

Ventanas de distribución del cine y del audiovisual

José Patricio Pérez-Rufí

Universidad de Málaga, España

patricioperez@uma.es

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7084-3279>

<http://www.doi.org/10.5281/zenodo.18715805>

Febrero 2026

Resumen

Este trabajo define las ventanas de distribución como la secuencia de explotación de una obra audiovisual en distintos canales, organizada por plazos de disponibilidad y, a menudo, por periodos de exclusividad. Explica que este sistema ordena la cadena de valor y permite capturar ingresos diferenciados según el tipo de público y su disposición a pagar, con la sala como primera etapa de lanzamiento, visibilidad e ingreso principal. Se describe la transformación reciente del modelo a partir del crecimiento del vídeo bajo demanda y de la integración de plataformas en las estrategias de los grandes estudios, que ha introducido fórmulas como TVOD, PVOD, SVOD y AVOD y ha favorecido el acortamiento y la reordenación de las ventanas. Sitúa la pandemia como punto de inflexión, al acelerar decisiones industriales que redujeron la exclusividad teatral y consolidaron calendarios más breves. El trabajo ofrece una tipología operativa de ventanas, compara marcos regulatorios en Europa y tendencias en Estados Unidos y analiza el caso español desde la negociación contractual, la presión de las plataformas y una recuperación de taquilla aún inestable, con efectos sobre la diversidad cultural y la sostenibilidad del sector.

Palabras clave

Industrias culturales; Distribución de películas; Canales de distribución; Servicios de vídeo; Economía de la cultura.

Abstract

The document defines distribution windows as the sequential exploitation of an audiovisual work across different channels, structured around availability timeframes and, often, periods of exclusivity. It explains that this system organises the value chain and enables differentiated revenue capture according to audience segments and their willingness to pay, with the cinema theatrical release as the first stage for launch, visibility and primary income. It describes the model's recent transformation driven by the growth of video-on-demand and the incorporation of platforms into the strategies of the major studios, which has introduced formats such as TVOD, PVOD, SVOD and AVOD and has encouraged shorter, reconfigured windows. The pandemic is presented as a turning point, accelerating industrial decisions that curtailed theatrical exclusivity and consolidated tighter release schedules. The text provides an operational typology of windows, compares regulatory frameworks in Europe and trends in the United States, and examines the Spanish case through contractual negotiation, platform pressure and a box-office recovery that remains unstable, with implications for cultural diversity and the sector's sustainability.

Keywords

Cultural industries; Film distribution; Distribution channels; Video services; Cultural economics.

1. Introducción

En el sector cinematográfico y audiovisual, el sistema de ventanas de distribución designa el orden cronológico y los periodos de disponibilidad, con o sin exclusividad, a través de los cuales una obra se explota de forma sucesiva en distintos canales y servicios. Su lógica histórica responde a una segmentación de públicos por disposición a pagar y a la necesidad de evitar la autocompetencia de un mismo título en soportes y mercados simultáneos, con el objetivo de maximizar ingresos en cada fase de explotación (Muela, 2016; Álvarez Álvarez, 2022). Este encadenamiento se consolidó cuando la expansión del mercado doméstico de vídeo y de la televisión amplió la vida comercial de los estrenos y facilitó la monetización escalonada del valor de novedad de una película y, más tarde, de su valor de catálogo (Álvarez Álvarez, 2022). En términos industriales, la ventana teatral (es decir, en salas de cine) se configuró como etapa de prestigio y de lanzamiento, con consecuencias en el conjunto de la cadena. Sin embargo, las ventanas posteriores capturaron segmentos de demanda con diferentes niveles de precio, temporalidad y conveniencia.

En la última década, el despliegue de plataformas de vídeo bajo demanda y la integración de servicios *online* en conglomerados ligados a grandes estudios han tensionado el modelo tradicional. La competencia por los suscriptores, el incremento de los costes de producción y la consolidación de modalidades como la explotación premium y los modelos sostenidos por publicidad (en abierto) han impulsado estrategias de acortamiento, reordenación y, en determinados casos, simultaneidad de ventanas, con una proliferación operativa de fórmulas como PVOD, TVOD, SVOD y AVOD (Benito García, 2023). Este proceso se aceleró durante la pandemia de COVID-19, cuando el cierre de salas o la limitación de aforos actuó como catalizador de experimentos de distribución que erosionaron la exclusividad de las salas y normalizaron ventanas más cortas o estrategias de estrenos simultáneos en salas y plataformas en algunos títulos (Álvarez Álvarez, 2022; Cacioppo, 2023). La etapa pospandémica no ha supuesto un retorno pleno al orden previo, sino una estabilización desigual de acuerdos flexibles, condicionados por la naturaleza del producto, el poder de negociación de los actores y la estructura competitiva de cada mercado (Cacioppo, 2023).

