

**La figura del *showrunner* en la producción audiovisual española.
Análisis del proceso de producción de *La casa de papel***

**The showrunner's role in Spanish audiovisual production. Analysis
of the production process of *Money Heist***

Joana Doñate

Universitat Jaume I
jdonate@uji.es

Esteban Galán

Universidad Politécnica de Valencia
egalan@upv.es

Javier Marzal

Universitat Jaume I
marzal@uji.es

Resumen:

La aparición de las plataformas de *streaming* trajo consigo un conjunto de cambios estilísticos y estructurales que darían paso a una nueva era del audiovisual. La aparición de las redes sociales junto con el uso del *big data* situará al espectador como eje central en la creación de nuevos contenidos. El objetivo de esta investigación es conocer el cambio de paradigma propiciado por la nueva forma de televisión líquida, fijando como caso de estudio *La casa de papel* en Netflix. La investigación permite analizar la adaptación y el entorno de la figura del *showrunner* en el proceso de creación, así como fundamentar el éxito de la ficción analizada. El estudio de caso se realiza a través de entrevistas semidirectivas a profesionales del sector y de un análisis narrativo y estético de la ficción. La lucha constante en la que se ven inmersas las plataformas de *streaming* por la atención del espectador fomenta el reconocimiento y la popularidad de la figura del *showrunner*. La supervivencia de las plataformas de *streaming* se ve supeditada a la creación de contenidos originales y a la contratación de *showrunners* conocidos. Ambos factores se constituyen como los principales pilares estratégicos diferenciadores a largo plazo.

Abstract:

The appearance of streaming platforms brought with it a set of stylistic and structural changes that would usher in a new era of audiovisuals. The appearance of social media with the use of big data will place the viewer as the central axis in the creation of new content. The objective of this research is to know the paradigm shift brought about by the new form of liquid television, establishing *Money Heist* on Netflix as a case study. The research allows us to analyze the adaptation and environment of the showrunner figure in the creation process, as well as to support the success of the analyzed fiction. The case study is carried out through semi-directive interviews with professionals in the sector and a narrative and aesthetic analysis of the fiction. Streaming platforms are immersed in a constant struggle for the viewer's attention fosters the recognition and popularity of the showrunner figure. The survival of streaming platforms is contingent on the creation of original content and the hiring of well-known showrunners. Both factors constitute the main differentiating strategic pillars at long term.

Palabras clave: *Showrunner*; *La casa de papel*; Netflix; *big data*; contenidos originales; producción.

Keywords: *Showrunner*; *Money Heist*; Netflix; Big Data; Original Content; Production.

1. Introducción

1.1. La revalorización del autor: hacia la figura del *showrunner*

En 2017 las plataformas *de streaming* empezaban a invertir en contenido propio original, dejando atrás la lucha por licencias de contenido. Netflix declaraba una inversión en contenido original de 8.000 millones de dólares, cifra que se elevó a 12.000 millones en 2018 y a unos 15.000 en 2019 (Spangler, 2019). Por primera vez, la audiencia tenía un gran abanico de posibilidades a bajo precio mensual, fácil de cancelar y que podía ver cómo, cuándo y dónde quisiera, permitiendo dejar atrás las páginas piratas o el consumo de televisión convencional.

Según los datos proporcionados por Cindy Holland, vicepresidenta de contenido original en Netflix, un usuario medio pasa dos horas diarias conectado a un servicio de *streaming* (Keslassy, 2019). El inicio de la cuarentena significó un gran incremento en las horas de consumo, que pasaron a ser más de 45 horas semanales (ABC, 2020), frente a las 38'5 horas semanales antes de la cuarentena de media, siendo el público más joven el que incrementó sus horas de visionado de contenidos de *streaming*. Cada español gasta de media 39 euros al mes en OTT's, siendo Netflix la plataforma mejor valorada entre sus propios usuarios con una puntuación de 7'90 (Barlovento Comunicación, 2021).

Esta continuidad de consumo se vio motivada por el llamado *binge watching*, una forma de consumo audiovisual ininterrumpido propiciada por los estrenos en bloque. El *binge watching* se podría definir como ver tres o más horas de programación en una sola sesión (Jenner, 2016). Esta mecánica de consumo ininterrumpido alteró la forma de ver y producir contenidos, consiguiendo enganchar al público a través de los estrenos en bloque. Quedaba inaugurada una nueva era de la televisión líquida pública de contenidos que viajan entre pantallas y formatos, con narraciones más plurales y diversas, temporadas más cortas, un estándar más elevado, *showrunners* superestrellas y más elecciones (Collins, 2018).

En un entorno cada vez más competitivo, con más y más plataformas *over-the-top* (OTT) que intentan replicar un modelo basado en contenidos exclusivos, ya sean televisivos o cinematográficos, el concepto de "original" ha cobrado

mayor relevancia (Roig et al, 2021, p. 126). La inversión en producción propia original se postula como una estrategia recurrente en el funcionamiento de la compañía, pues permite garantizar la supervivencia de los contenidos de los que tiene el control (Hidalgo et al, 2021, p. 5). Por ese motivo ganó más relevancia la contratación de *showrunners* de éxito en exclusiva que la licencia de contenidos. Un cambio de inversión estratégico que busca ser más rentable e “inagotable” a largo plazo. Según *The Hollywood Reporter* (2019) la contratación alcanza elevadas cifras por parte de Netflix para creadores como Ryan Murphy (*American Crime Story*), Shonda Rhimes (*Anatomía de Grey*), David Benioff y D. B. Weiss (*Juego de tronos*) o, en el caso español, Álex Pina (*La casa de papel*).

La primera vez que se reconoció el término *showrunner* como cargo en la producción de televisión fue en el *Oxford English Dictionary*, en 1995 (Blakey, 2017, p. 324). Sin embargo, el término de *showrunner* como productor ejecutivo y creativo ha existido prácticamente siempre a lo largo de la industria de la televisión (Higueras, 2018, p. 102). Pero se debe remarcar cómo sobre esta función ha ido recayendo cada vez más la autoría del producto audiovisual, ya que deben asegurar la integridad y continuidad global del producto (Higueras et al, 2021, p. 243).

1.2. La hibridación de las fórmulas televisivas y cinematográficas: La redefinición de los contenidos originales a medida

Siguiendo a Mittell (2015), cada canal y plataforma recibe cientos de propuestas de contenidos al año, de los cuales una pequeña parte recibe la financiación para llevarse a cabo. Los ejecutivos de distribución revisan estas propuestas y guiones más elaborados y seleccionan un número limitado para la siguiente etapa de desarrollo: la producción de un piloto. Un piloto es el episodio de estreno de una serie y, en última instancia, es lo que los distribuidores juzgan para completar sus horarios de programación. Por lo tanto, un piloto es de utilidad para conocer no solo las tramas y los personajes, sino también para saber si las decisiones creativas funcionan. En definitiva, el objetivo del episodio piloto es condensar todos los atributos estéticos y narrativos en su máximo esplendor inicial con el

fin de captar la atención de la mayor parte de público posible y así poder seguir produciendo episodios.

