

LAS TÉCNICAS DEL “PITCHING” EN EL MERCADO AUDIOVISUAL ESPAÑOL: DEL “CAMELO” AL GUIÓN

Federico García Serrano
Universidad Complutense, Madrid

Resumen

Cada día en mayor medida, las productoras españolas del mercado audiovisual de ficción están imponiendo la técnica del *pitching* en los procesos de selección de proyectos. Conocida en Hollywood desde hace décadas, en ella es esencial la habilidad y destreza del guionista en la comunicación de su propuesta. Las productoras han sustituido los antiguos gabinetes de lectura de guiones por las sesiones de *pitching*, donde los guionistas compiten por captar la atención de productores mediante la exposición/venta directa de sus ideas. Y los guionistas ven con perplejidad que su oficio se revoluciona ante la necesidad de convertirse en verdaderos *pitchers*, que como en el juego del béisbol, basan su destreza en lanzar e impactar en el productor al que desean vender su guión, con la potencia y claridad en sus propuestas. El proceso se inscribe en la nueva forma de abordar proyectos, que lleva a concebir la producción audiovisual como una “marca” y por tanto el *pitching* aparece como una tendencia en la comunicación y posicionamiento de la producción audiovisual independiente frente a los grandes canales de distribución y emisión.

Spanish audiovisual production companies are more and more adapting a new way of screenplays selection, born in Hollywood and based in pitching technique. The writer’s skill and cleverness during communication process of his idea is essential in this method. Old reading meetings in the production companies have been replaced by pitching sessions in which writers compete among them for attracting attention of producers through direct tale/sale of their ideas. Writers are feeling some perplexity to see how their job is changing.

Introducción

La evolución del mercado audiovisual español de ficción ha estado marcada en los últimos años por la expansión producida en la década de los noventa, fundamentalmente a consecuencia de la ruptura del monopolio estatal de televisión. A la multiplicación de cadenas y por tanto, de horas de consumo de ficción¹, debe sumarse el hecho de que la producción de series de ficción

¹ La ruptura del monopolio y la liberalización del sector comienza en los ochenta con la implantación de los primeros canales autonómicos, pasando de 2 a 10 canales en 1990 tras la apertura de los canales privados y a más de un centenar tan sólo una década después, con nuevos canales autonómicos, tres plataformas digitales y los numerosos canales temáticos surgidos para abastecerles de contenidos.

nacionales pasara a ser una de las señas de identidad de los nuevos canales, que en buena medida vertebraron su competencia a través de ellas². De forma algo menos significativa, el apoyo prestado por el sector televisivo a la industria cinematográfica, mediante acuerdos de producción y cuotas de pantalla, ha contribuido también a la estabilidad del sector de la producción de ficción en el mercado español.

Una de las consecuencias lógicas de todo ello ha sido la implantación de nuevos sistemas de gestión. El modelo tradicional de producción propia que prevaleció en la televisión pública en las décadas de los sesenta y los setenta, y los acuerdos de colaboración con la industria cinematográfica firmados en los ochenta, ha sido progresivamente sustituido por los métodos de gestión de la empresa privada independiente, que orienta la actividad del sector hacia la consecución de resultados, expresados en términos de audiencias y, por tanto, cuantificables mediante los sistemas de análisis existentes. Ello supone, desde el punto de vista de la producción, la concepción del producto frente a la competencia, directamente orientado hacia el consumo y sometido a las leyes del mercado, con características similares a la elaboración de una "marca", en lo que al diseño de producción y estrategias de mercado se refiere³.