El debate contemporáneo desborda la discusión sobre cuántos días debe durar la ventana de salas. Afecta al equilibrio de la cadena de valor, a la capacidad de financiación y de amortización de las obras, a la diversidad cultural y a la gobernanza del sector, en un contexto de creciente concentración y de redefinición del papel de los intermediarios. En Europa, esta controversia se expresa en una pluralidad de modelos que combinan marcos legislativos rígidos, acuerdos sectoriales y, en la mayoría de los casos, la negociación contractual título a título (Cacioppo, 2023). Los plazos varían en función de cada país, yendo de los 15 meses exclusivos de explotación en salas de cine de Francia a los 6 meses de Alemania o los 90 días en Italia, entre otros modelos. En Estados Unidos, la práctica dominante tras la pandemia se ha articulado en torno a exclusividades más breves, con especial protagonismo del umbral de 45 días como referencia industrial, aunque con variaciones por estudio y por tipo de película (Singer, 2026).

En España, actualmente no existe una norma que imponga un número mínimo de días obligatorio para la exhibición de todas las películas en salas antes de su llegada a plataformas o televisión. La duración en cartelera depende principalmente del acuerdo comercial entre la distribuidora y el exhibidor, y de la afluencia de público, oscilando normalmente entre 4 semanas (promedio) y casos que pueden ser de apenas una o dos semanas si la taquilla no responde. Sin embargo, la Federación de Cines de España (FECE) ha solicitado en repetidas ocasiones al Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) el establecimiento por ley de una ventana de 100 días de exclusividad en salas para proteger la taquilla frente a las plataformas (FECE, 2022).

2. Lógica económica y evolución histórica del sistema de ventanas

El sistema de ventanas puede entenderse como una arquitectura de precios y tiempos que intenta capturar, en fases sucesivas, la disposición a pagar de segmentos distintos. La sala de cine concentra el ingreso inicial y proporciona mayor visibilidad; las ventanas posteriores permiten monetizar el consumo doméstico y ampliar la vida comercial del título, con precios decrecientes y audiencias potencialmente mayores (Álvarez Álvarez, 2022). Desde esta perspectiva, la ventana de exhibición en salas funciona como primera extracción de valor, asociada a la experiencia colectiva, al evento y a la percepción de novedad y de exclusividad. A continuación, las fases de venta y alquiler, televisión de pago y televisión en abierto han operado como mecanismos de amortización y de extensión del ciclo de explotación (Muela, 2016).

La digitalización, el incremento de la banda ancha y la convergencia de dispositivos transformaron las condiciones de distribución y el comportamiento del espectador. En España, la investigación sobre distribución *online* ha mostrado cómo la conexión de red favoreció nuevos sistemas de comercialización (IPTV, *smart TV*, portales de contenidos) y replanteó el papel de los agentes tradicionales en la comercialización, al tiempo que situó al usuario ante una oferta más diversa y con mayor control del consumo (Navarro Sierra, 2015). En paralelo, la piratería y los hábitos de acceso no pago contribuyeron a una presión constante sobre el calendario de disponibilidad: cuanto más larga era la espera entre ventanas, más tendía a aumentar el incentivo para el acceso no autorizado, especialmente cuando existía una percepción de desajuste entre demanda y oferta legal (Navarro Sierra, 2015).

En el ciclo posterior a 2010, las ventanas se reconfiguraron por la expansión del *streaming* de suscripción (SVOD) y por la estrategia de las *majors* de articular plataformas propias. La literatura reciente describe un desplazamiento desde la “guerra del *streaming*” hacia una “guerra de las ventanas”, entendida como competencia por controlar el orden de explotación y por trasladar valor desde la taquilla hacia la suscripción, o hacia la captura en ventanas premium (Benito García, 2023). En este marco, cobra sentido la aparición de modalidades específicas que alteran el patrón clásico: la explotación transaccional o de alquiler temporal (TVOD), la explotación premium (PVOD) y la explotación sostenida por publicidad (AVOD), que permite abaratar el acceso a cambio de inserciones publicitarias y constituye una respuesta a la desaceleración del crecimiento de suscriptores (Benito García, 2023).

