



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ECONOMÍA

**“EL IMPACTO DEL ESQUEMA DE EXHIBICIÓN EN LA
RENTABILIDAD DE INDUSTRIA CINEMATOGRÁFICA EN
MÉXICO”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO DE ECONOMÍA

P R E S E N T A:

OSCAR VÉLEZ VALDÉS

ASESOR DE TESIS:

MTRO. RAÚL MARTÍNEZ SOLARES PIÑA



MÉXICO, D.F. CIUDAD UNIVERSITARIA, 2015



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo esta dedicado a tres mujeres que me han apoyado e influido en mi vida, sin ellas no hubiera podido estar aquí. Mamá no tengo las suficientes palabras para agradecerte todo el cariño que me has dado, mil gracias por estar en mi camino, agradezco tus regaños, consejos y tu apoyo constante para que siguiera estudiando y pudiera cumplir todas mis metas.

Mariana y Viri, son las personas que más admiro, les agradezco todo el apoyo que me han otorgado, sin ustedes no hubiera podido lograr todas mis metas, gracias por su esfuerzo y dedicación. Esta tesis es para ustedes.

A mis amigos, Arturo, Abue que aunque no estés físicamente estas presente en cada momento importante en mi vida, Tías y Primos les dedico este trabajo con mucho cariño.

A mi asesor de tesis al Mtro. Raúl Martínez Solares Piña por todo su apoyo, conocimientos y dedicación en la realización de este trabajo.

Dr. Gustavo Vargas Sánchez, Mtro. Francisco Javier Núñez Melgoza, Dr. Marcos Santiago Avalos Bracho, Dra. Emelia Lorenzana Quintero, sus comentarios y sugerencias fueron una gran contribución para terminar este trabajo. Muchas gracias por su apoyo y tiempo!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA EN MÉXICO	9
1.1 Primeros años del cine en México.	9
1.2 Cine en la Revolución Mexicana	10
1.3 El cine sonoro en México.....	10
1.4 La Época del Cine de Oro	11
1.5 Después de la guerra	12
1.6 La Televisión.....	13
1.7 El ocaso de la industria cinematográfica.....	14
1.8 Inicios de la crisis	15
1.9 Tratado de Libre Comercio	18
1.10 La industria cinematográfica en la actualidad	19
CAPÍTULO 2: ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA	21
2.1 Estructura de la industria.....	21
2.2 La Teoría de la Competencia Imperfecta.....	24
2.3 Industria creativa	27
2.4 Determinantes estructurales de la intensidad de la competencia	30
2.5 Procesos evolutivos	34
2.6 El ciclo económico dentro de la industria cinematográfica	39
2.7 Desincorporación de eslabones de la Cadena Global de Valor.....	42
2.8 Fases de la industria cinematográfica.....	45
CAPÍTULO 3: ETAPAS DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA	46
3.1 Estructura de Costos en la Industria Cinematográfica.....	46
3.2 Distribución.....	59
3.3 Exhibición	69
3.4 Concentración en la industria.....	73
3.5 El impacto de la exhibición en la industria cinematográfica.....	77
CAPÍTULO 4: RENTABILIDAD EN LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA	92
4.1 ¿Existe un duopolio en las empresas de exhibición en México? Resolución de la compra de Cinemex a Cinemark.....	92
4.2 Transformaciones en la industria cinematográfica.....	97
4.3 ¿Es rentable realizar cine en México?	98
4.4 La problemática de la piratería en México.....	101
CONCLUSIONES	104
BIBLIOGRAFÍA.....	108

INTRODUCCIÓN

El cine puede ser visto en distintos conceptos; como cultura, arte, medio de comunicación y sobre todo como industria. Culturalmente, primero por su capacidad de recrear y reconstruir nuestra vida personal y social, segundo, por la virtud de compilar con gran poder de representación y realismo de reelaboraciones de nuestros deseos, sentimientos y proyectos, y ser capaz de transmitirlos.

Como arte, “el séptimo arte”, debido a su inclusión a la lista de las demás expresiones artísticas: pintura, escultura, arquitectura, literatura, música y danza. Actualmente el cine es quizás el más presenciado por personas en el mundo, en cualquiera de sus formas. Técnicamente, cualquier película, documental o video de cualquier índole presentado ante un grupo de personas puede ser llamado cine.

El cine también es un medio de comunicación en tanto que siempre expresa intenciones, puntos de vista, costumbres. El cine es cronista del momento histórico y continuamente transmite, no solo emociones sino también información. Así pues, comparte el común denominador de todo medio de comunicación: la función comunicadora. Teniendo en cuenta su estructura audiovisual – narrativa y la masa como audiencia, su potencia de difusión es muy considerable, aunque por la necesidad de interpretación – reflexión por parte del espectador para ser consumido, no es un medio tan directo como otros medios de comunicación (radio, internet, televisión, periódico, etc.). Sin embargo, la audiencia en la sala del cine es “cautiva” y por ello queda más dispuesta a recibir el mensaje, esto junto a la gran calidad audiovisual, hace del cine un medio de comunicación social de gran impacto personal al espectador.

Justificación de Tema

La siguiente investigación tiene en principio analizar la importancia que tiene la industria cinematográfica en el país, ya que forma parte elemental del sector con mayor crecimiento en las últimas décadas, el sector servicios. La importancia es acerca de por qué no se produce cine en México, mostrar la situación crítica que está sucediendo en el país en donde se ha formado una estructura oligopólica donde un pequeño grupo de grandes empresas lideran la distribución y la exhibición de las películas.

Planteamiento del Problema

Mostrar cómo la industria cinematográfica ha sido un tema tan poco estudiado en el país, siendo de gran importancia debido a su carácter de difusión cultural entre la población, además de la importante derrama económica que esta industria genera en el país.

Además de cómo en México se cuenta con una importante capacidad productora y creativa que le permite producir enteramente películas nacionales (preproducción, producción y postproducción), su cercanía a uno de los principales productores y distribuidores de películas en el mundo (Estados Unidos), los variados escenarios nacionales y las destrezas de productores, directores, artistas y técnicos acumuladas en años de experiencia, favorecen su inserción de esta industria en ciertos eslabones de la cadena productiva del cine a nivel internacional.

Asimismo, señalar la importancia que tiene México en esta industria, ya que es uno de los mercados más importante a nivel mundial para la exhibición de películas, aunque muy poco aprovechado por la cinematografía mexicana.

La industria cinematográfica representa una industria altamente atractiva, ya que México se encuentra privilegiado al estar en un proceso de globalización de las cadenas productivas del cine, y profundizar la participación del cine mexicano en la cadena global de valor (CGV) de la industria.

Para mostrar el problema que enfrentan las producciones nacionales en el proceso de distribución y de exhibición al enfrentarse a grandes empresas que han formado un oligopolio y si no es que próximamente se forme un duopolio, estas empresas se quedan con la mayor parte de los ingresos que generan estas producciones.

Como industria el cine, es un bien que tiene características especiales, es un bien de información. Adicionalmente presenta características de una economía de red, presenta tres eslabones: la producción, la distribución y la exhibición. La producción es la primera fase dentro de la cadena de valor de la industria, aquí es cuando se realiza la película, aquí el realizador se enfrenta a buscar el financiamiento tanto público como privado para poder llevar a cabo la realización de la película.

Los distribuidores garantizan el acceso a un número amplio de canales de comercialización de las películas que van desde las salas locales hasta las nacionales, internacionales, compra y renta en medios de video casero y distribución digital. Los bienes de red, al contar con características de ser complementarios y compuestos, tal como la telefonía, el internet, redes virtuales de comunicación, servicios financieros digitales, libros, música y el entretenimiento, generan un comportamiento de economía de red al ser bienes verticalmente relacionados que son compatibles y combinables.

Los bienes de información tienen la propiedad de ser intangibles y no enajenables, por lo que naturalmente se comportan como bienes de red públicos que generan externalidades positivas para los mercados y para la sociedad en general. Por ello, como en las industrias de red, el cine tiende a ser un mercado concentrado.

Las empresas exhibidoras también se enfrentan a la necesidad de diversificar para poder compensar los ingresos de las películas exitosas con las posibles pérdidas de las menos favorecidas, por lo que la inversión inicial presenta altos costos iniciales. Sin embargo, al contrario de lo que se pudiera pensar, la concentración en este sector ha creado que sea poco atractiva a la inversión. El precio se vuelve cada vez más homogéneo, causando que existan incentivos a diferenciar el producto en beneficio del público, al brindar mayor calidad, mejores salas y servicios adicionales y complementarios.

La industria cinematográfica en México ha presentado un comportamiento de altibajos dentro del ciclo económico, es una industria que en los últimos años ha presentado signos de mejoría, y que ha propiciado un ambiente para las inversiones abriendo los caminos para que el negocio, tanto de la exhibición y distribución de las películas como el de la producción de cine nacional, tome impulso y se consolide.

Objetivos de la investigación

La presente investigación tiene los siguientes objetivos:

- Obtener una visión panorámica de la industria cinematográfica en los sectores de producción, distribución y exhibición.
- Mostrar qué se requiere para hacer atractivo y rentable realizar cine en el país.
- Fortalecer la inserción de la industria cinematográfica en las cadenas de valor.
- Analizar la estructura oligopólica donde un pequeño grupo de grandes empresas lideran la distribución y la exhibición de las películas.
- Conocer el papel que desempeña el Estado dentro de la industria cinematográfica en el país.

Hipótesis

La presente investigación busca comprobar porqué no es rentable invertir en la producción de cine en México, ya que la inversión es muy alta pero la recuperación es baja, se enfoca en el esquema de la exhibición en el país, mostrando el caso de la compra de Cinemark por parte de Cinemex, formando una estructura oligopólica con Cinopolis, en la que un pequeño grupo de grandes empresas lideran la producción, distribución y exhibición de películas.

La hipótesis particular de la investigación, es demostrar porque no es rentable ser realizador en México, ya que la inversión es muy alta pero el reparto de la taquilla no se realiza de forma equitativa para todos los participantes dentro de la industria.

Marco Teórico

La siguiente investigación se sustenta bajo el Modelo de Competitividad propuesto por Michael Porter, mostrando cómo las fuerzas que lo componen inciden directamente en el funcionamiento interno de las empresas, en este caso de las empresas exhibidoras, condicionando frecuentemente sus estrategias e influyendo, por lo tanto, en sus resultados. Es importante comprender el entorno de la industria del cine, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con las organizaciones y afectan sus formas de operar.

También se sustenta por el modelo propuesto por Michael Porter de La Cadena de Valor, dentro de su libro la “Ventaja Competitiva”, esta teoría es de suma importancia ya que disgrega a la empresa o industria en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales.

Metodología general y fuentes de la investigación

Debido a especificidades mencionadas en este apartado introductorio, tales como el escaso número de estudios realizados sobre la industria cinematográfica en México, la metodología de la investigación desarrolla un método deductivo, teoría de evaluación y análisis, comenzando con fases de contextualización desarrolladas hacia aspectos más concretos. Este recorrido historiográfico y expositivo se encuentra apoyado por criterios y conceptos a medida que son necesarios para la comprensión y desarrollo de esta investigación.