En líneas generales, el proceso vivido ha ocasionado al menos estos tres hechos relevantes para el mercado audiovisual:

1. La liberalización de la producción de contenidos propicia un mayor acercamiento a las demandas del mercado. O al menos la gestión se orienta para satisfacer las expectativas de esa demanda, cuantificables por análisis de audiencia y cuotas de pantalla o *rating* de audiencia.
2. Los gestores de la producción de iniciativa privada ocupan un papel relevante en el liderazgo de la actividad industrial. Por tanto, sus expectativas son abiertamente comerciales, frente al modelo de gestión, teóricamente por *interés público* propio de la televisión estatal, que hasta el momento había prevalecido en el restrictivo mercado audiovisual de ficción.
3. La expansión del sector ha posibilitado la inserción en el mercado laboral de gran cantidad de trabajadores en las áreas de producción, realización, guión, actores, técnicos, escenógrafos, agentes, proveedores, etc, cuya incorporación ha sido esencial para el éxito de los productos de ficción elaborados para atender la fuerte competitividad entre las cadenas.

Nos interesa aquí centrarnos en el análisis del proceso de gestación de los proyectos, en el que hay dos sectores clave: el de los productores, que promueven y orientan el diseño de los productos; y el de los guionistas, que

² "Farmacia de guardia (1991)" y "Los ladrones van a la oficina", (1993), de Antena 3, "Médico de familia" (1995) y "Periodistas" (1998) en Tele 5, "Pepa y Pepe" (1995) y *Hostal Royal Manzanares* (1996) en TVE, lideraron audiencias en sus respectivas cadenas, incentivando el desarrollo del sector de la producción privada de ficción televisiva.

³ Véase GARCIA DE CASTRO, M (2002) *La ficción televisiva popular*, Gedisa, Madrid

son quienes generan los contenidos. De su particular relación e interacción, nace la oferta arbitrada por los canales que financian y emiten los programas.

La gestión de nuevos proyectos

Nuestra reflexión se dirige a observar como las nuevas expectativas del mercado han ocasionado un cambio en los modelos de relación entre gestores (productores) y creativos (guionistas), y la aparición en el mercado nacional de un fenómeno bautizado con un término de importación: el denominado "*pitching*", que no es otra cosa que la venta de una idea por parte de quien la genera (tradicionalmente el guionista) a quién la gestiona (el productor) y a quién la compra (la entidad o institución que la pone en el mercado), ya que en este caso el "cliente" no es el público (destinatario final del producto) sino el intermediario, dada la peculiaridad del mercado televisivo español, que financia sus productos exclusivamente a través de la publicidad indirecta.

Junto a ello debe de considerarse el papel que en la regulación y estabilidad del mercado audiovisual corresponde desempeñar a la televisión pública. O más bien, habría que decir "debiera considerarse"... En plena crisis financiera y reestructuración de sus objetivos, no hay datos que permitan indicar que la televisión pública, ni la estatal ni las autonómicas, estén desempeñando adecuadamente una labor de arbitraje o de equilibrio en la actividad del sector, aparentemente condicionadas por la necesidad ineludible de encontrar un modelo estable de financiación. Este es un tema muy importante, que requiere un espacio de análisis propio, ocupándonos aquí tan sólo de una de sus consecuencias, que son las que se reflejan en los procesos de selección de proyectos y de gestación de los programas, que afectan directamente a un colectivo profesional fundamental en la elaboración de contenidos, como es el de los guionistas⁴.

La experiencia profesional nos demuestra que cada día en mayor medida en las productoras españolas del mercado audiovisual de ficción se están imponiendo las técnicas foráneas derivadas del *pitching* en los procesos de selección de proyectos; implantada en Hollywood desde hace décadas, en el denominado *pitching* es esencial la habilidad y destreza del guionista en la comunicación de sus propuestas, valoradas abiertamente en función de las expectativas que genera el mercado. Las cadenas televisivas y las productoras tienden a sustituir los antiguos gabinetes de lectura de guiones (sesudos expertos del medio informando sobre la idoneidad del producto) por las sesiones de *pitching*, donde los guionistas compiten por captar la atención de productores mediante la exposición/venta directa de sus ideas. Los guionistas ven con perplejidad que su oficio se revoluciona ante la necesidad de convertirse en verdaderos *pitchers*, que como en el juego del béisbol, basan su destreza en lanzar e impactar en el productor o interlocutor al que desean vender su guión, con la potencia y claridad en sus propuestas. El proceso se inscribe en la nueva forma de abordar proyectos, que lleva a concebir la

⁴ Un análisis del modelo de gestión tradicional de la producción de ficción televisiva en la televisión pública aparece recogido en HERRERO, R y GARCÍA SERRANO; F. (1987), *Los procesos de producción de series argumentales*, RTVE, Madrid

producción audiovisual como una "marca" y por tanto el *pitching* aparece como una tendencia en la comunicación y posicionamiento de la producción audiovisual frente a los productores, al modo tradicionalmente americano⁵.