La pandemia convirtió esta transición en un laboratorio de decisiones industriales. El cierre de salas y el aplazamiento de estrenos activaron estrategias de lanzamiento directo a plataforma, reducciones drásticas de la

exclusividad y, en algunos casos, simultaneidad entre sala y *streaming*. Desde la perspectiva de la exhibición, el periodo 2020–2021 puso de relieve la vulnerabilidad de la sala ante los cambios coordinados por los grandes estudios y la dificultad de negociación cuando dichos estudios, además de distribuidores, operan como competidores directos mediante sus propias plataformas (Álvarez Álvarez, 2022). La cuestión de las ventanas, por tanto, debe leerse como un problema de organización industrial y de poder de mercado, además de un asunto tecnológico.

3. Tipología funcional de ventanas en el ecosistema contemporáneo

Conviene distinguir las ventanas como categorías de explotación, sin asumir que su orden y duración sean universales. En la práctica, la cronología se determina por la legislación, por acuerdos sectoriales o por la negociación contractual, y depende del peso relativo de cada agente en un territorio (Cacioppo, 2023). Aun así, se pueden identificar seis grandes familias de ventanas que estructuran la mayor parte de los lanzamientos.

La ventana *theatrical* o de exhibición en salas actúa como primera fase, con un periodo de exclusividad variable. En Europa, el panorama resulta heterogéneo: existen países con regulación detallada, otros con marcos condicionados por financiación pública y un amplio conjunto donde predomina la negociación caso por caso (Cacioppo, 2023). En España, la práctica previa a la pandemia consolidó una referencia informal de exclusividad de varios meses, con tensiones posteriores por la reducción del intervalo entre el estreno en salas y la llegada a los servicios domésticos (Cacioppo, 2023).

La segunda familia integra la distribución doméstica por compra: soporte físico (DVD, Blu-ray) y compra digital permanente (EST). Aunque el vídeo físico ha perdido centralidad en términos de volumen, mantiene su valor como ventana de venta y como soporte de coleccionismo y de explotación complementaria, en especial para determinados públicos y mercados (Álvarez Álvarez, 2022). Su calendarización tiende a aproximarse al estreno o a situarse en las semanas posteriores, con variaciones por territorio y por estrategia de distribuidor.

La tercera familia corresponde al alquiler transaccional (TVOD) y a su variante premium (PVOD). La TVOD monetiza el acceso unitario con disponibilidad temporal; la PVOD adelanta el acceso mediante un precio superior, buscando capturar un segmento que valora la novedad en el hogar. La investigación sobre estrategias online de las *majors* identifica estas modalidades como instrumentos para reorganizar el ciclo de explotación y para capturar un porcentaje mayor de ingresos en ventanas domésticas premium (Benito García, 2023). Estas ventanas permiten explicar el paso de un esquema lineal a un diseño más flexible donde el precio sustituye parcialmente al tiempo como mecanismo de segmentación.

La cuarta familia corresponde a la televisión de pago y, en sentido amplio, a las licencias exclusivas de primera ventana en pago (con frecuencia denominadas *Pay-1*). En muchos mercados, esta fase se configura mediante acuerdos de exclusividad temporal con un canal o plataforma, y sigue funcionando como una fuente relevante de ingresos por licencia, aunque su relación con la SVOD depende del grado de integración vertical y del poder de negociación (Cacioppo, 2023; Singer, 2026).

La quinta familia corresponde a la SVOD, donde el acceso se produce mediante suscripción. En Europa, la incorporación de la SVOD al sistema de

ventanas ha obligado a renegociar los marcos tradicionales, con especial visibilidad en los modelos que vinculan el acceso temprano al compromiso de inversión en producción local (Cacioppo, 2023). En el plano industrial, la SVOD reubica el valor del título en la lógica del catálogo y de la retención de usuario, lo que explica que, para ciertas obras, el incentivo sea acortar la ventana en salas y acelerar la disponibilidad en plataforma (Benito García, 2023).

La sexta familia corresponde a la explotación financiada por publicidad, incluyendo la televisión en abierto y las plataformas AVOD (gratuitas para el usuario al ser financiadas con publicidad). Esta ventana opera con lógicas de audiencia masiva y monetización indirecta, y se integra en el sistema como fase tardía o como alternativa para valorizar catálogos amplios, especialmente en contextos de saturación de suscripciones (Benito García, 2023).