En el primer capítulo se muestran los antecedentes del cine mexicano y de su industria, desde 1896 con la llegada de los hermanos Lumiere hasta el nuevo milenio. Aquí ya están establecidos los hechos más relevantes de la industria cinematográfica en el país; las primeras películas, la época del cine de oro en México, el nacimiento de la televisión, el cine de luchadores y el inicio de la crisis del cine.

En el segundo capítulo, se analiza la estructura de la industria mediante las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, la estructura oligopólica, la industria creativa su definición y su relación con la industria cinematográfica, las barreras contra la entrada a nuevos competidores, el ciclo económico de la industria, su relación con las tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) y la manera en que está conformada la cadena de valor de la industria cinematográfica.

En el tercer capítulo, se estudiará con mayor profundidad las fases que conforman la cadena de valor de la industria cinematográfica, el financiamiento, la comercialización de los productos, el marketing, la concentración de la industria, el comportamiento de los ingresos de taquilla, la asistencia en el cine mexicano y, por último, el marco regulatorio del precio de la entrada del cine.

En el cuarto capítulo, se analiza el caso de la compra de Cinemark por parte de la cadena exhibidora Cinemex, se muestran las transformaciones de la industria cinematográfica mundial, y sus implicaciones en la industria nacional, también se muestra un caso de la película “Nosotros los Nobles”, para analizar si es rentable realizar cine en el país, además sobre la problemática que presenta la piratería en el país y, por último, se proporcionan oportunidades para fortalecer la inserción de la industria cinematográfica en las cadenas de valor.

Finalmente, se mostrarán las conclusiones y comentarios finales de la investigación.

CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA EN MÉXICO

1.1 Primeros años del cine en México.

El cine fue inventado en 1895, en Francia por los hermanos Lumiere; un año más tarde, exactamente el 6 de agosto de 1896 llega a México, los primeros espectadores fueron el Presidente Porfirio Díaz, su familia y parte de su gabinete. El nuevo invento fue la gran sensación de forma inmediata y más porque provenía de Francia, al ser una época en donde el país adoptaba muchas costumbres de ese país.

Desde la llegada del cine al país, los primeros cineastas se interesaron por capturar las actividades que ocurrían en la vida nacional, comenzando por registrar los acontecimientos que realizaba el presidente en numerosos actos públicos y en su vida familiar. México fue el único país del continente, donde los franceses filmaron películas que proyectaban su propia historia.

Durante 1896, los directores Bernard y Veyre realizaron unas 35 películas en la Ciudad de México y Guadalajara. Entre otras cosas, los franceses mostraron al Presidente Díaz en diversos actos, registraron la llegada de la Campana de Dolores al Palacio Nacional, y filmaron diversas escenas folclóricas y costumbristas que muestran ya una tendencia hacia el exotismo que acompañaría al cine mexicano. Al abandonar el país, el material que trajeron de Francia como el que se filmó en el país fue comprado y continuó exhibiéndose por un tiempo.

Sin embargo, las demostraciones de los Lumiere cesaron en 1897 y a partir de entonces se limitaron a la venta de aparatos y copias de las vistas que sus enviados habían tomado en los países que habían visitado, esto provocó el aburrimiento entre el público.

Quien se inició como realizador fue el ingeniero Salvador Toscano, quien se dedicó a exhibir películas en Veracruz en 1898. Su labor fue importante por ser la época inicial del cine. Él grabó con su cámara testimonios de diversos aspectos de la vida del país durante la época del Porfiriato y la Revolución¹. El nacimiento del cine mexicano tuvo por lo tanto un carácter testimonial y documental al retratar eventos de personajes reales, coincidiendo además con el inicio del levantamiento revolucionario encabezado por Francisco I, Madero.

¹ De los Reyes, Aurelio, "El Cine y Sociedad en México 1896-1930", en Cien años del cine en México, p. 5

1.2 Cine en la Revolución Mexicana

La Revolución Mexicana fue el primer gran acontecimiento histórico totalmente documentado en cine,² por lo que contribuyó enormemente a su desarrollo en nuestro país. Cuatro años más tarde, fue documentada la Primera Guerra Mundial, siguiendo el mismo estilo impuesto por los realizadores de la Revolución.

La vertiente documental y realista fue la principal manifestación del cine mexicano de la revolución. Aunque el cine de ficción comenzaba a popularizarse en Europa y Norteamérica, el conflicto armado mexicano constituyó la principal programación de las salas de cine nacionales entre 1910 y 1917.

El cine durante la Revolución Mexicana jugó el papel que le asignaron los protagonistas de alto rango en esta lucha por el poder político y económico. Los cineastas de esta época trataban de ser objetivos, por tal motivo, los camarógrafos filmaban ambos bandos, hacían converger la acción en la batalla y, en muchos casos, no daban noticias del resultado de esta.

La realización de filmes de ficción en México, también fue marcada por la Revolución. Con el cierre oficial del conflicto en 1917, renació esta vertiente cinematográfica, pero esta vez en modalidad del largometraje.

1.3 El cine sonoro en México.

La Primera Guerra Mundial había alterado radicalmente los valores de gran parte de la sociedad, y la gente trataba de olvidar el horror vivido hasta 1919. De 1920 a 1929, el mundo fue testigo de una gran transformación, surgieron distintas manifestaciones artísticas y plásticas, como el cubismo, expresionismo. Durante la época del fascismo, nazismo y la depresión económica norteamericana.

En México, la historia de la industria cinematográfica es paradójica. Se instituye antes de contar con una plataforma sólida. Es bajo la tutela del Estado y su discurso nacionalista, que los empresarios “arriesgan su capital” para el desarrollo del cine. Por decreto, vía protección arancelaria, se constituyen asociaciones y compañías que no habían filmado antes. El monopolio de la industria hollywoodense, tanto en la producción como en la distribución de cine en el país, tendrá un efecto en el perfil del empresariado cinematográfico nacional y reconfigurará la relación entre el Estado y la industria fílmica nacional³.

² Leal, Juan Felipe, et. al. La revolución Mexicana en el cine nacional, pp. 37-52

³ Vidal Bonifaz, Rosario, “Los inicios del cine sonoro y la creación de nuevas empresas fílmica en México (1928-1931)”, Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle, vol. 8, núm. 29, enero-junio, 2008, pp. 17-28.

La primera película mexicana que incorporó la técnica de sonido directo fue *Santa* en 1931, la película fue grabada en una banda sonora paralela a las imágenes en la misma película. La filmación de esta película, tuvo apoyo de un gran equipo entrenado en Hollywood, que planearon establecer una industria cinematográfica mexicana, misma que incluyó la fundación de la Compañía Nacional Productora de Películas. Este acontecimiento marca una nueva etapa en el desarrollo de la cinematografía mexicana, la etapa de mayor esplendor artístico y económico.

1.4 La Época del Cine de Oro

Entre 1932 y 1936, la naciente industria del cine mexicano produjo unas cien películas, entre las que destacan varias consideradas hoy en día como clásicos del cine nacional⁴. La cinematografía nacional, en pocos años, se afianzó en el gusto del público mexicano y se comenzó a exportar a los países de lengua española.

El nacimiento de la llamada Época del Cine de Oro se da en realidad en los años treinta, y no como una consecuencia de la Segunda Guerra Mundial, un factor muchas veces citado como una causa directa de esta etapa⁵. Pero esta circunstancia si ejerció parte importante para el desarrollo de la industria cinematográfica mexicana.

La época de oro del cine mexicano coincide con este momento; a partir de este hecho la industria respondería al proyecto de nación que llevaría a México a la modernización y al crecimiento económico acelerado, y el país, aliado al bando vencedor durante la guerra, se vio favorecido por la política del “Buen vecino” del gobierno de Estados Unidos.

En el año 1941 fue ratificado el acuerdo de Lázaro Cárdenas que hacía obligatoria la exhibición de películas mexicanas en todas las salas del país. En ese mismo año el presidente de México, Manuel Ávila Camacho, impulsa la creación del Banco Cinematográfico creando una institución única en su género, tanto en el ámbito nacional como internacional.

En estas circunstancias, una de las tareas fundamentales del Estado fue obtener incentivos para la iniciativa privada. En ciertos sectores de la industria fue facilitando fletes baratos, precios bajos en combustibles y materias primas, exenciones de impuestos a la importación de insumos para la industria, exención y reducción de impuestos al ingreso (utilidades); lo que en el cine se tradujo en créditos a la producción a través del Banco Cinematográfico, creado en 1942 por iniciativa del Banco de México y que en 1947 llegó a ser una institución nacional⁶.

⁴García Riera, Emilio, “Historia documental del cine mexicano”, pp. 17-23

⁵García, Gustavo y Aviña, Rafael, “Época de oro del cine mexicano”, p. 85

⁶ García Riera, Emilio, Breve historia del cine mexicano. Primer siglo 1897-1997, México, CONACULTA - IMCINE, 1998, p.123

La cultura cinematográfica en México en la década de los cuarenta constituye un fascinante tema de análisis. El cine se convertía entonces en una pasión de masas, primero en las ciudades y luego en los pueblos de la provincia⁷. Al aumentar la popularidad del cine el creciente tamaño de una nueva sala maravillaba a la gente. Durante esta época también el gobierno empieza a subsidiar el costo de los boletos, esto permitió que una gran parte de la población pudiera disfrutar ir al cine.

En parte, la popularidad del cine representó una política oficial. El estado subsidió esa industria desde la década de los treinta en el marco del proyecto cardenista. Equipos de propaganda organizaron noticieros cinematográficos durante la guerra y, por lo tanto, el gobierno aprendió que cortometrajes propagandísticos podrían cumplir un propósito útil entre el gran público cautivo de las salas.

Durante esta etapa, debido al hundimiento de barcos petroleros mexicanos por submarinos alemanes, el Presidente Manuel Ávila Camacho declara la guerra a las potencias del Eje (Alemania, Italia y Japón), colocando al país en medio del conflicto de parte de los aliados.

Debido a la guerra, algunos materiales para la producción los utilizaban para la fabricación de armamento (por ejemplo, la celulosa). Esto racionó la producción cinematográfica norteamericana, además de que el cine europeo sufría, porque la guerra se desarrollaba en su terreno. Esta decisión de alinearse con los Aliados trajo para México un cierto “estatus” de nación favorable, ya que el cine mexicano nunca tuvo problemas para obtener el suministro básico de película virgen, dinero para la producción y refacciones necesarias para el equipo.

La situación de guerra también benefició al cine mexicano, porque se produjo una disminución de la competencia extranjera. Aunque Estados Unidos se mantuvo como líder de la producción cinematográfica mundial, muchos de los filmes realizados en ese país entre 1940 y 1945 reflejaban un interés por los temas de guerra, ajenos al gusto mexicano, la escasa producción europea tampoco representó una gran competencia.

1.5 Después de la guerra

Cuando finalizó la guerra, nuestro cine siguió gozando del prestigio que había alcanzado durante años. Sin embargo, el repunte del cine norteamericano y la aparición de la televisión representaron una gran amenaza para nuestra cinematografía. En 1946, asumió la presidencia Miguel Alemán Valdés. Su llegada representó un cambio importante dentro de las estructuras de poder político en México. Alemán era el primer presidente civil que llegaba a la presidencia.

⁷Stephen R. Niblo, “México in the 1940s: Modernity, Politics, and Corruption”, p. 42.