Este cambio ha venido determinado por varios factores:

1. La necesidad de agilizar los procesos, generalmente condicionados por un exceso de oferta en relación a la demanda real y de encontrar fórmulas funcionales de eficacia en un proceso esencial, pero complejo.
2. La necesidad de orientar el producto desde su origen a las expectativas del mercado. La figura del gestor de la producción se impone en la génesis del proyecto.
3. La necesidad de ejercer un control absoluto de todos los elementos que ocasionan gasto, para garantizar una óptima gestión de los recursos.
4. La necesidad de arbitrar un modelo de gestión "*autoritario frente al autor*", esto es, que invierta el modelo tradicional de la creación individual para adecuarlo a procesos colectivos de producción para el consumo.

Desde la perspectiva del productor, se impone la concepción de un intermediario que busca situar su producto en el mercado, conciliando tres elementos:

1. Las ideas y los elementos propios de la creación, que se inscriben en el ámbito de las industrias culturales.
2. Los requerimientos de la entidad o las entidades que financian y/o emiten los programas, que orientan la búsqueda de nuevas ideas.
3. Los condicionantes que impone la inserción en el mercado en competencia, sometido a las modas, las inercias y al conjunto de las demandas del mercado del ocio y la cultura.

Desde la perspectiva del guionista, el cambio representa:

1. Mayor ámbito para la inserción laboral: al crecer el sector crece la demanda de nuevas ideas y es mayor el número de profesionales que accede a la actividad.
2. Menos autonomía en el proceso de gestación de proyectos, al supeditarse éstos a los intereses generales del proyecto en función de sus expectativas comerciales.

⁵ Véase ELSBACH, KD 2003. *How to pitch a brilliant idea*. *Harv Bus Rev*. Sep;81(9):117-23, 134 y también DEAN KEITH SIMONTON, *Film as art versus film as business: differential correlates of screenplay characteristics*. *Empirical Studies of the Arts*, Volume 23, Number 2 / 2005. p.93 - 117

3. Menos posibilidades para el desarrollo de proyectos de carácter personal o derivados de motivaciones artísticas, en la medida en que éstas se aparten de las expectativas del mercado; si bien el proceso, al menos potencialmente, pudiera invertirse, como se ha demostrado en otras actividades artísticas.
4. Menos experimentación y un carácter más pragmático en todos los proyectos, ante la necesidad de minimizar los riesgos y garantizar la buena aceptación del producto en el mercado.

Así la actividad del guionista que busca colocar una idea en el mercado se desplaza de la elaboración del guión, centro de su actividad profesional, a la elaboración previa de "*un caramelo*", un elemento "*concentrado de posibilidades*" que contenga el potencial necesario para el desarrollo de una idea atractiva para un inversor o cliente. Para el nuevo guionista en el nuevo mercado audiovisual, saber escribir no es suficiente, también se hace necesario saber relacionarse, saber encontrar la ocasión de comunicar una idea a la persona adecuada, ejercitar ciertas dotes de persuasión, mostrar habilidad en las relaciones humanas, etc⁶... En el libre mercado, todo pasa por la capacidad de vender: para el guionista, vender su idea es también vender sus posibilidades de adaptación a las demandas de un futuro cliente y venderse a si mismo para el trabajo ulterior de desarrollarla a través del guión; que es, no lo olvidemos, un elemento básico de toda producción audiovisual⁷.

¿Qué es *pitching*?