Con la incursión de las plataformas y los contenidos originales propios, se produce un gran cambio en la compra y venta de proyectos audiovisuales. Para testear un proyecto ya no se graba únicamente un piloto para emitir, sino que se graba una temporada entera que se emite en bloque. Esto, lejos de parecer un despropósito que puede condenar a las plataformas al fracaso, se convierte en toda una ventaja debido a la forma de medición de audiencia a través del *big data*.

Actualmente carece de sentido estrenar un único piloto por dos motivos. En primer lugar, el público está acostumbrado a un estreno continuo e ininterrumpido, por lo que consumir un solo episodio provocará el olvido de la serie y una pérdida de interés inmediata al no poder consumir rápidamente más contenidos (Horvath et al, 2017). Y, en segundo lugar, resulta más económico realizar una temporada para plataformas que un piloto (Doñate, 2022). La forma de producción ha mutado a marchas forzadas en una cadena de producción rápida en la que la creación se acelera y los procesos son mucho más breves. Estas dos tendencias provocan a la vez que se generen un gran número de contenidos y con más diversidad cultural, pero también con mucha menos calidad.

El aumento de la producción y del consumo audiovisual unido al *big data* provoca que se apueste desde las plataformas por productos audiovisuales variados que están hechos a medida del consumidor. Según el análisis de la industria televisiva-audiovisual de Barlovento (2022), durante el 2022 el consumo de televisión híbrida creció un 17% y registró una media por espectador de 36 minutos más por jornada.

A través del *big data* las plataformas conocen los hábitos y gustos de su público, teniendo como resultado que los nuevos contenidos originales unan diferentes géneros y formatos para poder sorprender y retener a los suscriptores. Esto da lugar a un cambio pragmático de las ficciones audiovisuales, construidas a imagen y semejanza de los suscriptores, alterando por completo la clasificación convencional de formatos y géneros en pro a nuevas fórmulas. Se genera una hibridación de las fórmulas televisivas y cinematográficas, que traerá consigo el

aumento de la calidad técnica y un descenso de la calidad narrativa. Así como se produce una mejora de los estándares técnicos de calidad, la necesidad de contar con estrenos mensuales genera que los tiempos de producción sean más breves, afectando de forma directa a la calidad del guion, que se verá supeditado a los tiempos de producción y estreno.

Se produce así un imperialismo cultural en el que prima la obtención de datos para generar rápidamente contenidos audiovisuales que son consumidos con la misma rapidez y voracidad (Doñate, 2022).

1.3. La construcción de las nuevas narrativas

Los *showrunners* contratados ya no tienen la necesidad de articular la trama en torno a las pausas publicitarias o el final de capítulo; ya no hay cortes y tampoco final de capítulo real hasta el final de temporada. Esto provoca a la vez una reorganización de los pulsos dramáticos o *cliffhangers* dentro de los episodios. Los pulsos de guion siguen teniendo relevancia para incentivar el *binge watching*, pero en muchos de los capítulos ya no se produce un final conclusivo. En lugar de concluir con un *plot point* final en cada episodio, se fragmenta la tensión e incluso se sitúa en los inicios, buscando que el espectador no se desconecte. Con esta reordenación interna de los pulsos se motiva, una vez más, la visualización continuada. Es habitual que la generación X o los *millennials* vean una serie de seis capítulos seguidos y, sin embargo, se muestren reacios a una película de más de dos horas en el cine o a un programa televisivo con pausas publicitarias. Netflix ha declarado reiteradamente que muchas temporadas con demasiados capítulos desaniman a la hora de empezar una serie, a excepción del formato *sitcom* (Neira, 2020). Este factor se debe a que la experiencia audiovisual televisiva de estas generaciones de entre 16 a 30 años se ha visto rodeada de múltiples pantallas. Su atención es dispersa y tienden al consumo fragmentado o de contenidos breves debido a su continua exposición a las redes sociales y a sus ritmos de contenidos continuos (Doñate, 2022).

2. Objetivos y metodología

2.1. Objetivos

Este artículo plantea la necesidad de conocer los cambios productivos y de experiencia de consumo audiovisual alterados por la incorporación de Netflix. Por ello, el principal objetivo de esta investigación es analizar el discurso seriado generado desde una ficción de éxito con el fin de agrupar y constatar los cambios generados.

Por ese motivo, se analiza *La casa de papel* (Álex Pina, 2017) como ficción de éxito de Netflix a nivel internacional y nacional por su relevancia durante la burbuja audiovisual propiciada por la pandemia de 2020. El estudio de esta ficción en concreto resulta relevante por la evolución autoral interna que se constata en la figura del *showrunner* antes y después de su adquisición por parte de Netflix. Por lo tanto, a través de dicha ficción se podrá analizar la adaptación y el entorno de la figura del *showrunner* en los procesos de creación de las plataformas de *streaming*.

2.2. Metodología y diseño de la investigación

La internacionalización de las plataformas de *streaming* y su búsqueda de nuevos mercados ha cambiado el funcionamiento de la industria audiovisual. Se trata de un nuevo modelo de creación, distribución y visionado diferente al tradicional, dando como resultado una nueva ventana de distribución a contenidos originales propios y adquiridos que responderán a nuevas experiencias de consumo.

Para conseguir los resultados planteados, se realizará el estudio de Netflix como caso particular debido a su gran crecimiento en los últimos años entre las plataformas de *streaming* gracias a ficciones como *La casa de papel*. Esta ficción ha sido elegida como estudio específico por su representatividad y éxito tanto a nivel nacional como internacional y por su grado de relevancia en los últimos años. Según Kantar Media (2021), la serie española ha contado con una audiencia acumulada de 3,5 millones de espectadores en Netflix. Por ese motivo, se realiza un análisis narrativo y estético individual de cada uno de los capítulos con el fin de delimitar los elementos más representativos en su globalidad.

Se acompañará dicho análisis de caso con un estudio bibliográfico que abarca libros y artículos de referencia sobre el *streaming*, como es el caso de *Streaming Wars* de Elena Neira (2020) o el artículo *Netflix fictional feature film originals: an analysis of release strategies* (Roig et al, 2021).

Finalmente, se acompaña dichos análisis con la realización de siete entrevistas a profesionales del sector con el fin de conocer cómo se han ido adaptando las plataformas de *streaming* al tejido empresarial y cómo ha repercutido el alto nivel de competitividad en la producción y recepción de contenidos. En la realización de las entrevistas hemos trabajado tres grandes bloques atendiendo a las diferentes necesidades y toma de decisiones vinculadas a la figura del *showrunner*:

1. Bloque estético: Atendiendo a las diferentes funciones internas como la dirección de fotografía, el diseño de producción, dirección de casting o dirección de arte. En este apartado se han realizado preguntas como: ¿Cómo es el proceso de creación? ¿Cuánto tiempo pasa desde la idea original hasta el producto final? ¿Cuáles son las influencias y referencias en el proceso de creación? ¿Cómo es la vinculación entre los diferentes departamentos? ¿Cómo crees que afectan los cambios recientes en la industria con la aparición de plataformas de *streaming* como Netflix a tu profesión? ¿Cómo fue realizar el casting de *La casa de papel*? ¿Habéis seguido participando en el proyecto después de la adquisición de Netflix? ¿Ha sido igual el proceso de selección de las primeras temporadas (Antena 3) y las últimas (Netflix)? ¿Cómo ha impactado la aparición de plataformas de vídeos bajo demanda (como Netflix) en vuestro trabajo? ¿Cómo suele ser vuestra relación con los equipos de producción/dirección durante el proceso?