Después de 1952, el arte del cine mexicano está en retroceso. Comenzó a manifestar síntomas de no estar del todo bien. Ya que para mantener el ritmo de trabajo alcanzado durante la guerra, las compañías productoras decidieron abaratar los costos de producción de las películas. De esta manera, realizaron películas coloquialmente llamadas “churros”, de bajo presupuesto, filmadas en poco tiempo y de mala calidad en general.

Bajo el gobierno del presidente Alemán se decretó la “Ley de la Industria Cinematográfica”. En ella, la Secretaría de Gobernación, por conducto de la Dirección General de la Cinematografía, se encargaba del estudio y resolución de los problemas relativos al cine. Esta decisión fue tomada por la necesidad de controlar al monopolio de la exhibición cinematográfica que existía en esos años⁸.

En cuanto a la exhibición de películas, el norteamericano Jenkins ex cónsul de los Estados Unidos controlaba directa o indirectamente una gran parte de la producción, Hollywood poseía una parte de los estudios, superiormente equipados; 301 de los 488 filmes editados entre 1948 y 1952 fueron distribuidos por sociedades yanquis⁹. El Presidente Miguel Alemán, intentó deshacer el monopolio, al mismo tiempo que dio el primer paso para la burocratización del cine. Durante este periodo, la imagen cinematográfica está constituida por las rumberas y el arrabal¹⁰. Más de cien películas con temas urbanos se filmaron durante este periodo.

1.6 La Televisión

En 1950, se iniciaron las primeras transmisiones de la televisión mexicana, ese año entraron en operaciones XHTC-Canal 4, XEWTV-Canal2 y XHGC-Canal 5, las transmisiones comenzaron en 1952 y 1955. En pocos años, la televisión alcanzó un poder enorme de penetración en el público, especialmente cuando las tres cadenas se unieron para Telesistema Mexicano. Para el año de 1956, las antenas eran algo común en los hogares mexicanos, y el nuevo medio se extendía rápidamente en la provincia.

Las primeras imágenes de la televisión (en blanco y negro), aparecían en una pantalla muy pequeña y ovalada, y eran bastantes imperfectas, no tenían la definición y la nitidez de la imagen cinematográfica. Sin embargo, no solo en México, sino en todo el mundo, el cine resintió de inmediato la competencia del nuevo medio de comunicación. Esa competencia influyó decisivamente en la historia del cine, obligándolo a buscar nuevas vías tanto en su técnica, como el tratamiento de temas y géneros.

⁸ García Riera, Emilio, “Historia del cine mexicano, 1926-1966”

⁹ Georges Sadoul, “Historia del cine mundial, desde sus orígenes”

¹⁰ Ayala Blanco, Jorge, “La condición del cine mexicano”

Estas novedades técnicas llegaron de Hollywood, el cine en tercera dimensión, las pantallas anchas, el mejoramiento del color y el sonido estereofónico, fueron algunas de las innovaciones que presentó el cine norteamericano a principios de los cincuenta. El elevado costo de esta tecnología hizo que en México se llegaran a producir filmes con estas características, por lo menos durante algunos años¹¹.

Otro recurso utilizado por el cine para atraer de nuevo al público a las salas cinematográficas, fue incluir los temas “fuertes”. La televisión no podía tocar estos temas, debido a la naturaleza familiar, en cambio el cine tenía un tratamiento directo de muchos temas, que, gracias a su madurez se atrevía a mostrar.

En general, la realización del cine se volvió más compleja que nunca. Con una infraestructura técnica anticuada, poco dinero, un público más exigente, y un mercado saturado de producciones norteamericanas, el cine mexicano se enfrentó a su ocaso.

1.7 El ocaso de la industria cinematográfica

Dentro de esta industria agotada las únicas novedades fueron el cine de Luis Buñuel, los filmes de luchadores (que tuvieron gran fama entre la clase baja y media del país) y el nacimiento del cine independiente.

El cine de luchadores se popularizó entre los años cincuenta y sesenta. Este género trascendió las fronteras de nuestro país, al grado de que en países como España y Francia se considera al cine de luchadores como un producto casi artístico y de culto. De hecho este último posee la colección más grande de filmes de lucha libre fuera de México.

Este género compuesto por una filmografía bastante prolífica, sostuvo en gran parte a la industria fílmica mexicana en esa época. En su tiempo fue duramente criticado por los especialistas, historiadores, críticos y un sector de la propia industria cinematográfica, que hasta la fecha sigue negando a este “tipo de película” y a su consolidación como género cinematográfico, de manera prejuiciosa y sin fundamento.

Por su parte, los equipos de cine semi-profesionales (8mm, 16mm) hicieron su entrada al mercado al mismo tiempo que el cine de Hollywood se complicaba con el cinemascope y el sonido estereofónico. Esta tecnología pronto fue aprovechada por cineastas profesionales, quienes encontraban en ella una herramienta para poder hacer cine a bajo costo.

El cine independiente nace a partir de “Raíces” (1953) de Benito Alazraki, lo que significó la primera incursión del cine mexicano en una nueva forma de producción cinematográfica, independiente de las grandes compañías productoras.

¹¹ García Riera, Emilio, “Historia del cine mexicano”, p. 356

La experiencia de “Raíces” fue muy importante, pues señaló el camino que habría de seguir el cine mexicano de calidad durante los sesenta. Frente a un cine burocratizado, estancado y tecnológicamente retrasado, los cineastas independientes representaron la opción de más calidad dentro del panorama cada vez perdido del cine nacional.

1.8 Inicios de la crisis

El inicio de la crisis del cine mexicano, no es algo que pertenece exclusivamente a las décadas de los setentas y ochentas. Empezó años atrás desde finales de la década de los años cincuenta, no solo fue causada por problemas económicos, fue una industria cansada, rutinaria y de tono vulgar, carente de creatividad e imaginación¹².

También cambió el cine que se hacía en otros países. La eliminación de la censura en Estados Unidos permitía un tratamiento más audaz y realista de muchos temas. En Francia, una joven generación de cineastas iniciaban los movimientos de la nueva ola. En Italia, el neorrealismo había afirmado la carrera de varios cineastas. El cine Sueco hacía su aparición con Bergman, al mismo tiempo que en Japón surgía Akira Kurosawa¹³.

Tres de los estudios de cine más importantes desaparecieron entre 1957 y 1958: Tepeyac, Clasa Films y Azteca. En 1958 la Academia Mexicana de Ciencias y Artes Cinematográficas decidió discontinuar la práctica de entregar el premio Ariel, el cual surgió en 1946, y su cancelación solo reafirmó el estado de crisis de la industria.

El cine era un asunto de interés nacional y el gobierno mexicano sin saberlo, estaba enterrando esta industria. En 1960, cuando el gobierno de Adolfo López Mateos compró las salas de Compañía Operadora de Teatros (COTSA) y de la Cadena de Oro (así desbaratando el monopolio de Jenkins), la etapa final de la producción cinematográfica, la exhibición, quedó bajo control del Estado¹⁴.

A principios de los años sesenta, una nueva generación de críticos de cine mexicano comenzó a hacer notar públicamente la necesidad de renovar las prácticas de una industria moribunda. A diferencia de otros tiempos, los críticos de los sesenta no se sentían obligados a defender al cine mexicano por un simple nacionalismo. Lo realizado en Europa y otras latitudes colocaba al cine de nuestro país en un lugar muy desventajoso¹⁵.

El público también había cambiado. Con más acceso a otros productos filmicos y a la televisión, la clase media había abandonado al cine mexicano en favor de las películas hollywoodenses. Sectores de la sociedad más sofisticados preferían las novedades de la vanguardia europea.

¹² García Riera, Emilio, “Historia del cine mexicano”, pp. 356

¹³ Georges Sadoul, “Historia del cine mundial, desde los orígenes”

¹⁴ Contreras Torres, Miguel, “El Libro Negro del Cine Mexicano”, pp. 290-298

¹⁵ Ayala Blanco, Jorge, “La condición del cine mexicano”

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) inició en los años sesenta un importante movimiento a favor del cine de calidad. La UNAM fue pionera en la creación de cineclubes en México y en 1963 fundó el Centro Universitario de Estudios Cinematográficos (CUEC), primera escuela oficial de cine en nuestro país.

1968 representa un año crucial para entender nuestra realidad actual. La efervescencia política que México experimentó a finales de esta década fue reflejo de los acelerados cambios que se presentaron en el mundo, al mismo tiempo que se manifestó una gran inconformidad con el sistema político en el poder desde la Revolución.

Al asumir la presidencia en 1970, Luis Echeverría se enfrentó a un país completamente transformado en cuanto a sus expectativas de crecimiento. Una crisis profunda, en todos los niveles de la sociedad, comenzó a manifestarse abiertamente. Un rasgo importante de la política de Echeverría fue la importancia concedida a los medios masivos de comunicación. Por primera vez en la historia política mexicana, el gobierno utilizó de manera sistemática al cine, la radio y la televisión como canales formales de comunicación nacional e internacional.

Durante esta década el Estado retoma con tintes nacionalistas el apoyo al cine mexicano; El Banco Nacional Cinematográfico, fundado en 1942, recibió una inversión de mil millones de pesos con el objeto de modernizar el aparato técnico y administrativo del cine nacional. En 1975 se fundaron tres compañías: CONACINE, CONACITE 1 y CONACITE 2 se encargaron de producir el que se conocería como “Cine de Echeverría”; un cine de calidad y de denuncia social. Estas temáticas llevaron al público a ver cine mexicano a las salas de exhibición que administraba el gobierno en todo el país y que permitía su acceso con un precio al alcance de las clases medias y bajas.

Otras acciones del gobierno de Echeverría, encaminadas a mejorar la producción cinematográfica, fueron: la reconstitución de la Academia Mexicana de Artes y Ciencias Cinematográficas y de la entrega del Ariel, en 1972; la inauguración de la Cineteca Nacional, en 1974; y la creación del Centro de Capacitación Cinematográfica (CCC), en 1975.

En general, el cine del sexenio de Echeverría puede considerarse como un cine crítico, incisivo, a veces demasiado preocupado por temas sociales y políticos. Por primera vez en la historia de la industria cinematográfica, la realidad social de la clase media se vio retratada en la pantalla. El cine de esta década abandonó los antiguos clichés y se abocó a combinar la calidad con el éxito comercial.

Este auge del cine estatal vio su fin a la par que concluyó el sexenio del presidente Echeverría, y el generoso presupuesto recibido año antes nunca volvió a otorgarse. La administración de José López Portillo (1976-1982) intentó retomar la fórmula del cine familiar de la época de oro y abrió las puertas de nuevo a los productores privados. También en esta época nombra a su hermana Margarita como Directora de Radio, Televisión y Cinematografía (RTC). La labor de esta al frente del destino de los medios de comunicación fue desastrosa.

Con la idea de “propiciar un retorno al cine familiar” y “regresar a la Época de Oro”, la administración de López Portillo desmanteló las estructuras de la industria cinematográfica estatal creadas un sexenio antes. Se trató de internacionalizar el cine mexicano trayendo a directores extranjeros a filmar a nuestro país. Se dejó de apoyar a los directores que habían producido filmes de éxito en el sexenio anterior. Al final de cuentas, el presupuesto oficial para el cine mexicano desapareció en el mar de la deuda externa.