En pocas palabras, para el guionista todo pasa por saber interesar a alguien, supuestamente atareado y hastiado de oportunistas que llaman a su puerta; ésta es la obsesión o el objetivo para el nuevo perfil profesional que se abre al profesional del guión. De ahí que los talleres de *pitching* hayan aparecido en los programas de las escuelas y academias que forman a estos profesionales, siempre atentas a cualquier reclamo comercial para autopromocionar su oferta docente, prometiendo formación en las destrezas y habilidades para ofrecer "*el caramelo*" al interlocutor de turno: un productor, un ejecutivo, un delegado de producción, un director o un actor influyente, un accionista, un inversor, etc, pero sobre todo, alguien insertado en la cadena que conduce a la compra de proyectos audiovisuales.

Veamos en qué consisten, supuestamente, tales destrezas⁸:

1. Conseguir ser escuchado. Tener acceso. De nada sirven fantásticas ideas si no llegan al lugar adecuado. En este sentido se da una extraña

⁶ Refiriéndose al oficio de guionista en Hollywood, Flannery o'Connor lo calificaba así: "el oficio de guionista se resume en dos palabras: *working&networking*: saber escribir y saber relacionarse" (www.scriptor.org, 2005)

⁷ Véase SALÓ, G (2003) *¿Qué es eso del formaro? Cómo nace y se desarrolla un programa de televisión*. Gedisa, Madrid

⁸ Estas ideas están recogidas o inspiradas en un master-class de *pitching* impartido por el productor Paco Rodríguez, Ars Media, Madrid, junio de 2008.

contradicción: el mercado necesita continuamente ideas nuevas y renovadoras propuestas, pero está saturado de ideas supuestamente "desgastadas" que bloquean o atascan los cauces de acceso. Para un guionista joven o inexperto, las posibilidades de ser leído o atendido por un productor influyente pasan por tantos filtros que muchas veces sucumbe en el intento, ante el estigma de lo inaccesible. Precisamente, el *pitching* aparece como una técnica dinamizadora, una necesidad de desburocratizar que comunica directamente la idea y su autor con el promotor, eliminando papeles e intermediaciones, pero reduciéndola al "*caramelo*".

2. Encontrar la forma sintética de vender. Es como si todo el atractivo de un proyecto pasa por la necesidad de partir de tres frases brillantes con las que ofertarlo e impactar a un interlocutor saturado de propuestas. Es una pura técnica publicitaria, llevada al terreno de las relaciones laborales y la gestación de procesos culturales. Si no partes de un buen eslogan, no vendes. Si no te sabes vender, nadie te compra.
3. Conseguir que la primera puerta se abra para poder explicar el proyecto en toda su amplitud. Es decir, pasar el primer filtro y ganarse el dorsal para ser aceptado en una extraña carrera, cuyo objetivo, para un guionista de ficción es, básicamente, obtener un puesto de trabajo que le permita ganarse la vida haciendo aquello que desea: *vivir del cuento*⁹. Es decir, contar historias.
4. Ser persuasor. En España, el interlocutor en la gestación del proyecto muy rara vez es el inversor que se juega su dinero, sino un intermediario que necesita diseñar productos que ofrecer en el mercado de la gestación de proyectos. Tal intermediación le invalida como "mecenas", por lo que desaparece por completo la figura del mecenazgo cultural (aunque a veces adopte esta falsa apariencia). El productor televisivo en general, en el ámbito privado, es un gestor que promueve ideas de productos que necesitan ser financiados, por lo que ejerce su actividad con todos los condicionantes que presenta la intermediación en todas las actividades económicas.
5. Elegir adecuadamente al interlocutor. Toda la actividad empresarial en el mercado televisivo está sometida por las intermediaciones personales y por intereses económicos que, al menos en apariencia para un guionista, no siempre son transparentes. Por tanto hay siempre una cierta idea "de negocio" que prevalece en cualquier conversación de diseño de contenidos y creación del producto. Pero quién lo debe crear (el guionista) tradicionalmente ni entiende de estos negocios ni se beneficia de ellos, quedando en una extraña posición (de paria) a quien se exige inventar, ser brillante, obediente, dócil, ingenioso, y al tiempo,