2. Bloque narrativo: Englobando a todo lo que respecta a las decisiones narrativas como la construcción de los personajes, el ritmo narrativo, elaboración del guion o estructuración de los diferentes pulsos. En este apartado se han realizado preguntas como: ¿Cuáles son las influencias y referencias en el proceso de creación? ¿Cómo es vuestro flujo de trabajo? ¿Qué herramientas usáis en vuestro día a día? ¿Cuántas personas integran tu departamento? ¿Cómo ideáis la estrategia para cada proyecto? ¿Qué herramientas usáis en vuestro día a día?

¿Qué documentos os encargáis de elaborar? ¿Cómo suele ser vuestra relación con los equipos de producción/dirección durante el proceso?

3. Bloque organizativo: Gestión de los diferentes ritmos de preproducción, producción y postproducción. En este apartado se han realizado preguntas como: *La casa de papel* ha visto en Netflix su salvavidas y catapulta internacional. ¿Cuáles crees que han sido las claves para su funcionamiento a nivel internacional? ¿Dónde termina el trabajo de la plataforma y dónde empieza el de las productoras contratadas? ¿Cuáles son los pasos que seguís cuando os llega un proyecto? ¿Qué herramientas usáis en vuestro día a día? ¿Qué documentos os encargáis de elaborar?

Figuran entre las entrevistas expertos como Diego Ávalos (vicepresidente de contenidos originales de Netflix España y Portugal), Víctor Martí (responsable de Postproducción en Netflix España), Eva Leira y Yolanda Serrano (directoras de casting), Iñaki Juaristi (responsable de Producción en Netflix España), Alfredo Murillo (responsable de *Publishing & Social Media* en Netflix España), Abdón Alcañíz (director de arte de *La casa de papel*). Se trata de siete entrevistas semidirectivas autorizadas con preguntas estructuradas en tres grandes bloques: estético, narrativo y organizativo. El acceso a estas entrevistas ha sido posible gracias a la cercanía de la autora con la plataforma de contenidos gracias a proyectos audiovisuales. A través de la observación participativa a lo largo de dichos proyectos se ha podido mantener un acceso más directo y fluido entre los entrevistados, además de facilitar las tareas de investigación.

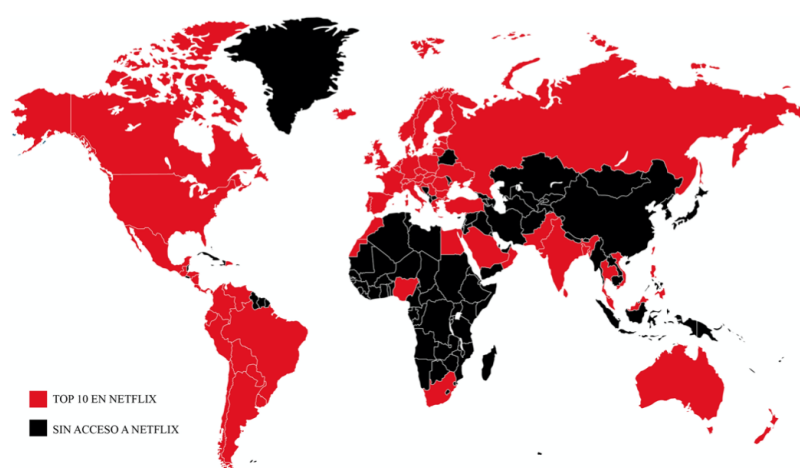
3. Análisis del caso de estudio

Durante la realización de esta investigación sobre la figura del *showrunner* en la actualidad, ha destacado tanto *La casa de papel* como ficción de referencia como su creador, Álex Pina, como responsable total de esta. Por ese motivo, es importante marcar de qué modo se ha construido la ficción y su evolución a lo largo del tiempo.

3.1. Antecedentes e incorporación a Netflix: la formación del *showrunner* y el proceso de desarrollo de la serie

La casa de papel surgió el 2 de mayo de 2017 como serie original de Atresmedia, producida por Vancouver Media. Fue emitida en Antena 3 durante el mismo año en dos periodos. La primera parte estrenada en mayo tuvo una caída gradual que culminó en la segunda parte del estreno en octubre. Según los datos de audiencia de *Fórmula TV*, mientras que en el estreno llegó a 4.090.000 espectadores, correspondiente a un 25'1% de *share* y siendo, por lo tanto, todo un éxito; en sus últimos capítulos contó con 1.798.000 espectadores correspondiendo a un 12'1% de *share*, muy por debajo de los resultados iniciales. Se produjo así un gran descenso de la audiencia en el punto más álgido y final de la ficción.

Esto se debe en gran parte por la gran cantidad de cortes publicitarios que sufre la programación televisiva de Antena 3, así como el gran periodo de descanso entre una parte y otra del estreno, teniendo en cuenta también el pronunciado descenso de audiencia. En cambio, con la adquisición de Netflix la serie consiguió batir el récord de audiencia mundial con un total de 34 millones de espectadores en la primera semana de estreno de su tercera parte (producida por Netflix y Vancouver Media), teniendo también una gran acogida la primera y segunda parte (producidas por Antena 3 y Vancouver Media).



F1. Mapa global de los países en los que *La casa de papel* ha estado en el top 5 de series más vistas en *Netflix*. Elaboración propia basada en los datos publicados por Netflix después del estreno de la ficción.

Resulta remarcable cómo un producto elaborado por la misma productora (Vancouver Media) puede funcionar diferente dependiendo del medio de distribución. En el caso de la última temporada de *La casa de papel* (parte 5), fue estrenada en bloque, pero fragmentada en dos periodos entre septiembre y diciembre, multiplicando y estirando el tirón mediático y de estreno de la ficción.

A pesar de tener una trama con grandes referencias españolas, sus situaciones y sus personajes sí son extrapolables al mercado internacional, provocando que sea una historia global y local al mismo tiempo. Se trata pues de una historia propia del país de producción con la que usuarios de todo el mundo se pueden identificar. En ello juega un papel clave tanto la personalidad de los personajes, como las injusticias o temáticas tratadas. Elementos globales como el desamor, la corrupción o la fraternidad son fácilmente identificables por gran parte de la población, un factor clave en la estrategia global de generación de contenidos originales de Netflix.

Tras el gran éxito de *La casa de papel*, Álex Pina fue contratado como *showrunner* por Netflix, dando lugar a dos ficciones de éxito en la plataforma: *White Lines* (2020) y *Sky Rojo* (2021). Ambas ficciones tienen en común con *La casa de papel* la creación de una trama que reivindica injusticias sociales a través de los personajes. En el primer caso, del mundo de la droga, y en el segundo, del mundo de la prostitución. Es paradigmático aquí el funcionamiento de todas estas ficciones con el sello del mismo creador y de la misma productora. Vancouver Media repite en todas ellas el mismo patrón de funcionamiento que la ficción analizada: un narrador o personaje principal guía la acción principal y, a pesar de tratarse de personajes corruptos que incumplen la ley, generan una suerte de caracterización de Robin Hood que atrae al espectador.