Mientras tanto, aprovechando un cambio favorable en las políticas de exhibición, surgió una nueva industria cinematográfica privada, la cual en pocos años se adueñó del mercado mexicano. Esta industria caracterizada por producir películas de bajo costo, en muy poco tiempo y con una nula calidad, prosperó a lo largo de la década de los ochenta.

Al asumir la presidencia en 1982, Miguel de la Madrid heredaba un país sumido en la más profunda de las crisis económicas y sociales. Al creciente aumento de la deuda externa se sumaron tragedias como la de la explosión de San Juan Ixhuatepec en 1984, y el terremoto de la ciudad de México en 1985. El gobierno se olvidó casi por completo del cine, una industria poco importante en tiempo de crisis. Si la producción cinematográfica mexicana no se extinguió en esos años, fue debido al auge de la producción privada (plagada de ficheras y cómicos albureros) y por las escasas producciones independientes, que encontraron en el sistema cooperativo la forma de producir escasas muestras de cine de calidad.

La exhibición del cine mexicano se tornó en otro problema grave. Por un lado, la ley que obligaba a los exhibidores a destinar un cincuenta por ciento del tiempo en pantalla a películas nacionales nunca se cumplió plenamente. Por otro, la mala calidad de los filmes mexicanos y el desinterés del público por verlos provocaron que las escasas muestras de cine de calidad fueran exhibidas en salas de tercera categoría.

A partir de ese año, México se ve invadido por la tecnología audiovisual de los reproductores y grabadores de imagen y sonido, las videograbadoras en formatos BETA Y VHS se encargarían de llevar aun más a la debacle la asistencia de los cines y, con ello, al cine mexicano.

En 1983, se creó el Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE), entidad pública encargada de encaminar al cine mexicano por la senda de la calidad. El IMCINE quedó subordinado a la Dirección de Radio, Televisión y Cinematografía (RTC) de la Secretaría de Gobernación hasta 1989, cuando pasó a ser coordinado por el nuevo Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA).

La década de 1990 será conocida como aquella en la que el cine mexicano ascendió. Por varias razones hubo un cambio significativo en su producción, al margen de una crisis que se ha hecho habitual. Después del auge económico de la llamada “Época de Oro”, nuestro cine se ha visto aquejado por una crisis permanente, acentuada en diferentes época o sexenios¹⁶.

¹⁶ Carlos González Vargas, “Rutas del cine mexicano 1990-2006”, Capítulo: “Los años del resurgimiento”, p. 9

El presidente Carlos Salinas con un decreto presidencial, abrogó la Ley de la Industria Cinematográfica de 1949, reformada por última vez en 1952. A simple vista las modificaciones eran necesarias y vitales para dinamizar la industria, ya que la Ley resultaba obsoleta y caduca. La nueva Ley fue aprobada en 1992, de la cual se opusieron un gremio cinematográfico, ya que la nueva medida traía consigo más desventajas que beneficios, ya que la Ley afectó principalmente a la producción mexicana: privada, estatal e independiente. La reducción de tiempo en pantalla dejó prácticamente fuera de competencia al cine nacional por varios años a reducir el porcentaje de exhibición obligatorio al cine mexicano.

El presidente Carlos Salinas de Gortari pone a la venta “el paquete de medios” que incluye todos los cines de COTSA, los productores estatales CONACITE 1 y CONACITE 2 y los Estudios América, desmantelando prácticamente toda la infraestructura de producción y exhibición estatal del cine mexicano, dejando en manos de la iniciativa privada y extranjera la industria del cine mexicano. Solo quedarían los Estudios Churubusco que luego serían fragmentados, y la creación del Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE), como un apoyo al cine mexicano.

Al trasladar la supervisión del cine de la Secretaría de Gobernación al nuevo organismo para la cultura, el gobierno mexicano actuó de manera congruente con la naturaleza del medio cinematográfico. El cine está más relacionado con las actividades propias de un ministerio de cultura, que con las de una secretaría política. En países como Francia, España o Argentina, donde el cine está de algún modo supervisado por el gobierno, es el ministerio de cultura el encargado de llevar a cabo esta labor. Este cambio en la política gubernamental con respecto al cine ha permitido que, desde 1988, el futuro de la industria cinematográfica se vislumbre con mayor esperanza.

1.9 Tratado de Libre Comercio

Un golpe que sufrió la industria cinematográfica en el país, fue la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, esta desigualdad ha ocasionado efectos negativos en la industria cinematográfica, ya que es un tratado en donde se beneficia a la producción extranjera, esto se ve reflejado en la considerable disminución en México en contraste con el aumento sustancial en la exhibición.

El principal problema que se tiene con los exhibidores, es la falta de interés de reproducir filmes mexicanos y proyectar más filmes de Estados Unidos, aquí nada tiene que ver la calidad de las películas, la calidad se manifiesta en la pantalla no en la taquilla. El cine mexicano tiene presencia en todos los festivales internacionales y han ganado premios destacados y valorados, por su calidad indiscutible¹⁷.

¹⁷ Felipe Cazals, Artículo “Existen inequidades en el mercado de exhibición de cine en México”, El Economista, link: <http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2013/04/23/existen-inequidades-mercado-exhibicion-cine-mexico>, consultada el 23 de octubre de 2013.

El cine mexicano, no se benefició del GATT (Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio) ni del TLC, por el contrario el demoledor avance de Hollywood lo dejó desprotegido, no obstante que los nuevos esquemas de producción le proporcionaron otras salidas. La causa fue la dificultad de competir con una industria del tamaño de la norteamericana. No solo se perdieron mercados en el extranjero, sino que en el propio territorio se perdió presencia¹⁸.

Es cierto que en Estados Unidos está permitida la exhibición de películas mexicanas, sin embargo la diferencia numérica nunca se podrá convertir en una competencia justa entre ambos países, la industria mexicana quedó reducida a una mínima parte de lo que fue.

Con la llegada al poder del presidente Ernesto Zedillo recibió un país en crisis, cuando en los años anteriores muchos mexicanos creyeron que en verdad ya el país había ingresado al llamado “primer mundo”, gracias a la conducción de Carlos Salinas de Gortari. Pero ya en esta época el cine mexicano se encontraba en una crisis aguda.

1.10 La industria cinematográfica en la actualidad

El nuevo milenio, los nuevos talentos han debido sobreponerse a una crisis acentuada desde el llamado “error de diciembre”. Tras la nueva devaluación del peso, obviamente las condiciones se hicieron más difíciles para sostener una industria dependiente de inversiones millonarias, que cayó a su nivel más bajo de producción desde los años treinta.

Existe una paradoja que el cambio de siglo, cambiara la situación del cine mexicano, de manera imprevista en 1999, una comedia agrídulce como “Sexo, Pudor y Lágrimas”, resultó ser la película más remunerativa hasta ese entonces, superando a superproducciones hollywoodenses¹⁹.

Existe una buena recepción del cine mexicano en el extranjero (participación en festivales internacionales); contrario a lo que sucede en el país, donde los cineastas mexicanos ven cómo hay una escasez de recursos en fondos de inversión a la producción la inequitativa repartición de los ingresos en taquilla y escasos incentivos fiscales, pero, sobre todo, la falta de voluntad política y desinterés del gobierno, están acabando con la producción cinematográfica²⁰.

Una tendencia que evidencia la paradoja referida es la importante migración de directores y fotógrafos mexicanos al cine de Hollywood. Estos cineastas migran a otros países (principalmente a Estados Unidos), frente a las pocas o nulas oportunidades de realizar cine en México y en cambio obtienen reconocimiento en otros países (por ejemplo, Guillermo del Toro, Alfonso Cuarón, Alejandro González Iñárritu). Esto es debido al encontrar que las condiciones del cine mexicano no son las adecuadas para considerar a la producción cinematográfica como un negocio rentable.

¹⁸ ENTRE LA FICCIÓN Y LA REALIDAD: Industria cinematográfica mexicana 1989-1994 p.59

¹⁹ González Vargas, Carlos, “Rutas del cine mexicano 1990-2006”, Capítulo: “Los años del resurgimiento”, p. 18.

²⁰ Artículo “Agresión mortal al cine mexicano”, La Jornada 13 de Octubre de 2013

A pesar de la crisis actual del cine mexicano, el porvenir de este podría desembocar en una nueva época fructífera y exitosa. Para lograr un renacimiento del cine nacional es necesario que se fomenten las películas independientes, dar la oportunidad a nuevos directores y guionistas de experimentar nuevos temas y salir un poco del molde narcoviolenito por el que se opta actualmente, así como buscar auspicios e inversiones privadas y particulares, ya que, a pesar de contar con los apoyos y estímulos que recibe cine mexicano por parte de múltiples fideicomisos nacionales e internacionales, hay muchos creativos que se quedan sin la oportunidad de presentar su obra por falta de presupuesto.

En los últimos años, la industria cinematográfica ha encontrado una paradoja: al mismo tiempo que desaparece prácticamente como una industria, debido a sus bajos niveles de producción, está renaciendo como una expresión artística con gran reconocimiento a nivel internacional.

CAPÍTULO 2: ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

2.1 Estructura de la industria

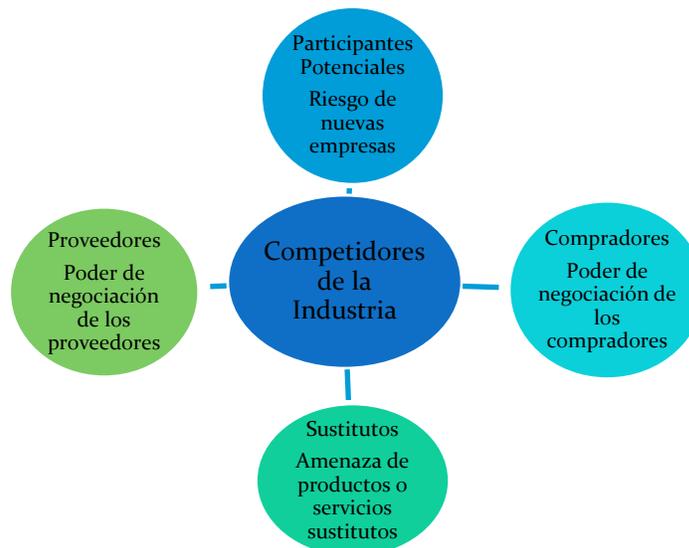
La industria en términos económicos, se refiere al conjunto de empresas que producen un bien homogéneo o idéntico, es decir, que el consumidor considera como bienes sustitutos aunque sean físicamente diferentes²¹. En el marco de una estructura de mercado de competencia perfecta se puede definir a una industria como un gran número de empresas que compiten entre sí en la producción de un producto o servicio homogéneo²².

La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa. Las fuerzas externas de la industria son importantes sobre todo en un sentido relativo dado que suelen afectar a todas las compañías del sector industrial, las distintas capacidades de ellas son las que decidirán el éxito o el fracaso.

La intensidad de una industria depende de cinco fuerzas competitivas, su fuerza combinada determina el potencial de utilidades en un sector; el potencial se mide por el rendimiento a largo plazo sobre el capital invertido.

El análisis de las *cinco fuerzas competitivas de Porter* es una herramienta estratégica elaborada por uno de los grandes del marketing, Michael Porter. La importancia de este modelo es calcular la rentabilidad de un sector o una industria.