4. Modelos de regulación y gobierno de las ventanas en Europa

El marco europeo se caracteriza por la ausencia de un régimen común de ventanas, más allá de la exigencia general de respetar los periodos acordados con titulares de derechos. En la práctica, conviven tres modelos: regulación legislativa detallada; regulación vinculada a financiación pública; y negociación contractual, con acuerdos sectoriales en algunos países (Cacioppo, 2023). Esta diversidad expresa una tensión persistente entre la protección de la sala como eje cultural e industrial y el interés de plataformas y distribuidores por minimizar o flexibilizar restricciones temporales.

En Francia, la regulación de ventanas representa un modelo de intervención intensa, con cronologías que pueden variar en función de acuerdos firmados por plataformas y compromisos de financiación e inversión. La política audiovisual utiliza las ventanas como mecanismo de gobernanza cultural: se intercambia acceso temprano por obligaciones de contribución al ecosistema nacional (Cacioppo, 2023).

En Alemania e Italia, el vínculo entre ventanas y financiación pública permite comprender una lógica distinta: el acceso temprano se condiciona a variables como el tipo de ayuda recibida, el desempeño en salas o el tamaño del estreno, de modo que la ventana opera como instrumento de política industrial y como incentivo de explotación *theatrical* (Cacioppo, 2023).

En el Reino Unido y España, predomina la negociación contractual. Sin embargo, la flexibilidad no implica ausencia de reglas (Cacioppo, 2023; Álvarez Álvarez, 2022).

5. Estrategias industriales recientes: *majors*, plataformas y exhibición

La bibliografía reciente sobre las plataformas VoD propiedad de las *majors* describe un dilema estructural: maximizar ingresos de taquilla mediante ventanas largas o priorizar el valor recurrente de la suscripción y el control del catálogo mediante ventanas cortas y disponibilidad temprana (Benito García, 2023). En términos de cadena de valor, el desplazamiento hacia las plataformas propias incrementa la capacidad de captura del alquiler en etapas domésticas y reduce la dependencia de intermediarios. Este movimiento, sin embargo, desplaza tensiones hacia la exhibición, que pierde parte de su ventaja temporal y ve debilitada su posición negociadora, especialmente cuando los grandes proveedores dominan la oferta de *blockbusters* (Álvarez Álvarez, 2022).

En Estados Unidos, la discusión sobre el umbral de 45 días condensa el conflicto. Desde una perspectiva industrial, este plazo funciona como

compromiso entre el ciclo rápido de explotación en salas y la necesidad de monetizar las ventanas transaccionales antes de la llegada a suscripción. El análisis publicado en prensa especializada subraya que acortar por debajo de ese umbral podría deteriorar los ingresos de las etapas de alquiler y comprometer el equilibrio global del modelo, incluso para agentes que declaran apoyar la exhibición teatral (Singer, 2026).

En España, el debate se inserta en un ecosistema donde la recuperación de asistencia a salas se mantiene incompleta tras la pandemia, con oscilaciones y retrocesos en 2024–2025. Datos recientes sitúan la recaudación total en salas de cine en 2025 en torno a 453 millones de euros y señalan una cuota de pantalla del cine español en torno al 17%, en un mercado todavía lejos de los niveles de espectadores previos a 2020 (Pérez-Rufí *et al.*, 2026). Cuando el mercado exhibidor se contrae, la presión por rentabilizar antes en doméstico se intensifica, y el calendario de ventanas se vuelve un elemento decisivo de estrategia comercial.

6. Ventanas, diversidad cultural y sostenibilidad del cine nacional

Las ventanas no operan solo como técnica de explotación, sino como dispositivo de organización del mercado con consecuencias sobre la diversidad. Cuando la ventana *theatrical* se acorta de forma sistemática, el riesgo para películas de menor presupuesto o menor capacidad promocional aumenta, porque disponen de menos tiempo para promocionarse mediante el boca a boca y para sostener la carrera comercial en salas. El marco comparado europeo muestra que parte de la intervención pública intenta precisamente preservar un espacio temporal para la exhibición en salas, entendida como mecanismo de visibilidad cultural y como etapa de valorización simbólica que repercute en las ventanas posteriores (Cacioppo, 2023).