Se genera una suerte de reinención de la forma de producir contenidos audiovisuales que busca acercarse a la narración cinematográfica y a la espectacularidad. Este acercamiento al medio cinematográfico a la vez se ve motivado por la necesidad de internacionalizar un producto nacional propio al mismo nivel que las ficciones internacionales de éxito.

La incorporación a la plataforma se produjo de forma posterior al estreno de la primera temporada de la ficción. En este caso, la primera temporada adquirida se fragmentó en el catálogo de Netflix en dos partes (dos temporadas). Originalmente, la serie contaba con una única temporada de 15 episodios y más tarde, cuando la plataforma adquirió sus derechos de emisión, reorganizó sus capítulos y dividió los contenidos en dos partes, adoptando el mismo formato en las partes posteriores.

Se pueden ver grandes cambios en cuanto a duración y formato entre los episodios que componen la primera y segunda parte; o temporadas, según el planteamiento de Atresmedia. Los cambios más significativos son el gran recorte de duración de los capítulos, así como la exclusión del avance del capítulo posterior en el final de estos mismos.

Esta tendencia habitual en el panorama televisivo carecerá de sentido en las plataformas de *streaming* con los capítulos encadenados por defecto. El recorte sigue el esquema habitual de Netflix cuyos episodios nunca suelen pasar de 60 minutos, a diferencia de Antena 3, cuyos contenidos siempre se ven muy limitados y fragmentados por los cortes publicitarios, llegando fácilmente a ocupar franjas televisivas de 3 horas. Esta reorganización de los capítulos por pulsos y por tiempos busca favorecer el *binge watching*. Este sello distintivo de Netflix favorece el consumo *non-stop* de las temporadas y tiene como resultado un mayor *engagement* de los públicos.

El afán de Netflix por apostar por *La casa de papel* y por blindar a su creador se ve beneficiado por la llegada de la plataforma a España. Con la adquisición de contenidos como el producto analizado la plataforma reforzó la identidad de la marca en el territorio español, a la vez que otorgó una presencia internacional e identidad propia al audiovisual español sin precedentes.

Pero se debe tener en cuenta que el estreno de la primera y segunda parte de la serie en la plataforma no solo tuvo un recorrido internacional, sino que parte del público español de la plataforma visionó de forma completa por primera vez la ficción. A partir de entonces se desencadenó el impacto mediático alrededor de la

serie, comprendiendo el período de estreno de la segunda parte de la ficción y el anuncio de estreno de la tercera parte.

Según afirman las directoras de casting de la ficción, Eva Leira y Yolanda Serrano, la mediatización de la serie alteró incluso el proceso de selección del reparto de las siguientes temporadas. La gran cantidad de personas en los castings dificultó la agilización de su trabajo, pero, sin embargo, también aportó mucha riqueza y variedad a las propuestas finales, siendo un punto fuerte añadido a la ficción.

En este periodo de un año aproximado de duración, fue clave no solo la reacción y recepción de la audiencia, sino también el tratamiento estratégico por parte de Netflix de este nuevo contenido. Diego Ávalos, vicepresidente de contenidos originales de Netflix España y Portugal, afirmaba que durante esos meses de transición la plataforma logró que no se dejara de hablar de esa tercera temporada, tanto para bien como para mal. La tercera temporada se vio envuelta a la vez con la crítica de los fans de la serie, que rechazaban una tercera entrega y la reaparición de personajes muertos, pero que habían resultado de gran éxito internacional. Todo ello desencadenó un diálogo continuo de especulaciones entre expertos, fans y crítica sobre si debería continuar o no la serie, situando con todo ello a Netflix como punto de mira.

El éxito internacional propició a su vez un gran cambio estilístico en las temporadas creadas posteriormente. Este gran salto de calidad se debe en gran parte al aumento de presupuesto de la serie debido a su magnitud internacional. La plantilla técnica de *Vancouver Media* no sufrió cambios significativos en el desarrollo de las siguientes partes, mantuvo al equipo técnico inicial, pero lo amplió según aumentaban los recursos y las responsabilidades. En especial, se puede apreciar este aumento de presupuesto en el inicio de la tercera parte con las diferentes localizaciones utilizadas para enmarcar a los personajes: Tailandia, Argentina, el Pacífico y Florencia. Se incrementan los recursos, y disminuyen los tiempos de reacción en cuanto a procesos de preproducción, producción y postproducción. Se agilizaron todos los procesos hasta llevarlos a ritmos frenéticos que anteriormente eran impensables.

Es importante en este punto marcar la diferencia entre la toma de decisiones que dependen de la plataforma y las que dependen del *showrunner* a cargo de la ficción. Bajo la responsabilidad del *showrunner* recaen las decisiones creativas, estéticas y narrativas, por lo que la calidad de la ficción dependería en un primer nivel del *showrunner*. Sin embargo, es de gran importancia la relación establecida entre el *showrunner* y la plataforma, que actúa como una supervisora directa de todas las decisiones relevantes. La plataforma adoptará el rol de productor ejecutivo, mientras que el *showrunner* actuará como director y/o productor de la ficción, recordando en parte a la manera organizacional de clásicas distribuidoras hollywoodienses. De este modo, mientras que el *showrunner* tiene el peso de las decisiones creativas, siempre va a tener que contar con la supervisión de la plataforma y del equipo de directores y creativos de esta, a pesar de que la plataforma delegue y confíe en él para la ficción. Mientras que las decisiones respectivas a los tiempos de producción, renovación de la serie, número de capítulos, promociones o contenidos extra se ven directamente vinculados al equipo creativo y directivo de Netflix.

En todo este proceso de creación es importante también remarcar que los valores de la ficción y de la plataforma deben ser compartidos para agilizar los procesos productivos y creativos. Este hecho en la ficción analizada se puede constatar en la construcción de las diferentes personalidades de los personajes como las injusticias, o los elementos globales.

Por un lado, los valores que Netflix busca en todas sus ficciones a nivel global son la representación de contenidos locales que se puedan globalizar y la identificación de diferentes ciudadanos con los contenidos. Mientras que desde la productora a cargo se busca la apropiación de valores y rasgos de éxito internacionales para construir una ficción con tintes nacionales. Por lo tanto, la clave del funcionamiento de las decisiones de ambas partes se debe a que sus estrategias generales a largo plazo confluyen.

3.2. Análisis comparativo entre temporadas

A lo largo de las cinco temporadas de *La casa de papel* es visible una clara evolución estilística condicionada en todo momento por el cambio de producción

y aumento del impacto global de la ficción. Se ve una clara evolución en cuanto a utilización de medios técnicos debido al salto global que supone la incorporación al catálogo de Netflix.