Fig. 2.1 Las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter



²¹ Cuartas Mejía, Vicente y Escobar Gallo, Heriberto. "Diccionario Económico Financiero", Universidad de Medellín, 2006

²² Pearce, David W. "Diccionario Akal de Economía Moderna", Ediciones Akal, 1999

- La primera de las fuerzas es la existencia o entrada de productos sustitutivos; los principales factores que provocan mayor competitividad y disminuyen la rentabilidad del sector son: sensibilidad del cliente a sustituir el producto o servicio, diferenciación de los productos y/o precio del resto de productos sustitutivos.
- La segunda de las fuerzas competitivas es la rivalidad entre los competidores; a medida que exista menos empresas compitiendo en el sector, menor rivalidad existirá y mayor será la rentabilidad del mismo. Algunos de los factores que determinan la rivalidad entre los competidores son: las barreras de salida del mercado, el nivel de crecimiento del mercado, la sobrecapacidad industrial y/o el poder de los competidores / proveedores.
- La amenaza de nuevos competidores; para determinar el atractivo y rentabilidad del mercado en este sentido influye: existencia de barreras de entrada y economías de escala, el acceso a los canales de distribución, las necesidades de calidad o las ventajas en la curva de aprendizaje.
- El poder de negociación de los proveedores, donde el grado de concentración, el impacto del costo de los proveedores en el costo total del producto y/o las características específicas del producto, son algunos de los principales factores que determinan la rentabilidad de un sector.
- Por último, la quinta fuerza competitiva es el poder de negociación de los clientes; el volumen de compra de los clientes, el grado de dependencia de los canales de distribución y/o la sensibilidad del cliente al precio son algunos de los factores que definen esta fuerza competitiva²³.

La meta de la estrategia competitiva de una unidad de negocio (empresa) consiste en encontrar una posición en el sector industrial donde pueda defenderse mejor en contra de esas fuerzas o influir en ellas para sacarles provecho. La clave para diseñar una estrategia es penetrar dentro de la fase y analizar la fuente de cada una. El análisis estructural sirve también para diagnosticar la competencia en cualquier país o en un mercado internacional²⁴.

La estructura económica de la industria cinematográfica es distinta a otras industrias que requieren considerables inversiones de capital que normalmente se puede esperar que evolucionen hacia formas puramente oligopólicas. Mientras que en la industria del cine nos encontramos con una combinación de grandes organizaciones de producción, distribución, financiamiento de empresas oligopólicas que interactúan con una variedad de empresas fragmentadas de servicios especializados²⁵.

²³ Pagina consultada: <http://www.emprendepymes.es/las-cinco-fuerzas-competitivas-de-porter/> el 15 de mayo de 2015.

²⁴ Michael E. Porter, Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capitulo 1: El análisis estructural de las industrias, p. 20

²⁵ "Strategy and Sources of Motion Picture Finance" Harvard Business School, pp. 1

Fig 2.2 Las Cinco Fuerzas Competitivas de la Industria Cinematográfica.



Fuente: Elaboración propia basada en la estrategia competitiva de Michael E. Porter

2.2 La Teoría de la Competencia Imperfecta

Un mercado perfectamente competitivo (un mercado en el que existen muchos compradores y vendedores, ninguno de los cuales representa una proporción fiel del mercado), las empresas son precio aceptantes. Es decir, los vendedores de los productos creen que pueden vender tanto como quieran al precio actual, y que no pueden influir en el precio que reciben por su producto o servicio.

En competencia imperfecta, las empresas son conscientes de que pueden influir sobre los precios de sus productos y de que pueden vender más sólo reduciendo sus precios. La competencia imperfecta caracteriza tanto las industrias en las que existen sólo unos pocos productores muy importantes como las industrias en las que los consumidores perciben el producto ofrecido por cada productor como un producto muy diferenciado de los de las empresas rivales. En estas circunstancias, cada empresa se ve a sí misma como fijadora de precios, ya que escoge los precios de su producto, en vez de ser un precio aceptante²⁶.

Los beneficios del monopolio raramente son obtenidos sin problemas. Una empresa que obtiene altos rendimientos normalmente atrae competidores. Así, las situaciones de monopolio puro (una empresa no tiene competencia) son raras en la práctica. Por el contrario, la estructura de mercado normal en industrias caracterizadas por economías internas de escala es la del oligopolio: varias empresas, cada una de ellas suficientemente grande para influir sobre el precio, pero no para un monopolio incontestable²⁷.

Los modelos oligopólicos son tal vez los más comunes en la vida real. Cuando el número de participantes en un mercado es reducido, unos pocos pueden influir en variables claves como el precio, la calidad del producto, las estrategias de los competidores e incluso en la estructura del mercado. A diferencia del estudio de la competencia perfecta, el monopolio y la competencia monopolística, el análisis del oligopolio se basa en la interacción entre los competidores²⁸.

Primero debemos definir que es un oligopolio y cómo está conformado; un oligopolio es un mercado en el que hay unas pocas empresas que se dan cuenta de su interdependencia estratégica, se pueden comportar de varias formas dependiendo del tipo exacto de interrelación.

²⁶ Krugman, Paul R., Obstfeld Maurice. *Economía Internacional*, Capítulo 6: "Economías de escala, competencia imperfecta y comercio internacional", Editorial Pearson, p. 122

²⁷ Krugman, Paul R., Obstfeld Maurice. *Economía Internacional*, Capítulo 6: "Economías de escala, competencia imperfecta y comercio internacional", Editorial Pearson, p. 125

²⁸ Capítulo 12. "Modelos de oligopolio y teoría de juegos", obtenido de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/org_indu/12.pdf, consultado el 28 de junio de 2015.

En los oligopolios hay solo unas pocas empresas, de modo que cada una de ellas se preocupa por cómo reaccionarán sus rivales ante cualquier cosa que haga. El oligopolista siempre se encuentra dividido entre su deseo de superar a sus competidores y el conocimiento de que, si coopera con otros oligopolistas para reducir la producción, conseguirá una parte de los mayores beneficios del sector.

El oligopolio es un claro ejemplo de la competencia imperfecta, ya que una cantidad limitada de vendedores en este caso (Distribuidores y Exhibidores) ofrecen sus servicios a una multitud de compradores, esta concentración que solo permite la subsistencia de una cantidad restringida de grandes empresas.

El tipo de oligopolios que existen son:

- **Oligopolio Diferenciado:** En donde los consumidores no solo tienen en cuenta el precio como variable relevante. Puede que la calidad y el diseño sean variables relevantes para el consumidor.
- **Oligopolio Concentrado:** Es la forma de mercado del proceso de concentración industrial, aparece cuando existen únicamente pocos productores de una materia prima o de mercancías idénticas (en este caso exhibición de material filmico).

Condiciones del Mercado Oligopólico

Las condiciones necesarias para que se presente un oligopolio, y que a la vez lo diferencia de otros modelos, podrían ser los siguientes:

- Los competidores mantienen una estrecha comunicación, ya sea directa o indirecta.
- No se ponen restricciones a los competidores que deseen participar del segmento del mercado, solo se puede restringir indirectamente la entrada de estos nuevos competidores.
- Los competidores oligopolistas pueden llegar a acuerdos sustanciales, ya sean directos o indirectos.
- La competencia no es tan cerrada como en otros modelos como la competencia monopolista.

El análisis general del oligopolio es un tema complejo y controvertido, porque en los oligopolios las políticas de precios de las empresas son interdependientes. Cada empresa que forma parte de un oligopolio, al fijar su precio, considerará no solo la respuesta de los consumidores, sino también las respuestas esperadas de los competidores.

La industria cinematográfica a nivel mundial constituye uno de los ejemplos más significativos de concentración de mercados. Una razón detrás del éxito de Hollywood: su estructura de oligopolio a nivel mundial. En efecto, desde sus orígenes, la industria cinematográfica ha estado en manos de unas pocas compañías, siendo un escenario que se mantiene en la actualidad.

Duopolio

Es cuando dos empresas en el mercado producen un producto o un servicio homogéneo, aquí se presentan dos áreas de nuestro interés: el precio que cobra cada una de ellas y las cantidades que produce. Esto se presenta dentro de la industria cinematográfica al ofrecerse un servicio homogéneo.

Cuando una empresa elige los precios y las cantidades, puede saber ya lo que ha elegido la otra. Si una de ellas consigue fijar su precio antes que la otra, decimos que la primera se comporta como un líder en la elección del precio, y la segunda como un seguidor. Del mismo modo, si una de ellas consigue elegir la cantidad antes que la otra, decimos que la primera se comporta como un líder en la elección de la cantidad, y la segunda como un seguidor. Del mismo modo, si una de ellas consigue, si una de ellas consigue elegir la cantidad antes que la otra, decimos que la primera se comporta como un líder en la elección de la cantidad, y la segunda como un seguidor. En estos casos, las interdependencias estratégicas constituyen un juego consecutivo.

En el caso de liderazgo en la elección de la cantidad, una empresa elige antes de la otra. A veces se denomina modelo de Stackelberg, en honor del primer economista que estudio sistemáticamente la interdependencia del líder y el seguidor. El elemento central del clásico modelo de Stackelberg sobre líder-seguidor es la información. El líder conoce la forma en que el seguidor reaccionará a sus cambios en la producción. Este modelo suele utilizarse para describir las industrias en las que hay una empresa dominante o un líder natural²⁹.

Las empresas se pueden coludir en lugar de competir entre sí. En este caso, las dos pueden llegar a un acuerdo para fijar conjuntamente los precios y las cantidades que se maximicen la suma de sus beneficios. Este tipo de colusión se llama juego cooperativo. Hay dos tipos de duopolios:

- Modelo de Cournot: Cada una de las empresas elige un nivel de producción que maximice sus beneficios en función de sus expectativas sobre la decisión de producción de la otra, que se confirman en el punto de equilibrio. El equilibrio de Cournot en el que cada una de las empresas tiene una pequeña cuota del mercado implica que el precio estará muy próximo al costo marginal, es decir, la industria será casi competitiva.
- Modelo de Bertrand: Este modelo es muy similar al de Cournot, pero asume que las empresas eligen el precio de su producto y en particular, que visualizan que cuando alteran su precio, el resto no lo hará. Cuando las empresas producen bienes diferenciados, frecuentemente compiten eligiendo el precio que deben cobrar³⁰.