⁹ Prejuicio clásico que lleva al productor tópico a sentir cierto "*menosprecio*" por la figura del guionista. En una ocasión, siendo un joven guionista en busca de trabajo tropecé con uno de éstos, que me obsequió con frases para mi anecdotario: "*yo sólo contrato esclavos*", "*un buen guionista es como un buen perro*", o esta otra: *plumillas d e mierda*. Afortunadamente, no todos responden al tópico..

humilde, generoso en el esfuerzo, desinteresado respecto a los beneficios económicos del producto, etc...

El resultado es que el oficio de guionista se ha transformado. Cada vez menos se compran guiones originales ya desarrollados, con caracteres de autor bien definidos y un tratamiento estético personalizado; por el contrario, se impone la compra de ideas "*en bruto*" (el *caramelo*) que son desarrolladas cara a las expectativas comerciales y de audiencia, en detrimento de otros valores artísticos teóricos, como la originalidad o el sentido crítico de los mensajes, para adaptarse plenamente a las expectativas del productor, que dirige la elaboración del producto para su inserción comercial en el mercado audiovisual.

Resultados

Dada la creciente competitividad del mercado audiovisual español y el evidente interés de los espectadores por los productos de ficción, de una concepción presuntamente artística se ha pasado a un criterio presuntamente más comercial, en el que la elaboración del producto de ficción específicamente diseñado para el consumo ha llegado al origen mismo, la idea, y a los procesos de creación de los contenidos, con técnicas que toman muchos elementos del mercado publicitario y las técnicas de marketing, para ser elaborados como objetos plenamente orientados al consumo.

Por tanto, no se trata de un proceso de gestión de venta que nace después del producto, para gestionar su oferta en el mercado, sino de introducir los elementos previos en la propia concepción del programa audiovisual, en su origen mismo, a partir de las posibilidades que se establecen a priori y que orientan todo el proceso de producción.

Todo ello ha repercutido sobre el trabajo del guionista, que continúa siendo la base del mercado como generador de propuestas, y como tal, vende ideas desnudas y las debe ir vistiendo al dictado de los productores, algo que ya conocíamos desde hace años en el medio televisivo y que se está imponiendo también en el cinematográfico, cada vez más sometido al mercado global. El trabajo tiende a despersonalizarse, para adecuarse a técnicas y objetivos ligados al análisis del mercado.

Las verdaderas consecuencias de todo ello las empezamos a percibir y las conoceremos mucho mejor en los próximos años. No creo que pueda hablarse de si el fenómeno es bueno o malo para el mercado en términos absolutos, sino más bien de que la fórmula presenta ventajas y también inconvenientes.

Entre las primeras, está la de una mayor aproximación entre el producto y las expectativas del público, y una adecuación de costos y procesos al objetivo final. Entre las segundas, una mayor limitación temática, el sometimiento a las modas y las inercias del mercado, así como la implantación de modelos despersonalizados de producción, caracterizados por la austeridad, donde se elimina todo lo que no se considera esencial desde el punto de vista comercial.

En pocas palabras, productos más competitivos pero artísticamente más limitados, con menos impronta artística o personal y mayor adecuación a las inercias del mercado.

Es interesante anotar que el fenómeno se ha traducido en un desarrollo del sector en lo que a la ficción televisiva nacional se refiere. Para ello ha sido necesario obtener el favor del público, es decir, datos de audiencia que avalaron el proceso; en tanto que en lo que respecta al sector cinematográfico se sigue observando un distanciamiento, incluso creciente, del público respecto a la producción nacional, a juzgar por los datos de recaudación y los éxitos de taquilla. En otras palabras, en televisión las series de ficción españolas compiten e incluso superan en audiencia a las extranjeras, como queda progresivamente acreditado por los análisis de audiencias de la última década. Mientras que en el sector cinematográfico se continúa a la búsqueda de un camino de encuentro entre el espectador español y la producción nacional, aun a costa de pagar idéntico precio: despersonalización de los contenidos, sometimiento a las modas y a procesos culturales globalizados y una concepción mucho más industrializada del sector, con mayor presencia empresarial y con una actividad menos oportunista y más estable.