Un aspecto muy relevante que diferencia las dos primeras temporadas de las posteriores es que se estrenaron “a ciegas”, es decir, sin tener el constante *feedback* de la audiencia. Con la incorporación al catálogo de Netflix se produce un paralelismo entre lo que triunfa en redes sociales y el desarrollo directo de los personajes. A modo de ejemplo se puede ver el recorrido de Berlín: a pesar de morir en la segunda temporada, se le siguió dando continuidad en las siguientes, llegando incluso a tener una gran relevancia en la trama principal. Ha sido tal el éxito de dicho personaje que contará con su propia precuela.

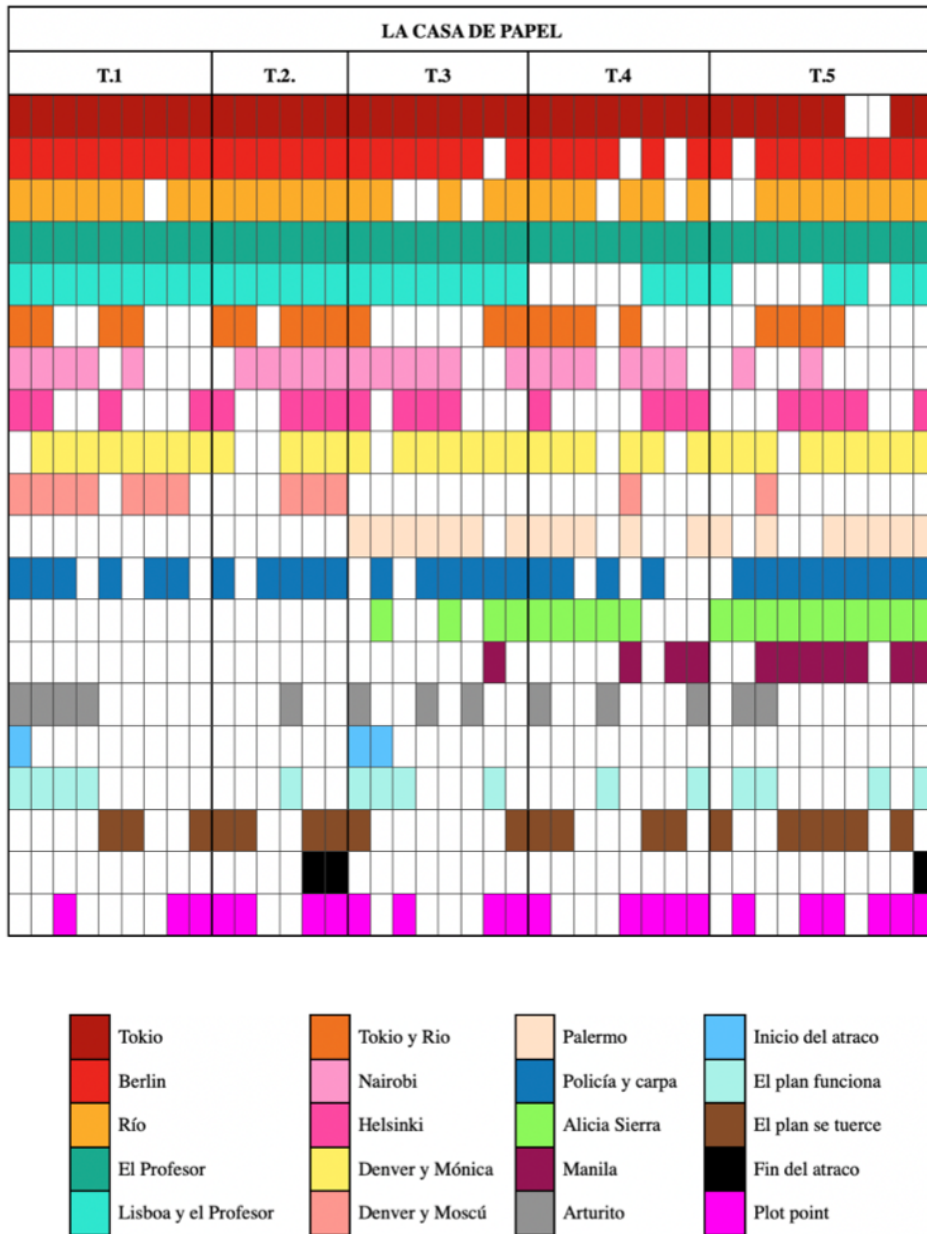
Los personajes con mayor *engagement* en redes sociales frecuentemente adoptan discursos populares con el fin de conseguir éxito rápido. Este es el caso de la transformación de Nairobi o Tokio en iconos feministas, la defensa de la clase obrera por parte del Profesor o la reivindicación de los marginados sociales por parte de Bogotá o Palermo en la quinta temporada. Se busca con todo ello generar conversaciones que trasciendan fuera de la ficción y que generen revuelo alrededor de ellas.

Siguiendo con la trama, es importante remarcar cómo la narradora (Tokio) se mantiene a lo largo de las temporadas a pesar de su muerte. El personaje protagonista actúa como meganarradora de primer nivel que conoce todos los hechos del pasado, presente y futuro.

La trama de la ficción, a pesar de tener linealidad, actúa de forma cíclica en cada final de temporada, siendo como un reinicio del orden establecido. Se puede ver cómo los dos atracos cuentan con el mismo funcionamiento y, prácticamente, con los mismos detonantes. Este es el caso de las constantes alteraciones de Tokio o de muertes importantes de los miembros de la banda. Se trata, por lo tanto, de un desarrollo lineal que se repite con diferentes acciones o protagonistas y que tiene como fin llegar al “orden inicial”.

Con el fin de condensar la información narrativa anterior se ha creado la siguiente tabla para ver la continuidad de aparición y evolución de los personajes por

capítulos. De este modo, se puede diferenciar qué personajes cuentan con mayor peso narrativo, así como la aparición de puntos de tensión por la acumulación de personajes por capítulo y temporada.



F2. Seguimiento conjunto de las principales tramas de *La casa de papel*. Elaboración propia.

Es importante remarcar en este punto que cuando la ficción se incorporó a Netflix ya contaba con un final cerrado que se alteró con el fin de darle continuidad al que era el mayor éxito internacional de Netflix España.

Tiene en todo este proceso un gran peso la figura del *showrunner* en el desarrollo estratégico y narrativo de la ficción. Como se ha dicho anteriormente, esta figura no se trata meramente de un productor o director al uso, sino que adquiere otras responsabilidades y funciones. Se trata de un productor creativo que toma decisiones de guion estratégicas debido a sus diversas funcionalidades y conocimientos. Adquiere responsabilidades como la coordinación y supervisión de guion entre las que se incluye el diseño de las estructuras de guion, evolución de los personajes o puntos de inflexión. Pero, a la vez, esta gestión confluye con otras responsabilidades como los estudios de audiencia, estrategias de comunicación de la plataforma y estudio del mercado de los diferentes países.

