-69. <https://doi.org/10.3916/C57-2018-06>

Feijoo, C.; Kwon, Y.; Bauer, Johannes M.; Bohlin, E.; Howell, B.; Jain, R.; Potgieter, P.; Vu, K.; Whalley, J. and Xia, J. (2020). Harnessing artificial intelligence (AI) to increase wellbeing for all: the case for a new technology diplomacy. *Telecommunications Policy*, 44(6), Artículo: 101988. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2020.101988>

Fieras-Ceide, C.; Vaz-Álvarez, M. and Túñez-López, M. (2023). Designing personalisation of European public service media (PSM): trends on algorithms and artificial intelligence for content distribution. *Profesional de la Información*, 32(3). <https://doi.org/10.3145/epi.2023.may.11>

Formoso Barro, M. J. (2022). Transformación de los sistemas de producción audiovisual tras la pandemia. Estudio del caso de España en el contexto europeo. *Palabra Clave*, 25(3), Artículo: e2537. <https://doi.org/10.5294/pacla.2022.25.3.7>

Franganillo, J. (2023). La inteligencia artificial generativa y su impacto en la creación de contenidos mediáticos. *methaodos. Revista de Ciencias Sociales*, 11(2), Artículo: m231102a10. <https://doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.710>

García Jiménez, A.; Tur-Viñes, V. y Pastor Ruiz, Y. (2018). Consumo mediático de adolescentes y jóvenes. Noticias, contenidos audiovisuales y medición de audiencia. *Revista ICONO* 14. *Revista Científica de Comunicación y Tecnologías Emergentes* 16 (1), 22-46. <https://doi.org/10.7195/ri14.v16i1.1101>

GECA (2024). *Minutados*. <https://webgeca.geca.es/minutados/>

Guerrero-S., Frederic y Ballester, C. (2023). El impacto de la Inteligencia Artificial Generativa en la disciplina de la comunicación. *Hipertext*, (26), 1-9. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2023.i26.01>

Guerrero-Solé, F. (2024). *La comunicación ante el desafío de la inteligencia artificial generativa. Reflexiones, retos y oportunidades en un escenario disruptivo*. Cultura Difusa.

Gutiérrez, S. y Castillejo, B. (2023). El futuro de la alfabetización visual: Evaluación de la detección de imágenes generadas por inteligencia artificial. *Hipertext.net*, (26), 37-46. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2023.i26.06>

Hatzius, J.; Briggs, J.; Kodnani, D. and Pierdomenico, G. (26 de marzo de 2023). The potentially large effects of artificial intelligence on economic growth. Goldman Sachs. <https://www.gspublishing.com/content/research/en/reports/2023/03/27/d64e052b-0f6e-45d7-967b-d7be35fabd16.html>

Howcroft, C. (13 de mayo de 2020). *The financial impact of Covid-19 on European public broadcasters*. Public Media Alliance. <https://www.publicmediaalliance.org/the-financial-impacts-of-covid-19-on-european-public-broadcasters/>

Hwang Y.; Ryu Ji Y. and Jeong S. (2021). Effects of disinformation using deepfake: the protective effect of media literacy education. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(3), 188-193. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0174>

Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) (2023). *Anuario de cine. Año 2023.* Ministerio de Cultura. <https://www.cultura.gob.es/cultura/areas/cine/mc/anuario-cine/anuarios/ano-2023.html>

Instituto de Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (2024). *Taquillas y espectadores*. <https://www.cultura.gob.es/cultura/areas/cine/datos/taquilla-espectadores.html>

Kantar Media (2024). Web de Kantar Media. <https://www.kantarmedia.com/es>

Lash, M. and Zhao, K. (2016). Early predictions of movie success: the who, what, and when of profitability. *Journal of Management Information Systems*, 33(3), 874-903. <https://doi.org/10.1080/07421222.2016.1243969>

Li, Y.; Cao, Z. and Corso, J. (2024). *Instructional Video Generation*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2412.04189>