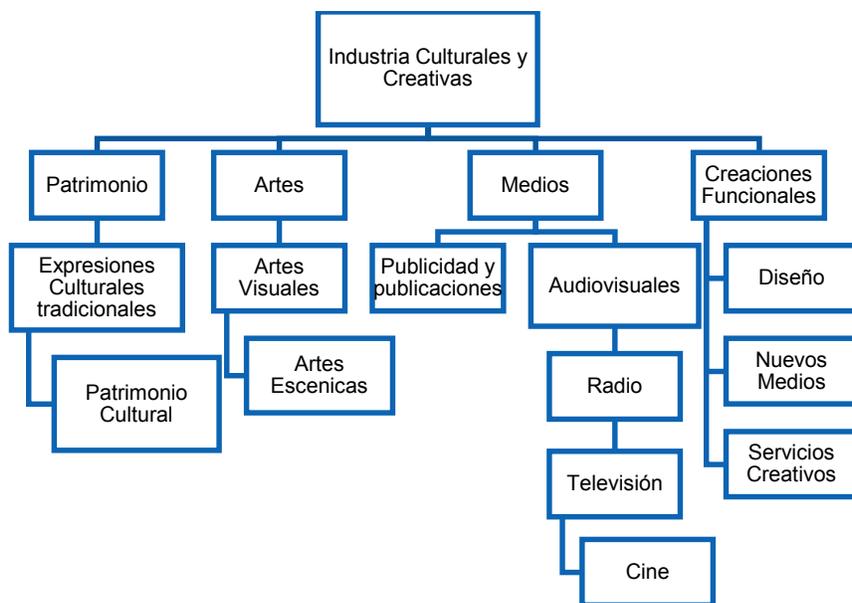
²⁹ Hal R. Varían, "*Microeconomía Intermedia*", p. 482

³⁰ Capítulo 12. "Modelos de oligopolio y teoría de juegos", Pág. 209, fuente de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/org_indu/12.pdf, consultado el 28 de junio de 2015

2.3 Industria creativa

El término industria creativa supone un conjunto más amplio de actividades que incluye a las industrias culturales más toda producción artística o cultural, ya sean espectáculos o bienes producidos individualmente. Las industrias creativas son aquellas en las que el producto o el servicio contienen un elemento artístico o creativo substancial³¹.

Fig 2.3 Industria Culturales y Creativas



Fuente: Elaboración propia con información de UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)

Los servicios audiovisuales se definen como “servicios y derechos relacionados con la producción de películas cinematográficas o videocintas, programas de radio y televisión”³² la industria cinematográfica entra en esta categoría por medio de la filmación y postproducción de películas extranjeras en su territorio, y de la exportación y explotación de obras mexicanas.

La industria audiovisual ofrece oportunidades importantes para los países en desarrollo, gracias a que tiene un valor agregado; una alta rentabilidad, lo cual conlleva la promoción cultural y de productos locales en los mercados externos, y un uso de un número significativo de recursos humanos especializados. Asimismo, permite crear encadenamientos con diversos sectores como la informática y las telecomunicaciones, facilitando el uso del sector como un motor de desarrollo mediante la compra o venta de tecnología.

³¹ Portal UNESCO, “Como comprender las Industrias Creativas” Fecha de consulta, 15 de abril de 2013.

³² OMC (Organización Mundial del Comercio) Estadísticas del comercio internacional, link de consulta: http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/audiovisual_s/audiovisual_s.htm

La industria cinematográfica aparece como un sector importante de explorar. México tiene una capacidad productora y creativa dentro de la industria cinematográfica, esto le permite producir enteramente películas nacionales (preproducción, producción y postproducción). Su cercanía a los Estados Unidos, los variados escenarios nacionales y las destrezas de productores, directores, artistas y técnicos acumuladas en años de experiencia, favorecen su inserción en ciertos eslabones de la cadena productiva del cine a nivel internacional. Además, México es uno de los mercados más importantes a nivel mundial para la exhibición de películas, aunque poco aprovechado por la cinematografía mexicana.

La industria cinematográfica, es un sector estratégico para el que se diseñaron un conjunto de políticas públicas de apoyo, y aunque su presencia en la economía mexicana ha sido muy cambiante, en los últimos años ha recobrado dinamismo. Su potencial no sólo es grande en términos de contribución a la actividad económica, también en la actividad exportadora, pues México cuenta con reconocidas ventajas dinámicas y estáticas para producir películas.

La industria cinematográfica como ya se observó, pertenece al sector servicio audiovisual, en términos económicos, es un bien de información. Para entender sus implicaciones, debemos diferenciar dos aspectos importantes: la información (la película) y la infraestructura de la información (las salas de exhibición, las redes para su distribución, etc.) ambos procesos se encuentran estrechamente vinculados y son totalmente complementarios, lo que les da valor solo cuando ambos aspectos operan dentro de un mismo sistema de comercialización. Los bienes de información tienen la propiedad de ser intangibles y no enajenables, por lo que naturalmente se comportan como bienes de red públicos que generan externalidades positivas para los mercados y para la sociedad en general. Por ello, como en las industrias de red, el cine tiende a ser un mercado concentrado.

El cine es un bien de información, esto presenta una problemática de información: por un lado existe un problema en lo que se refiere al consumo del bien, en el cual el consumidor no conoce la calidad de la película; es decir, que existe un problema en la oferta, en el cual no es posible conocer antes el éxito de la película, lo que traerá implicaciones en cuanto al financiamiento de su producción y en su estructura de costos. Esta problemática tiene diversas implicaciones en los diferentes eslabones de esta industria verticalmente estructurada³³.

La primera característica de un bien de información radica en que es un bien de experiencia con características propias. Definimos los bienes de experiencia aquellos cuya calidad solo puede conocerse a través de la adquisición y consumo del bien, es decir, el valor total del bien por parte de los consumidores se conoce solo después de pasar por la experiencia de consumirlo.

³³ Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México": Un Análisis retrospectivo", estudio realizado por COFEMER, pp. 5 - 6.

El cine, específicamente las películas, son bienes de experiencia ya que primero se debe conocer el producto (película) para determinar el valor pleno, la utilidad o el grado de satisfacción que le genera al consumidor.

La problemática en cuanto a su consumo, el consumidor no conoce la calidad del producto que se está exhibiendo, y por ende, tampoco puede determinar el valor pleno, utilidad y grado de satisfacción que le genera. Por otra parte, existe un problema de información en la oferta, en el cual no es posible conocer antes el éxito del producto, y, por lo tanto, el nivel de rentabilidad de una película, lo que traerá implicaciones en cuanto al financiamiento de su producción y en cuanto a la necesidad de una estructura de red.

Para resolver esta situación, la industria utiliza distintos mecanismos de señalización:

- **La publicidad:** es uno de los medios por los cuales la industria busca romper el fuerte problema de información incentivando a los potenciales consumidores acudir a las salas cinematográficas. Para ello la publicidad pretende generar una alta expectativa sobre la calidad de la película y el grado de satisfacción que un consumidor tendría a acudir a verla.
- **Críticas:** las opiniones y críticas de los expertos y consumidores son importantes y se deben tomar en cuenta ya que tienen el poder de convertir un estreno en todo un éxito o en un fracaso debido a la opinión negativa o la mala reputación online. La crítica de los expertos tiene un mayor efecto en cine de arte que en géneros de comedia o acción, el efecto de una crítica positiva será mayor si esta es realizada en los días cercanos al estreno, ya que es común que los consumidores asistan al cine a ver una determinada película después de que esta reciba una crítica positiva.
- **La reputación de los participantes de la producción y comercialización:** la importancia de la reputación comercial del productor radica en el instinto asociado por el consumidor para detectar un buen proyecto y de esta forma garantizar que la producción sea del agrado del consumidor.

La industria recurre a estos mecanismos para reducir la falla de información en el mercado dada la naturaleza de bienes de información que representan las películas. Esto tiene diversas implicaciones para la producción, distribución y exhibición de películas. Aquellas películas que cuenten con mayor apoyo financiero y organizacional para señalar el mercado mediante la publicidad, mayor será la probabilidad de que los consumidores acudan al cine para ver tales películas dado que interpretan que los altos niveles de publicidad tienen una relación estrecha con los niveles de calidad de una película. Asimismo, aquellas películas que han logrado señalar el mercado mediante la generación de reputación en actores, directores, guionistas y productores, también tendrán una mayor probabilidad de que los consumidores acudan al cine para ver dichas películas dado que contarán con mayor información sobre el género y los posibles niveles de satisfacción.

La segunda característica de los bienes de información radica en su estructura de costos: la primera copia de producir información es muy cara, mientras que el resto de las copias son muy económicas. En este sentido, la producción de una película enfrenta costos fijos y costos hundidos muy altos, mientras que sus costos marginales son muy bajos o relativamente nulos o insignificantes. Asimismo, en cuanto a su exhibición, una película puede ser exhibida una y otra vez en la misma sala cinematográfica, generando así un costo relativo a su proyección en la sala cinematográfica y su costo de oportunidad de no proyectar alguna otra película.

2.4 Determinantes estructurales de la intensidad de la competencia

La competencia en una industria lucha constantemente por reducir a un piso competitivo la tasa de rendimiento sobre el capital invertido, es decir, el rendimiento que se obtendría en la industria “perfectamente competitiva”, este piso o rendimiento de “libre mercado”, se aproxima mediante el rendimiento de los valores gubernamentales a largo plazo ajustado al alza ante el riesgo de capital. Los inversionistas no aceptarán rendimientos por debajo de este nivel, pues tienen la opción de invertir en otras industrias más atractivas.

Las tasas más altas que la tasa ajustada de libre mercado sirve para estimular la entrada de capitales en un sector industrial, ya sea mediante la entrada de nuevos participantes, o por la inversión adicional que realizan los competidores actuales. La fortaleza de las fuerzas competitivas en una industria determina el nivel de la inversión e impulsa el rendimiento al nivel del libre mercado y por tanto, la capacidad de las empresas para sostener el rendimiento por encima del promedio³⁴.

Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar una parte del mercado y, a menudo, obtener grandes ganancias. Esto puede ocasionar que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las empresas ya establecidas en el mercado.

El riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas, el riesgo será menor si las barreras son importantes o si las nuevas empresas esperan una gran represión de los competidores bien consolidados³⁵.

³⁴ Porter, Michael E, Estrategia Competitiva “Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”, Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, p. 21

³⁵ Porter, Michael E, Estrategia Competitiva “Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”, Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, p. 23

Barreras contra la entrada

Las barreras a la entrada se refieren a impedimentos y dificultades que tienen los participantes potenciales para ingresar a una industria. Estas barreras representan un aspecto fundamental en la determinación de la estructura del mercado, ya que afectan sustancialmente el número de empresas, la concentración, la amenaza de entrada y el nivel de competencia de una industria. Las barreras que enfrenta la industria cinematográfica en México son las siguientes:

- ❖ **Economías de escala:** indican las reducciones de los costos unitarios de un producto (de la operación o función necesarias para producir un bien o servicio), a medida que aumenta el volumen absoluto por periodo. Las economías de escala disuaden el ingreso de otras empresas, ya que las obligan a efectuar grandes inversiones exponiéndose a una reacción violenta por parte de la competencia o bien a invertir poco y aceptar una desventaja de costos. Dentro de la industria cinematográfica al ser bienes de información, presentan altos costos fijos y bajos costos marginales. Esta situación afecta tanto a productores como a los exhibidores, que enfrentan altos costos iniciales para diversificar su oferta y así minimizar el riesgo que representa ofrecer estos servicios.
- ❖ **Diferenciación de productos:** esto significa que las empresas ya establecidas gozan de identificación de marca y lealtad de los consumidores, obtenidos por medio de la publicidad, el servicio al cliente, las diferencias de productos o, simplemente, por el hecho de haber sido los primeros en entrar en la industria.

La diferenciación levanta una barrera contra el ingreso de otras compañías, pues las obliga a efectuar grandes inversiones para ganarse la lealtad de los clientes de la competencia, es un esfuerzo que suele originar pérdidas de inicio de operaciones y a menudo dura largo tiempo, las inversiones necesarias para crearse un nombre de marca son muy riesgosas, ya que carecen de valor de recuperación cuando fracasan³⁶.