Siguiendo con la narración, se busca en todo momento la transparencia enunciativa, por lo que se trata de una narración omnisciente. Sin embargo, contará con algunos momentos que rompen con esta transparencia, como por ejemplo el uso de la cámara subjetiva a partir de la cuarta temporada. La narración de los hechos, la planificación y la puesta en escena busca y referencia directamente a ficciones audiovisuales conocidas como *V de Vendetta* (*V for Vendetta*, James McTeigue, 2005), *Ocean's Eleven* (Steven Soderbergh, 2001), *Breaking Bad* (Vince Gilligan, 2008-2013) o *Reservoir Dogs* (Quentin Tarantino, 1992). En definitiva, se busca crear una ficción a partir de unas características narrativas y estilísticas comunes que el espectador tiene en su imaginario con el fin de tener un acercamiento rápido y mayor a la cultura visual y, por lo tanto, a los gustos de los usuarios.

Siguiendo con la objetividad y la transparencia enunciativa, en todo momento primará la correcta composición y fragmentación del espacio fílmico buscando que el espectador no note ningún corte o salto estilístico que lo saque de la narración. A través de la transparencia enunciativa y la progresión, se pretende que el espectador tenga una inmersión completa en la ficción. Todos los elementos responden a la legibilidad del espacio en pro a la comprensión de la acción, teniendo un gran salto cualitativo a partir de la tercera temporada. No solo mejoran los medios técnicos o productivos, sino que mejoran también los elementos que componen la escena. Un ejemplo de ello es el cambio en la tercera

temporada de la nueva guarida de la banda en un monasterio y, más concretamente, en una capilla ataviada con todo tipo de atrezzo.

Del mismo modo ocurre con la iluminación, que, a pesar de ya seguir unos patrones estilísticos marcados en las primeras dos temporadas, el cambio y la diferenciación de espacios es mayor en las siguientes temporadas. Predominan los rojos azulados, los tonos verdosos y amarillentos cuando se trata de la banda, el blanco azulado se emplea para la policía; el espacio del profesor recordará siempre al subsuelo con tonos verdosos amarillentos y con sonidos acuosos, mientras que en los exteriores predominan los tonos tierra y verdosos.



F3. Fotogramas de las últimas temporadas de *La casa de papel* producidas por Netflix.
seguimiento conjunto de las principales tramas de *La casa de papel*. Netflix.

La colorimetría tiene un gran peso en toda la ficción, sobre todo, el peso simbólico que adquiere el rojo. Este color se fija desde la primera secuencia del primer capítulo como el color que se le atribuirá a la banda de atracadores y, por lo tanto, a la resistencia. Teniendo en cuenta esta serie de aspectos, la fotografía es mucho más rica y cuidada, teniendo más calidad técnica, a la vez que se asiste a una composición mucho más pensada.

Es de gran relevancia destacar la importancia que adquieren el vestuario y las máscaras de la banda, convertidos en auténticos iconos. Los monos rojos de trabajo relacionados directamente con trabajos manuales buscan representar a la

clase obrera con la que tanto busca vincularse la banda, mientras que la careta del pintor Dalí constituye todo un sello de identidad adoptado en principio como diferenciación y actuando como una nacionalización del atraco a manos de un artista moderno español.

Se puede encontrar referencias artísticas en algunos de los planos más importantes de la serie con obras como *La pasión* de Miguel Ángel en la muerte de Nairobi o ficciones como *Juego de tronos*, tal y como se ha comentado anteriormente. En el montaje también se deja entrever cierta planificación que busca cuidar la calidad técnica de la ficción y su espectacularidad.



F4. Fotogramas de las últimas temporadas de *La casa de papel* producidas por Netflix.

La banda sonora también gana mayor peso dramático en la ficción de forma paulatina. Se emplean cada vez canciones más conocidas por el público general, como es el caso, por ejemplo, de *Guajira Guantanamera* de Compay Segundo, *Ti Amo* de Umberto Tozzi, *Centro di gravità permanente* de Franco Battiato, *Amado Mío* de Pink Martini o *Fuego* de Bomba Estéreo. Es de gran relevancia en cuanto a la banda sonora de la ficción la canción *Bella Ciao* y el gran peso simbólico que ha adquirido dentro y fuera de la pantalla. Esta canción funciona como himno y evoluciona junto con los personajes de la serie y la trama. *Bella Ciao* es una canción antifascista italiana que marca en la ficción la relación familiar del profesor con su abuelo, quien luchó contra los fascistas en Italia. La canción se emplea para crear vínculos afectivos, aumentar la tensión en los momentos en los que los protagonistas deben “resistir”; vinculándose directamente a los sentimientos de libertad, valentía, unión y, sobre todo, resistencia.

En definitiva, se asiste una vez más a una mejora técnica, estilística y narrativa a lo largo de la evolución del relato, siendo la incorporación de Netflix uno de los principales condicionantes y teniendo como resultado una mejor recepción de la ficción en el público español y su salto a nivel internacional. Con todo ello, se ha elaborado la siguiente tabla con el fin de condensar las principales decisiones que están a cargo del *showrunner*:

Principales decisiones del showrunner	
Bloque estético	Gestión de la dirección de fotografía, dirección de producción, dirección de casting, dirección de arte, dirección de montaje.
Bloque narrativo	Control del ritmo narrativo, construcción de personajes, estructuración narrativa y organización de pulsos internos.
Bloque organizativo	Planificación de los ritmos de preproducción, producción y postproducción, gestión de los flujos de trabajo, elaboración de la estrategia general del proyecto, contacto y supervisión junto con la plataforma, planificación del visionado, explotación y distribución.

F5. Tabla de elaboración propia con las principales funciones a desarrollar por el *showrunner* en los diferentes departamentos.

Se trata pues de un perfil multidisciplinar con un alto componente organizativo. Su visión define la ficción tanto a nivel estético como narrativo, y actúa como el principal punto de unión entre la plataforma y la productora, por lo que resultará también una pieza clave en la organización y ejecución del proyecto.

3.4. Factores contextuales y socioculturales más significativos para el éxito de la ficción

Con *La casa de papel* se pretende empoderar la cultura española a través del relato, algo que se busca en todas las ficciones a cargo del *showrunner* Álex Pina. Desde los inicios, la fórmula empleada para la creación narrativa de la serie sigue los patrones de la ficción americana de acción. La unión de las características de este género con su faceta española genera una serie de contraste y acción con los gags típicos de la comedia española. Uno de los máximos exponentes de esta tendencia comentada en las líneas anteriores es la viral escena del Maserati de

Denver. El personaje repetirá la frase: “Tokio es un Maserati, todo el mundo quiere un Maserati”, frase que rápidamente se hizo viral y que la cuenta de Netflix España aprovechó para lanzar el mensaje “Eres un Maserati. No te quedes con alguien que te trate como a un 600”. Algo que la marca Seat aprovechó para lanzar el contra mensaje de: “A menos que ‘tratarte como a un 600’ signifique cuidarte durante los próximos 50 años y vivir el resto de aventuras de tu vida juntos”, haciéndose viral a la vez y levantando cierta polémica.

Con este ejemplo se refleja el estudio de tres grandes tendencias, la tendencia al *product placement*, el aprovechamiento de momentos controvertidos de la serie para conseguir la viralización en redes sociales y la búsqueda del humor a través de elementos de la cultura popular compartida.