En conclusión,

Las recientes huelgas de guionistas¹⁰ hablan por si mismas de la precariedad de las condiciones de trabajo del guionista dentro del sector, si bien parecen centradas en aspectos esencialmente económicos. En Estados Unidos, la más potente industria de ficción del mundo, en donde las asociaciones de guionistas son fuertes (al punto de conseguir paralizar la entrega de los Globos de Oro o forzar una negociación para que pudiera celebrarse la ceremonia de la entrega de los Oscars en el año 2008). Y en España, a años luz de Hollywood, la dependencia de los guionistas de sus patrones los productores llega al sometimiento mayor, especialmente en televisión; además, a pesar de las nuevas asociaciones de guionistas¹¹, todavía no existe suficiente entramado industrial ni, tal vez consecuentemente, tejido solidario: la precariedad de las condiciones laborales, la desprofesionalización y la lucha por la conquista de la oportunidad impide un desarrollo más estable del sector, que diera al guionista la fuerza que debiera tener como autor de todos los contenidos de los programas audiovisuales, sin perjuicio de que éste estuviera orientado hacia el mercado, único camino para dar estabilidad al sector.

Las peculiaridades del mercado de ficción son evidentes. La definición del sector de la comunicación como servicio público obliga a un cierto factor de corrección en las tendencias del mercado, considerando aspectos culturales. Para que el mercado audiovisual goce de buena salud es imprescindible la dignificación de la figura del guionista, la protección de su autoría y lo que esto conlleva, no sólo de respeto a la propiedad intelectual y sus beneficios económicos, sino también de respeto a la integridad de su trabajo. En otras

¹⁰ En USA paralizaron la actividad del sector a finales del 2007. En España, nunca pasó de ser una amenaza entre descreídos.

¹¹ ALMA, DAMA, GAC, EG, FAPAE

palabras, para el desarrollo del sector audiovisual en su conjunto, cine y televisión, son necesarios los *caramelos* que traducen la conexión entre oferta y demanda, base de toda actividad comercial; pero la sociedad necesita que la industria de ficción no se alimente sólo de *caramelos*. Es necesaria la función social e intelectual que cabe esperar de los escritores audiovisuales, en todo lo que la cultura audiovisual requiere: capacidad de análisis de tipos, modas y costumbres, capacidad crítica, capacidad de reflexión. Si la sociedad se mira en el espejo de la televisión y, como decía Adolfo Marsillach¹², "*cada sociedad tiene la televisión que se merece*", reclamamos un lugar para la inteligencia, más allá del oportunismo y las golosinas al uso en el sector audiovisual.

Esta es la conclusión esencial, expresada si se me permite en forma de metáfora: la industria de ficción no debe alimentarse sólo de *caramelos*. Corresponde a la televisión pública un papel de arbitraje y de regulación que le corresponde, desempeñar efectivamente la función cultural, plural, divulgativa, moral, pedagógica que la sociedad le ha otorgado y no dejar que el imaginario popular se alimente sólo de productos diseñados por sus expectativas de audiencia en las televisiones generalistas. Series como "*Sin tetas no hay paraíso*" o "*700 euros, diario de una prostituta*", estrenadas este mismo año, son buenos ejemplos: el problema no radica en absoluto en la existencia de estos productos, que pueden responder a una demanda del mercado, sino en la no existencia de alternativas, que cabe esperar de la función social encomendada al servicio público de la televisión.