En la industria cinematográfica esto afecta a productores y a los exhibidores, los primeros al diferenciar el género de la película, si se trata de un filme de arte o comercial, mientras que en las empresas cinematográficas, al ofrecer el mismo servicio, buscan otras formas ya sea por tarjetas de lealtad, descuentos, promociones, etc. Cinépolis ha sido beneficiada de esta diferenciación ya que todos sus complejos presentan la misma decoración, y su imagen se presente en la mente de todos los consumidores. Mientras que Cinemex ha invertido 100 millones de dólares, para remodelaciones y acondicionamiento³⁷, y así poder competir directamente con Cinépolis.

³⁶ Porter Michael E. Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, p. 25

³⁷ "Cinemex invertirá 100 mdd", www.centrourbano.com, fecha de consulta 20 de mayo de 2014.

- ❖ **Necesidades de capital:** la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir crea una barrera contra la entrada, sobre todo si se requiere capital para publicidad, investigación o desarrollo anticipado que entrañan riesgo o es un capital irrecuperable. Esta barrera afecta tanto a los productores como a las empresas exhibidoras, si el productor no está afiliado con una gran empresa distribuidoras, se ve en la necesidad de buscar capital por sus propios medios o con ayuda del Estado.
- ❖ **Costos cambiantes:** son los costos que paga una vez el comprador cuando cambia el producto de un proveedor por otro. Cuando los costos del cambio son elevados, los nuevos competidores deben ofrecer una mejora importante de costos o desempeño, si quieren que el comprador los prefiera al anterior proveedor³⁸. Dentro de la industria, los productores y exhibidores presentan costos cambiantes que los afectan para poder diversificar su oferta y así minimizar los riesgos de ofrecer bienes de información. Para el productor son los costos de producción que se han incrementado en la última década, por múltiples factores, principalmente la inflación y la paridad del peso frente al dólar. En caso de la exhibición, se requiere al inicio de una fuerte inversión inicial dada la infraestructura necesaria para la proyección cinematográfica, pero los costos se reducen en la reproducción de las películas.
- ❖ **Acceso a los canales de distribución:** surge una barrera contra el ingreso de nuevos competidores, cuando la nueva empresa necesita garantizar la distribución de sus productos. Dentro de la industria cinematográfica esta barrera se presenta en la cadena de valor de la distribución de películas, ya que esta parte está controlada por grandes empresas productoras, que ha generado un oligopolio y controlan casi el 100% de la distribución de las películas, dándole siempre preferencia a las películas extranjeras³⁹.
- ❖ **Desventajas de costos independientes de las economías de escala:** las compañías ya establecidas pueden tener ventajas de costos que no están al alcance de los participantes potenciales. Esto afecta principalmente a las empresas exhibidoras que deseen entrar en el mercado al enfrentarse a los costos que requieran para la infraestructura de los cines, los acuerdos con patrocinadores, distribuidores, costos de sus productos, etc.
- ❖ **Política gubernamental:** las políticas de los gobiernos a veces pueden dificultar el ingreso de nuevos participantes a los mercados a través de complicadas leyes y requisitos. Existen ciertas regulaciones de los gobiernos que tienen que ver con el medio ambiente que producen grandes barreras a las inversiones.

³⁸ Porter Michael E, Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias. p. 26

³⁹ Porter Michael E, Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, p 26

La política que se ha implementado en los últimos años en el país, ha ayudado a incrementar la producción de películas mexicanas. El artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, permite que empresas privadas puedan acreditar hasta 10% del Impuesto Sobre la Renta al financiamiento de la producción de cine mexicano. Esta barrera afecta más a las empresas exhibidoras al tener que asumir mayores impuestos o medidas que no permitan poder entrar al mercado de exhibición.

El precio disuador de la entrada

La estructura prevalente de los precios que apenas si equilibran los precios potenciales del ingreso (pronóstico de nuevo competidor) que los costos esperados de superar las barreras contra el ingreso y de exponerse a represalias. Si el nivel actual de precios es más alto que el precio disuador, la nueva empresa pronosticará utilidades superiores al promedio e ingresará a la industria. El precio depende de sus expectativas respecto al futuro y no respecto a la situación actual.

El riesgo de entrar en una industria puede eliminarse si las compañías establecidas en ella deciden fijar precios por debajo del precio hipotético disuador o si la competencia las obliga a hacerlo. Cuando los precios se fijan más altos, las ganancias de la rentabilidad pueden durar poco tiempo, puesto que se dispararán con el costo de luchar con los rivales de ingreso reciente o de convivir con ellos⁴⁰.

El poder de negociación de los compradores: los compradores compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. El poder de los grupos importantes de compradores depende del número de características de su situación de mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industria global.

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen.

El gobierno como fuerza en la competencia de la industria: el gobierno mediante regulaciones, subsidios y otros medios puede influir en la posición de una industria frente a sustitutos. El gobierno puede incidir en la rivalidad entre competidores al intervenir en el crecimiento de la industria y en la estructura de costos estableciendo normas y tomando otras medidas⁴¹.

⁴⁰ Porter Michael E., Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, p. 30

⁴¹ Porter, Michael E, Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 1: El análisis estructural de las industrias, pp. 41-45.

2.5 Procesos evolutivos

Aunque la estructura inicial, el potencial estructural y las decisiones de inversión de las empresas adquirirán un carácter específico en cada industria, se puede generalizar sobre cuáles son los procesos evolutivos importantes.

1) Cambios a largo plazo de crecimiento: es una de las fuerzas más generalizada que ocasiona el cambio estructural, es la tasa de crecimiento a largo plazo de la industria; el crecimiento constituye una variable esencial para determinar la intensidad de la competencia en un sector industrial y establece el ritmo de la expansión necesaria para mantener la participación en el mercado; influye así en el equilibrio de la oferta y la demanda, así como el incentivo que ofrece a las nuevas empresas. Hay cinco importantes factores externos que explican los cambios de crecimiento a largo plazo.

➤ **Factores demográficos:** factor decisivo que rige el tamaño del grupo de consumidores de un producto o servicio y, por lo mismo, la rapidez de crecimiento de la demanda. En parte, el efecto de los cambios demográficos se debe a la elasticidad del ingreso, la cual se refiere a las fluctuaciones de la demanda de un producto o servicio conforme aumenta el ingreso de los consumidores.

Las empresas pueden intentar superar los efectos negativos de los cambios demográficos ampliando el grupo de consumidores o clientes de su producto mediante: innovaciones, nuevas técnicas de marketing y más ofertas de servicio. Estos medios afectarán a su vez a la estructura de la industria pues aumentan las economías de escala, la exponen a grupos de consumidores fundamentalmente distintos con diverso poder de compra y causan otras consecuencias.

➤ **Tendencias de las necesidades:** la demanda de un producto o servicio, dentro de la industria se ve afectada por los cambios de estilos de vida, gastos, formas de ver la vida y las condiciones sociales de la población que con el tiempo tienden a presentarse en toda la sociedad.

➤ **Cambio de la posición relativa de los productos sustitutos:** la demanda de un producto influyen el costo y la calidad de los productos sustitutos generales. Ya que si el costo de un producto sustitutivo disminuye en términos relativos o si mejora su capacidad de sustituir las necesidades del cliente, el crecimiento de la industria se verá seriamente afectada, por ejemplo dentro de la industria cinematográfica, la incursión de la piratería ha impactado fuertemente en el negocio de las películas por video, situación que ha mermado la rentabilidad de las producciones.

➤ **Cambios en la posición de los productos complementarios:** el costo y la calidad reales de muchos bienes para el consumidor dependerán del costo, la calidad y disponibilidades de los productos complementarios o de los que se utilicen junto con ellos.

➤ **Penetración en el grupo de consumidores:** las tasas muy altas de crecimiento de la industria son resultado de una creciente penetración o de las ventas a nuevos clientes y no de una repetición de la compra, pero llega el momento en que la industria debe alcanzar una penetración total, y en ese momento su tasa de crecimiento dependerá de la demanda de reposición. A veces en periodos renovados en donde se incorporan nuevos consumidores, que pueden ser estimulados por cambios del producto o del servicio o del marketing que amplían la base de ellos o estimulan la reposición rápida.

Una vez lograda la penetración, la industria venderá fundamentalmente a los que repiten la compra. Se dan grandes diferencias entre venderles a estos últimos y a los que adquieren algo por primera vez, diferencias que pueden tener consecuencias importantes para la estructura de la industria.

2) Cambios de los segmentos atendidos del mercado: el segundo proceso evolutivo es el cambio de los segmentos de los clientes que atiende la industria. La importancia que los nuevos segmentos de consumidores tienen en la evolución de la industria radica en que su estructura puede verse seriamente afectada por los servicios necesarios para atenderlos (o para eliminar los que requerirán atender los segmentos obsoletos).

3) Aprendizaje de los consumidores: a través de compras repetidas, los clientes van acumulando conocimientos sobre un producto o un servicio, su uso y las características de las marcas rivales. Con el tiempo los productos que se ofrecen tienden a parecerse más a los beneficios, conforme los consumidores o usuarios se vuelven más refinados y la compra se basa cada vez más en una mejor información, en las industrias existe una fuerza natural que disminuye la diferenciación de los productos a lo largo de los años.

4) Reducción de la incertidumbre: en un principio la mayoría de las industrias nuevas se caracterizan por la incertidumbre ante cuestiones como el tamaño potencial del mercado, la configuración óptima del producto, la naturaleza de los usuarios y la mejor manera de llegar a ellos, así como el hecho de poder o no superar los problemas tecnológicos; tal situación a menudo impulsa a las empresas a un alto grado de experimentación en que muchas estrategias adoptadas representan diversas conjeturas sobre el futuro. La reducción de la incertidumbre en ocasiones atrae nuevos tipo de competidores, entre ellos empresas más grandes y sólidas con perfiles de menor riesgo que las recién creadas en las industrias emergentes.

5) Difusión del conocimiento patentado: las tecnologías de productos y procesos desarrolladas por algunas empresas (o por proveedores u otros) suelen convertirse menos en patentes. Con el tiempo una tecnología va consolidándose y se difunde su conocimiento. Esta se realiza mediante varios mecanismos:

Primero, las empresas aprenden a inspeccionar físicamente los productos patentados de la competencia y al recabar la información de varias fuentes sobre el tamaño, la ubicación, la organización y otras características de sus operaciones. Los proveedores, los distribuidores y los consumidores son vehículos de información y a menudo desean promover la difusión de sus propósitos.

Segundo, la información sobre patentes se difunde al ser integrada a los bienes de capital producidos por proveedores externos. Los competidores podrán adquirir tecnología, salvo que los miembros de la industria fabriquen sus propios bienes de capital o protejan la información que dan a los proveedores.

Tercero, con la rotación de personal aumenta el número de los que poseen información de patentes y pueden ser un medio directo para acceder a la de otras compañías. Finalmente, los empleados especializados, expertos en tecnología, provienen en su mayor parte de fuentes como empresas consultoras, proveedores, clientes y reclutamiento en escuelas técnicas de las universidades. En conclusión, ante la ausencia de protección de patentes, las ventajas que ofrecen estas tenderán a erosionarse, por duro que sea aceptarlo para algunas compañías. Esto facilitaría la aparición de más competidores, pero también de proveedores y de clientes que se integran verticalmente a la industria.