A estas tendencias empleadas dentro de la narrativa se deben añadir algunas de las claves del funcionamiento de la historia que resultan muy relevantes: la humanización del crimen, el auge de la violencia como medio de supervivencia, la reivindicación de las injusticias sociales y, por supuesto, la iconografía generada alrededor de la banda de atracadores. El triunfo internacional y nacional de la ficción provoca que se mercantilice todo lo relacionado con esta.

Un ejemplo de ello es la línea de ropa lanzada por Pull and Bear, el *scape room* en Madrid de *La casa de papel*, el libro de *scape room* de la serie y la venta de disfraces de los atracadores. *Merchandising* licenciado ilimitado que expande el universo de la ficción y que incrementa no solo su ciclo vital, sino que también su rentabilidad tanto para la plataforma como para la productora.

4. Exposición

A pesar del gran salto de calidad técnica y estilística que se logra con las mecánicas de producción audiovisual de las plataformas de *streaming*, la expansión de fronteras provoca un encarecimiento de los elementos de la producción que resulta difícil de gestionar. La dispersión de equipos en diferentes localizaciones provoca que se deba dividir las escenas por unidades técnicas de trabajo. Esta división para agilizar tiempos de trabajo resulta muy difícil de

sincronizar y controlar. Actualmente es tal el ritmo de producción y de consumo de contenidos que las ficciones deben preproducirse, producirse y postproducirse prácticamente a la vez.

En *La casa de papel*, las fases de producción se producen de forma simultánea. No hablamos de una producción lineal y organizada, sino que se producen las tres fases de forma simultánea. Esto provoca que el proceso sea mucho más difícil de gestionar, pero que los resultados sean también mucho más ágiles. Este ritmo frenético obliga a ver si un contenido de guion puede funcionar o no de forma inmediata, aunque encarezca el proceso.

Uno de los puestos más relevantes para coordinar a todas las unidades es el diseño de producción. El diseño debe realizarse de forma muy rápida y precisa, o de lo contrario dificulta muchas veces la producción, ya que puede adulterar e impedir la visión global del relato a largo plazo. Álex Pina remarcaba en una entrevista a *The Objective* (2019):

Ser *showrunner* en España a día de hoy es casi imposible, pero por una cuestión de diseño de producción. De repente tienes que hacer una serie en unos pocos meses, nunca llegas con todos los guiones escritos al inicio del rodaje, entonces es muy difícil que te puedas dedicar a todas esas otras cosas. Las prisas te lo impiden. Que no se proyecte con tiempo, que no se haga una estrategia a medio y largo plazo, que no se plantee una lógica de renovación de una serie, sino que se espere a ver las audiencias... todo eso hace que vayas muy deprisa y que cuando empiece la producción no puedas dedicarte a las funciones de producción ejecutiva.

El guion de los diferentes capítulos acontecerá prácticamente a la vez que el rodaje de estos, haciendo de forma paralela la guionización, documentación y producción, pero dejando siempre cierto margen de reacción y previsión a todos los equipos. Se genera un clima de conexión continua entre todos los equipos que resulta muy práctico, pero a la vez también muy inestable debido a los diferentes niveles de toma de decisiones y de reacción de los diferentes miembros del equipo.

Con todo ello, se generan los contenidos audiovisuales sin el reposo debido o el tiempo necesario para que adquieran la suficiente complejidad narrativa, dando lugar a un conjunto de contenidos audiovisuales poco relevantes a largo plazo.

5. Conclusiones

La casa de papel ha permitido expandir la producción de ficción seriada española a nivel global, provocando una revalorización tanto de la ficción española como de los profesionales nacionales. El aumento presupuestario general de la ficción ha permitido un salto de calidad que repercute en una mayor libertad creativa para el *showrunner* a cargo, pero también en una complicación de la gestión de los procesos productivos.

El COVID-19 y la pandemia incrementaron no solo las suscripciones a las plataformas de *streaming*, sino también el ritmo de consumo audiovisual. Antes de la pandemia los maratones ininterrumpidos de contenidos ya eran tendencia; sin embargo, con la llegada del COVID se incrementaron también los estrenos mensuales, y con ello se produjo un aumento de la competencia por la atención del espectador.

Todo ello nos lleva a plantear cómo la evolución de la burbuja audiovisual ocasionada por la competitividad entre las plataformas de *streaming* afectan a la relevancia y a la calidad de los contenidos audiovisuales. Surge la necesidad de replantear si los productos audiovisuales actuales se pueden considerar arte, debido a la poca trascendencia audiovisual actual; partiendo de la base de que se debe entender el medio, tanto televisivo como cinematográfico, como arte comercializado. Es decir, como una industria cultural cuyas acciones repercuten en la sociedad y cuyos productos buscan la gran mayoría de veces beneficios económicos. Sin embargo, a pesar de ser un arte comercializado, actualmente asistimos a una pérdida de calidad y trascendencia audiovisual sin precedentes. Los altos costes de producción unidos al ritmo acelerado de consumo, provoca que se creen las ficciones sin el tiempo y las revisiones necesarias. Prima más la abundancia que la calidad, con el fin de poder estrenar contenidos nuevos cada semana y poder así mantener la suscripción del espectador.

A través de los *showrunner*, las plataformas pueden conseguir ficciones distintivas y de calidad que lleven el sello de ‘autor’, y que les permita tener un índice de éxito más elevado. Además, la presencia de este rol otorga una identidad de marca que les diferenciará del resto de plataformas, al igual que anteriormente ocurrió con los estudios clásicos hollywoodenses.

Un claro ejemplo de ello es el caso de Álex Pina, cuyas dos ficciones (*La casa de papel* y *Sky Rojo*) se desarrollaron de forma paralela. La simultaneidad de ambas ficciones obligó al equipo de Álex Pina a dividirse e incrementar los ritmos de producción, provocando una alteración de los procesos naturales de creación. Todo ello repercutió directamente en la calidad de ambas ficciones, siendo más notorio en este caso en la ficción que contaba con menor presupuesto, *Sky Rojo*. Es interesante en este punto plantear para futuras investigaciones el análisis de diferentes contenidos de ficción en diferentes plataformas, como puede ser el caso de *The last of us* (2023) en HBO.

Se genera con todo ello una aceleración de la toma de decisiones motivado por el clima de competitividad generado por las diferentes plataformas de *streaming* para mantener a los suscriptores. Por ese motivo, las plataformas de *streaming* se ven obligadas a adoptar medidas como el blindaje de los *showrunners* como creadores de contenidos exclusivos como principal estrategia de rentabilidad a largo plazo.

Referencias bibliográficas

- ABC (2020). La cuarentena dispara el consumo de plataformas hasta 45’6 horas semanales. <https://cutt.ly/4RC7rIs>
- Barlovento Comunicación (2020). *Informe Barlovento: Análisis de las OTT y TV de pago en España*. <https://cutt.ly/zRC7Q9O>
- Barlovento Comunicación (2022). *Análisis de la industria televisiva-audiovisual 2022*. https://barloventocomunicacion.es/wpcontent/uploads/2023/01/Informe-anual-2022_Barlovento-Comunicacion.pdf
- Benioff, D., Weiss, D. B., Strauss, C., Doelger, F., Caulfield, B., y Martin, G.R.R. (Productores ejecutivos). (2011-2019). *Game of Thrones* [Serie de TV]. HBO.