En el caso español, el análisis de la producción durante y después de la pandemia identifica una concentración elevada de recaudación del cine español en un número reducido de títulos, la persistencia del papel de las televisiones y la incorporación de plataformas VOD como agentes relevantes, junto a la presencia de distribuidoras internacionales y fórmulas empresariales específicas (Pérez-Rufí *et al.*, 2026). Este diagnóstico conecta con la discusión sobre ventanas: la reordenación de fases de explotación puede reforzar la dependencia de actores dominantes si los productores carecen de capacidad de negociación para asegurar condiciones de circulación favorables. Las ventanas expresan relaciones de poder entre producción, distribución, exhibición y plataformas.

7. Conclusiones

El sistema de ventanas ha pasado de ser un calendario relativamente estable a funcionar como un campo de negociación permanente. Su fundamento económico continúa siendo la segmentación de públicos y la extracción secuencial de valor, pero la digitalización y el predominio del *streaming* han alterado el equilibrio entre etapas. La irrupción de modelos de explotación *online* como TVOD, PVOD y AVOD ha ampliado el repertorio de estrategias, sustituyendo parcialmente la exclusividad temporal por mecanismos de precio y por combinaciones más flexibles de acceso (Benito García, 2023).

Europa ofrece un laboratorio comparado donde conviven modelos legislativos, marcos condicionados por financiación pública y negociación

contractual, sin que exista un régimen común. Esta diversidad muestra que las ventanas se utilizan como instrumento de política cultural e industrial, con el objetivo de proteger la exhibición en salas y de sostener ecosistemas nacionales frente a la presión de las plataformas globales (Cacioppo, 2023). En Estados Unidos, el umbral de 45 días funciona como referencia industrial que intenta equilibrar taquilla, transaccionalidad y suscripción, aunque su estabilidad depende de la estrategia de conglomerados y del grado de integración vertical (Singer, 2026).

En España, la discusión debe situarse en el marco de una recuperación incompleta de la asistencia a salas y de una industria con debilidades estructurales, donde televisiones y plataformas influyen en la financiación y en la circulación del producto. Los datos recientes de 2019–2025 evidencian oscilaciones en la taquilla total y una cuota del cine español que se mantiene relevante en términos relativos, lo que invita a considerar las ventanas como variable estratégica para la sostenibilidad de la exhibición y para la visibilidad de la producción nacional (Pérez-Rufí *et al.*, 2026). Las ventanas no son un “problema técnico” aislado, sino un mecanismo que concentra decisiones de economía política, gobernanza cultural, competencia industrial y hábitos de consumo.

Referencias bibliográficas

- Álvarez Álvarez, S. (2022). Exhibición en cines: ventanas y porcentajes en el laboratorio COVID. *Revista Latente*, (20), 181–236. <https://doi.org/10.25145/j.latente.2022.20.08>
- Benito García, J. M. (2023). De la guerra del streaming a la guerra de las ventanas: Estrategias de las OTT de las majors con los estrenos de cine. *Visual Review*, 14(2), 1–21. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4604>
- Cacioppo, M. (2023, octubre). Ventanas en Europa: Una comparación. *Box Office*, 42–47. <https://bit.ly/46D1TLp>
- Federación de Cines de España (FECE) (2022, 20 de julio). Las salas de cine solicitan el establecimiento por Ley de una ventana de 100 días para todas las películas. *Fece.com*. <https://bit.ly/4arChTX>
- Muela, C. (2016, 29 de diciembre). Qué son las ventanas de distribución en el cine y por qué cada vez tienen menos sentido. *Xataka*. <https://www.xataka.com/especiales/que-son-las-ventanas-de-distribucion-en-el-cine-y-por-que-cada-vez-tienen-menos-sentido>
- Navarro Sierra, N. (2015). Del patio de butacas a los nuevos espacios del cine: Sistemas online de distribución cinematográfica. *Comunicación y Sociedad*, (24), 187–214. <https://doi.org/10.32870/cys.v0i24.2527>
- Pérez-Rufí, M. I., Martín-Martín, P., & Pérez-Rufí, J. P. (2026). Producción de cine en España durante y después de la pandemia: Industria y taquilla. *Prisma Social: Revista de Ciencias Sociales*, (52), 173–192. <https://doi.org/10.65598/rps.5668>
- Singer, J. M. (2026, 6 de febrero). How breaching the 45-day exclusive window will devastate movies & why Netflix’s commitment to theatrical is misleading. *Deadline*. <https://deadline.com/2026/02/theatrical-window-end-will-devastate-movie-studios-1236710441/>