López Delacruz, S. (2023). Un vínculo paradójico: narrativas audiovisuales generadas por inteligencia artificial, entre el pastiche y la cancelación del futuro. *Hipertext.net*, (26), 31-35. <https://doi.org/10.31009/hipertext.net.2023.i26.05>

Manovich, L. and Arielli, E. (2024). *Artificial aesthetics: generative AI, art and visual media*. <https://manovich.net/index.php/projects/artificial-aesthetics>

Marlow, T. (17 de marzo de 2020). Consumers on Coronavirus: ad adjacency study. *Integralad*. <https://insider.integralads.com/consumers-on-covid/>

Mittal, R. and Sinha, P. (2021). TVR cinemas: film prioritization and negotiation during crisis. *Emerald Emerging Markets Case Studies*, 11(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/EEMCS-06-2020-0242>

- Napoli, P. (2020). *Audience evolution: new media, new audiences*. Bloomsbury Press.
- Neira, E.; Clarés, J.; Roig, A. y Sánchez, J. (2020). El papel del VOD en distribución audiovisual post COVID-19. En Herrero, J. (Ed.), *La Narrativa audiovisual del concepto a la alfabetización mediática*, (pp.49-62). Editorial Fragua.
- Observatorio Europeo del Audiovisual (2024, 22 octubre). *AI and the audiovisual sector:navigating the current legal landscape* (nota de prensa). <https://www.obs.coe.int/en/web/observatoire/-/new-report-the-challenges-of-ai-for-the-audiovisual-sector-and-the-role-european-legislation-is-playing>
- Orihuela, J. L. (2018). The media of people. *Razón y Palabra*, 22(1\_100), 481-487. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1173>
- Paredes-Moreno, A. (2015). Big Data: estado de la cuestión. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 2(1), 38-59.
- Pérez-Rufí, J. P. y Castro-Higueras, A. (2020). Producción de cine en España: el éxito condicionado por las empresas participantes. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 11(1), 169-178. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2020.11.1.3>
- Rodríguez, C.; Meliveo, P. and Cristófol, F. J. (2020). Release of the fourth season of money heist: analysis of its social audience on twitter during lockdown in Spain. *Information*, 11(12), Article: 579. <https://doi.org/10.3390/info11120579>
- Russell, Stuart, and Norvig, Peter (2010). *Artificial Intelligence. A Modern Approach*. Prentice Hall.
- Saner, Thomas (2020). Casebook. *The Digital Transformation Initiative. European Broadcasting Union*. <https://www.ebu.ch/publications/strategic/membersonly/case-study/the-digital-transformation-casebook>
- Shomer, A. (6 de julio de 2023). Entertainment industry has high anxiety about generative AI:survey. *Variety*. <https://variety.com/vip/generative-ai-survey-entertainment-industry-anxiety-jobs-1235662009/>
- Siegel, T. (2020, 8 January). Warner Bros. Signs deal for AI-Driven film management system. *The Hollywood reporter*. <https://www.hollywoodreporter.com/business/business-news/warner-bros-signs-deal-ai-driven-film-management-system-1268036/>
- Silverman, D. (2006). *Interpreting Qualitative Data*. (6th ed.). Sage.
- Swarnakar, S. (2024). Artificial intelligence and cinema-exploring the implications of artificial intelligence in cinema. En S. V. Kashyap, S. Bajaj, S. Bagchi and A. Bairagi (eds.).

*The media mosaic: exploring diverse artistic forms* (pp. 21-26). Innovative Scientific Publication.

Thurman, N. (2018). *Mixed methods communication research: combining qualitative and quantitative approaches in the study of online journalism*. Sage research method cases.  
<https://doi.org/10.4135/9781526428431>

Wallenstein, A. (2023). Generative AI & Entertainment. How a revolutionary technology will transform the worlds of TV, film, music and gaming. VIP+ Variety Intelligence Platform. <https://read-vip.variety.com/html5/reader/production/default.aspx?pubname=&edid=1795c2e2-c47a-4db3-a7fd-50a189a97263>