- Blakey, E. (2017). Showrunner as Auteur: Bridging the Culture/Economy binary in digital Hollywood. *Open cultural studies*, 1, 321-332. <https://doi.org/10.1515/culture-2017-0029>
- Collins, S. (2018). Netflix's bright future look a lot like television's dim past. *Deadspin*. <https://theconcourse.deadspin.com/netflixs-bright-future-looks-a-lot-like-television-sdim-1833056161>
- Doñate-Ventura, J. (2022). *Producción original en Netflix España* [Tesis doctoral no publicada]. Universitat Jaume I.
- Fórmula TV (Desconocido). Audiencias de 'La casa de papel'. <https://www.formulatv.com/series/la-casa-de-papel/audiencias/>
- Gilligan, V., Johnson, M., y MacLaren, M. (Productores ejecutivos). (2008-2013). *Breaking Bad* [Serie de TV]. Sony Pictures Television.
- Higuera-Ruiz, M. J., Gómez-Pérez, F. J., y Alberich-Pascual, J. (2018). Historical Review and Contemporary Characterization of Showrunner as Professional Profile in TV Series Production: Traits, Skills, Competences, and Style. *Communication & Society*, 31(1), 91-106. <https://doi.org/10.15581/003.31.35721>
- Hidalgo-Marí, T., Segarra-Saavedra, J., y Palomares-Sánchez, P. (2021). In-depth study of Netflix's original content of fictional series. Forms, styles and trends in the new streaming scene. *Communication & Society*, 34(3), 1-13. <https://doi.org/10.15581/003.34.3.1-13>
- Higuera-Ruiz, M.-J., Gómez-Pérez, F. J., y Alberich-Pascual, J. (2021). Productor-ejecutivo-creativo de series de ficción en la industria televisiva española. *Cuadernos.Info*, (50), 227-248. <https://doi.org/10.7764/cdi.50.27649>
- Higuera-Ruiz, M.-J., Gómez-Pérez, F.-J., y Alberich-Pascual, J. (2021). The showrunner's skills and responsibilities in the creation and production process of fiction series in the contemporary North American television industry. *Communication & Society*, 34(4), 185-200. <https://doi.org/10.15581/003.31.1.91-106>
- Horvath, J., Horton, A., Lodge, J., y Hattie, J. (2017). The impact of binge watching on memory and perceived comprehension. *First Monday*, 22. <https://doi.org/10.5210/fm.v22i9.7729>
- Jenner, M. (2016). Is this TVIV? On Netflix, TVIII and binge-watching. *New Media & Society*, 18(2), 257-273. <https://doi.org/10.1177/1461444814541523>
- Kantar Media (2019). ¿Qué impulsa a los consumidores a suscribirse (y mantener la suscripción)? Audiencias, anunciantes y apps: el futuro del modelo de negocio de los medios de comunicación. <https://www.kantarmedia.com/dimension/es/audiencias-advertisers-applications>
- Kantar Media (2021). El final de 'La casa de papel' registra una audiencia acumulada de 3,5 millones.

<https://www.kantar.com/es/inspiracion/publicidad-y-medios/final-casa-de-papel-audiencia-mas-3-millones-espectadores>

- Keslassy, E. (2019). Netflix's Cindy Holland Says Subscribers Watch an Average of Two Hours a Day. *Variety*. <https://variety.com/2019/tv/news/netflix-cindy-holland-subscribers-watch-average-two-hours-day-1203159868/>
- Martín-Quevedo J., Fernández- Gómez, E., y Segado-Boj, F. (2021). La estrategia promocional de Netflix y HBO en Instagram en un escenario de competencia. Análisis de sus perfiles en España y en EE. UU. *Obra Digital*. <https://doi.org/10.25029/od.2021.290.20>
- Mazin, C., Druckmann, N., Strauss, C., Lam, R., Wells, E., Qizilbash, A., y Swan, C. (Productores ejecutivos). (2023). *The Last of Us* [Serie de TV]. HBO.
- McTeigue, J. (Director). (2005). *V for Vendetta* [Película]. DC Films.
- Murphy, R. (Director). (2016). *American Crime Story* [Serie de TV]. 20th Television.
- Neira, E. (2020). *Streaming Wars: La nueva televisión*. Timun Mas.
- Neira, E. (2020). Netflix cumple 5 años en España: así consiguió desterrar la cultura del 'todo gratis' y por qué el contenido local es la llave para fidelizar a la audiencia. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/netflix-cumple-5-anos-espana-consiguio-desterrar-cultura-todo-gratis-744639>
- Pina, A., Martínez, S., Colmenar, J., Martínez Lobato, E., y Manubens, N. (Productores ejecutivos). (2017-2021). *La casa de papel* [Serie de TV]. Vancouver Media, Netflix.
- Pina, A., Martínez, S., Colmenar, J., y Martínez Lobato, E. (Productores ejecutivos). (2019-2020). *El embarcadero* [Serie de TV]. Movistar +, Atresmedia, Vancouver Media.
- Pina, A., Hughff, S., y Harries, A. (Productores ejecutivos). (2020). *White Lines* [Serie de TV]. Netflix.
- Pina, A., Colmenar, J., y Martínez Lobato, E. (Productores ejecutivos). (2021-2023). *Sky Rojo* [Serie de TV]. Netflix.
- Rimes, S. et al. (Productores ejecutivos). (2005). *Grey's Anatomy*. [Serie de TV]. ABC Signature.
- Roig, A., Clares-Gavilán, J., y Sánchez-Navarro, J. (2021). Netflix fictional feature film originals: an analysis of release strategies. *Communication & Society*, 34(2), 125-139. <https://doi.org/10.15581/003.34.2.125-139>
- Soderbergh, S. (Director). (2001). *Ocean's Eleven* [Película]. Warner Bros.
- Sotelo-González, J. (2018). La irrupción de las plataformas de *streaming*: sobre cómo Netflix está forzando la transformación de la industria. En J. M. Albalad-Aiguabella, L. Busto-Salinas, V. Muñoz-Zúñiga et al. (Eds). *Nuevos lenguajes de lo audiovisual* (pp. 465-479). Gedisa.
- Spangler, T. (2019). Netflix Spent \$12 Billion on Content in 2018. Analysts Expect That to Grow to \$15 Billion This Year. *Variety*. <https://variety.com/>

2019/digital/news/netflix-content-
1203112090

spending-2019-15-billion-

Tarantino, Q. (Director). (1992). *Reservoir Dogs* [Película]. Live America Inc.

The Hollywood Reporter (2019). 'Game of Thrones' Creators Close \$200M Netflix Overall Deal. <https://www.hollywoodreporter.com/tv/tv-news/game-thrones-creators-close-200m-netflix-deal-1230119/>

The Objective (2019). Showrunners españoles: los artífices de las series que triunfan en todo el mundo. <https://theobjective.com/further/cultura/2019-11-12/showrunners-espanoles-tv/>

Zenit Media (2021). Online video viewing to reach 100 minutes a day in 2021. <https://www.zenithmedia.com/online-video-viewing-to-reach-100-minutes-a-day-in-2021/>