Sin nostalgias, con medios de producción, técnicos y artísticos de hoy, echamos en falta demasiadas cosas. Entre ellas, ejemplos como el de aquella humilde serie de la Segunda Cadena, "*Cuentos y Leyendas*", o el de otras como "*El pícaro*", "*Hora 11*", "*Ficciones*"... en fin, aquellos productos del añorado UHF... O aquellas series nacidas de la pluma de Blasco Ibáñez, Cervantes, Gonzalo Torrente Ballester, Benito Pérez Galdós, Leopoldo Alas Clarín, Fernando Fernán Gómez, Adolfo Marsillach... incluso Ana Diosdado, Jaime de Armiñán o António Mercero? Nada tienen que ver todos estos nombres, ni aquellos programas de ficción, con los *caramelos* al uso, elaborados para atender a los más bajos instintos de la audiencia y no precisamente para cultivar la sensibilidad del espectador.

Hace falta esa televisión pública que sirva de alternativa y de contrapeso al mercado libre; algo así como lo que representa el cine europeo en relación al americano, en términos de ficción y de elaboración "de autor", como alternativa a la actividad libre de la oferta y la demanda, que impone los gustos populares y acrecienta la distancia con la función intelectual y crítica que cabe exigir a una sociedad madura. Cuanto más se retrase, mayor déficit encontraremos en la función social que define a la televisión es España: las públicas y también las privadas.

Por el contrario, el mercado cinematográfico español adolece todavía de una dependencia económica del estado u otras instituciones públicas que apadrinan o privilegian la actividad del sector, a través de las subvenciones. La

¹² Adolfo Marsillach en "*Érase una vez la tele*", Capítulo 2, Televisión Española, Madrid, 1996.

gestación del producto (la elaboración del *caramelo*) no se hace tanto mirando al público sino al mecenas institucional que financia la inversión, mediatizado por todo tipo de intereses personales, políticos y mediáticos... Así el *caramelo* al final resulta agrio, soso o insípido, a juzgar por el retraimiento del público de las salas donde se proyecta el cine nacional, manifiestamente incapaz de competir con el dulce sabor americano, o con las modas, los tipos y valores que nos traen los vientos foráneos.

Bibliografía:

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. y LÓPEZ VILLANUEVA, J. (1999) *la producción de ficción es España: un cambio de ciclo*. ZER. Revista de Estudios de Comunicación. Universidad del País Vasco.

ÁLVAREZ BERCIANO, Rosa. (2003) *La comedia enlatada*. Gedisa, Madrid.

ELSBACH, KD (2003). *How to pitch a brilliant idea*. Harv Bus Rev. Sep;81(9):117-23, 134

KEITH SIMONTON, Dean (2005) *Film as art versus film as business: differential correlates of screenplay characteristics*. Empirical Studies of the Arts, Volume 23, Number 2 / 2005. p.93 – 117

GARCIA DE CASTRO, Mario. (2002) *La ficción televisiva popular*, Gedisa, Madrid

GARCIA SERRANO, F. (1989) *La ficción televisiva en España: del retrato teatral a la domesticación del lenguaje cinematográfico*. En *Televisión en España (1956-1996)*, Archivos de la Filmoteca, Valencia.

GRECO, Michael. (2008) *Scaffolding the Hollywood Connection*. California State University.

HERRERO, R y GARCÍA SERRANO, F. (1987) *Los procesos de producción de series argumentales*. RTVE, Madrid.

KAUFMANN, Joanne. *Scripts for Sale. Where 220 pitchers try to become Hollywood players*. The Wall Street Journal, 11-05-2005.

MARTÍN-BARBERO J y REY, G (2004) *Los ejercicios del ver. Hegemonía audiovisual y ficción televisiva*. Gedisa, Madrid

SALÓ, G (2003) *¿Qué es eso del formaro? Cómo nace y se desarrolla un programa de televisión*. Gedisa, Madrid

V.V.A.A. (2004) *Ética en los medios*. Gedisa, Madrid

WATSON, Frank. *Ideas are a Dime a Dozen, So Why Should I Listen to Yours? "Pitching" Your Ideas So That They Will be Heard*. 1195 Corporate Lake Drive St. Louis, MO 63132 USA. 314/812-4312. watson@cms-stl.com. www.cms-stl.com