6) Acumulación de experiencia: en algunas industrias los costos unitarios disminuyen con la experiencia, en la producción, distribución y en la comercialización del producto la importancia que tiene la curva de aprendizaje en la competencia de la industria depende de que las empresas con mayor experiencia puedan obtener ventajas significativas y sustentables sobre otras. Para que una empresa pueda conservar no deben alcanzar a los líderes copiando sus métodos, requieren nueva tecnología y más eficiente.

7) Expansión (o contracción) de la participación en el mercado: por definición, una industria en crecimiento es aquella que está aumentando su participación total en el mercado. El crecimiento suele acompañarse de un aumento del tamaño absoluto de los líderes de la industria, y las compañías que van ganando mayor participación deben aumentar su tamaño con mayor rapidez aún. El aumento de la participación del sector industrial y de la empresa afecta de varias formas a la estructura de una industria. Primero, tiende a ampliar el conjunto de estrategias disponibles; con ello genera mayores economías de escala y aumenta las necesidades de capital.

Otra consecuencia del crecimiento en una industria es que las estrategias de la integración vertical tienden a ser más factibles y que una mayor integración vertical suele fortalecer las barreras. Una participación creciente de la industria significa además que los proveedores le venden más grandes volúmenes de bienes y que los consumidores como grupo compran también grandes cantidades.

8) Cambios en las materias primas y de tipos de cambio: toda industria utiliza varias materias primas en sus procesos de manufactura, distribución y marketing. Los cambios de costos o la calidad de materias primas influyen en su estructura. Los tipos importantes de costos que pueden cambiar son los siguientes: los niveles salariales, los costos de los materiales, de capital, de comunicación, de transporte, etc. El efecto más evidente se aprecia en el costo (precio) creciente o decreciente del producto, lo cual a su vez repercutirá en la demanda, en el caso de la industria cinematográfica, el costo de producir películas ha crecido considerablemente durante los últimos años. El incremento impone fuertes presiones financieras a los productores independientes frente a las empresas con mayores ingresos financieros.

Los cambios de los niveles salariales o de los costos de capital a veces alteran la curva de costos de la industria, modificando las economías de escala o favoreciendo la sustitución de mano de obra por capital. Los cambios del costo de comunicación o del transporte estimulan la reorganización de la producción, lo cual su vez repercute en las barreras de entrada. El tipo de cambio puede favorecer, entre otras cuestiones, el uso en algunos medios de venta (con lo cual modifica el nivel de la diferenciación de productos) y los convenios de distribución.

9) Innovación de producto: las innovaciones tecnológicas de diversos tipos y orígenes son una de las causas principales del cambio en la estructura de la industria. Puede ocasionar una ampliación del mercado y, por lo mismo, impulsar el crecimiento de la industria o diferenciar mejor el producto o servicio que se está ofreciendo. Las innovaciones pueden requerir nuevos métodos de marketing, de distribución o manufactura que modifican las economías de escala u otras barreras a la movilidad. Un cambio importante del producto o del servicio anulará la experiencia del consumidor y al hacerlo repercutirá en el comportamiento de compra.

10) Innovación de marketing: estas innovaciones influyen directamente en la industria a través del aumento de la demanda. Los adelantos conseguidos en el uso de los medios publicitarios, nuevos temas o canales del marketing y de otra índole permiten llegar a nuevos consumidores o atenuar la sensibilidad al precio (mejorando con ello la diferenciación de los productos), la industria cinematográfica estadounidense ha intensificado muchísimo la demanda anunciando las películas por televisión.

También el descubrimiento de otros canales de distribución acrecientan la demanda o la diferenciación de los productos; las innovaciones del marketing que la mejoran pueden reducir el costo del producto. Asimismo, estas innovaciones pueden influir en otros elementos de la estructura de una industria. A nuevas formas de marketing pueden aplicárseles economías de escala y, por tanto, incidir en las barreras a la movilidad. Las innovaciones de marketing también pueden modificar el poder de negociación con los clientes, influir en el equilibrio de los costos fijos y variables y, por tanto, en la volatilidad de la competencia.

11) Innovación de procesos: la última clase de innovación capaz de modificar la estructura de una industria es la que se refiere al proceso o a los métodos de producción. He aquí algunos de sus efectos: el proceso requiere mayor o menor cantidad de capital, aumentan o disminuyen las economías de escala, se intensifica o se reduce la integración vertical, se ve afectada la acumulación de experiencia, todo lo cual repercute en la estructura de la industria. La globalización de un sector industrial puede deberse a las innovaciones que acrecientan las economías de escala o que amplían la curva de experiencia más allá del tamaño de los mercados nacionales.

12) Cambio estructural en las industrias conexas: la estructura de las industrias de los proveedores y clientes afecta a su poder de negociación con una industria; de ahí que los cambios de su estructura tengan consecuencias importantes en la evolución de una industria.

13) Cambio de la política gubernamental: pueden tener un impacto significativo y tangible en el cambio estructural de una industria; el más directo lo ejerce imponiendo regulaciones completas a variables fundamentales como la entrada en ella, las prácticas competitivas y la rentabilidad.

14) Entrada y salida: la entrada afecta evidentemente a la estructura de una industria, sobre todo cuando se trata de empresas consolidadas en otros sectores industriales. Una empresa ingresa en una industria porque percibe oportunidades de crecimiento y beneficios que superan los costos de hacerlo (o de franquear las barreras a la movilidad), la entrada en una industria de una empresa bien establecida constituye a menudo un factor decisivo del cambio estructural. Las compañías provenientes de otros mercados suelen poseer técnicas o recursos que les servirán para cambiar la competencia en la industria a la que ingresan; de hecho, este es precisamente uno de los motivos principales de su decisión.

Tales técnicas y recursos a menudo difieren mucho de los de las empresas ya instaladas. La salida modifica la estructura de una industria disminuyendo el número de empresas y, posiblemente, aumentando el predominio de los líderes. Las compañías la abandonan porque ya no perciben la posibilidad de obtener rendimientos sobre su inversión que superen los costos de oportunidad del capital.

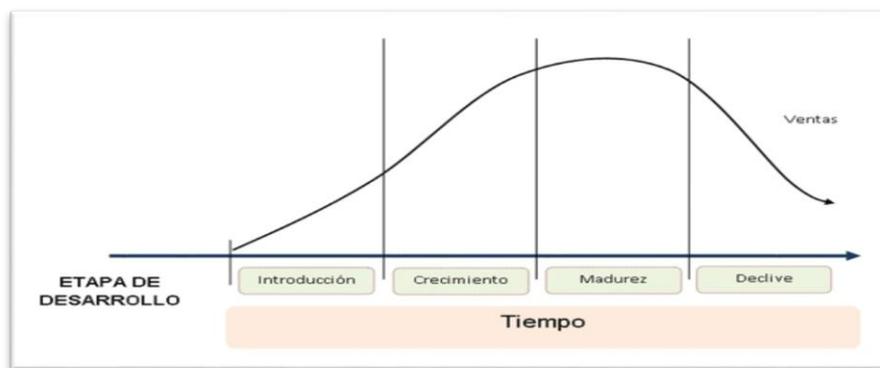
2.6 El ciclo económico dentro de la industria cinematográfica

Sector Industrial

La evolución de la industria adquiere importancia decisiva para la formulación de estrategias, puede aumentar o disminuir el atractivo de una industria como oportunidad de inversión, y a menudo es necesario hacer ajustes para adaptarse a ella. Para ello es indispensable conocer el proceso de evolución de la industria y poder predecir el cambio, pues el costo de una reacción estratégica suele incrementarse cuando la necesidad de cambio se hace evidente, y la mejor estrategia aportará los más altos rendimientos al que la seleccione primero.

Ciclo de vida del producto

El conocido ciclo de vida del producto es uno de los conceptos más antiguos que nos permiten predecir el curso probable de la evolución de una industria. Esta hipótesis establece lo siguiente: un sector industrial pasa por diversas fases o etapas: introducción, crecimiento, maduración y declinación.



La fase de introducción refleja la dificultad de superar la inercia de los compradores y de estimular la prueba del producto o del servicio. Se registra un crecimiento rápido a medida que un gran número de compradores entran rápidamente en el mercado, una vez demostrado el producto o servicio que se está ofreciendo. Finalmente se logra penetrar en los consumidores potenciales; entonces el crecimiento se detiene y alcanza el nivel básico de crecimiento del grupo relevante de compradores por último, el crecimiento se estanca cuando aparecen productos sustitutos.

Se debe tomar en cuenta que la duración de las etapas varía muchísimo de un sector a otro; a menudo no se sabe con certeza en cuál etapa se encuentra un sector. Este problema aminora la utilidad del concepto como herramienta de planeación.

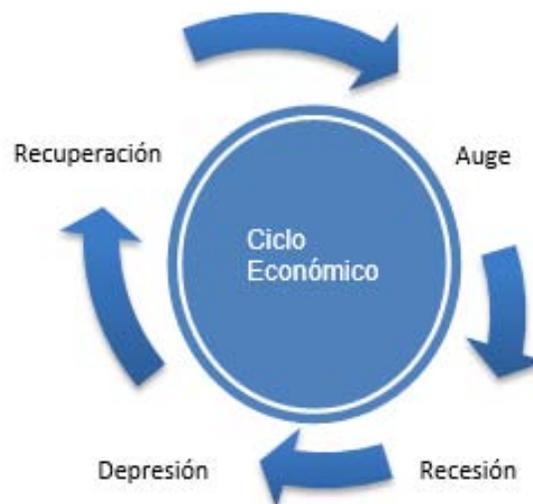
También las empresas pueden influir en la forma de la curva de crecimiento innovando, reposicionando y extendiendo sus productos en varias formas. Ya que si una empresa se limita a seguir un ciclo, este se convertirá a la larga en su propio encadenamiento.

El problema real que plantea el ciclo de vida del producto o servicio, como predictor de la evolución de la industria es el siguiente: intenta describir un patrón evolutivo que ocurrirá invariablemente. Y exceptuando la tasa de crecimiento, hay pocos motivos fundamentales o ninguno que expliquen por qué ocurrirán los cambios competitivos asociados con el ciclo de vida. La evolución de la industria sigue tantas vías que siempre se realiza el patrón del ciclo, el concepto nada tiene que nos permita predecir cuándo se cumplirá y cuando no⁴².

Ciclo económico

Se denomina ciclo económico a los periodos de expansión y contracción que experimenta el nivel general de actividad de un país, hecho que ocurre en horizontes temporales de mediano plazo. Por nivel general de actividad debemos entender las magnitudes de la producción, el empleo, los ingresos, la inversión y el crédito, principalmente, que en determinados momentos existen en el conjunto de la economía.

De acuerdo con Arthur F. Burns: “Los ciclos económicos son un tipo de fluctuación que se encuentran en la actividad económica agregada de las naciones que organizan su trabajo principalmente en empresas de negocios: un ciclo consiste en expansiones que ocurren aproximadamente al mismo tiempo en muchas actividades económicas, seguidas por recesiones igualmente generales, contracciones y recuperaciones que se funden en la fase de expansión del ciclo siguiente, en la duración, los ciclos económicos varían de más de un año a diez o doce años, y no son divisibles en ciclos más cortos”⁴³.

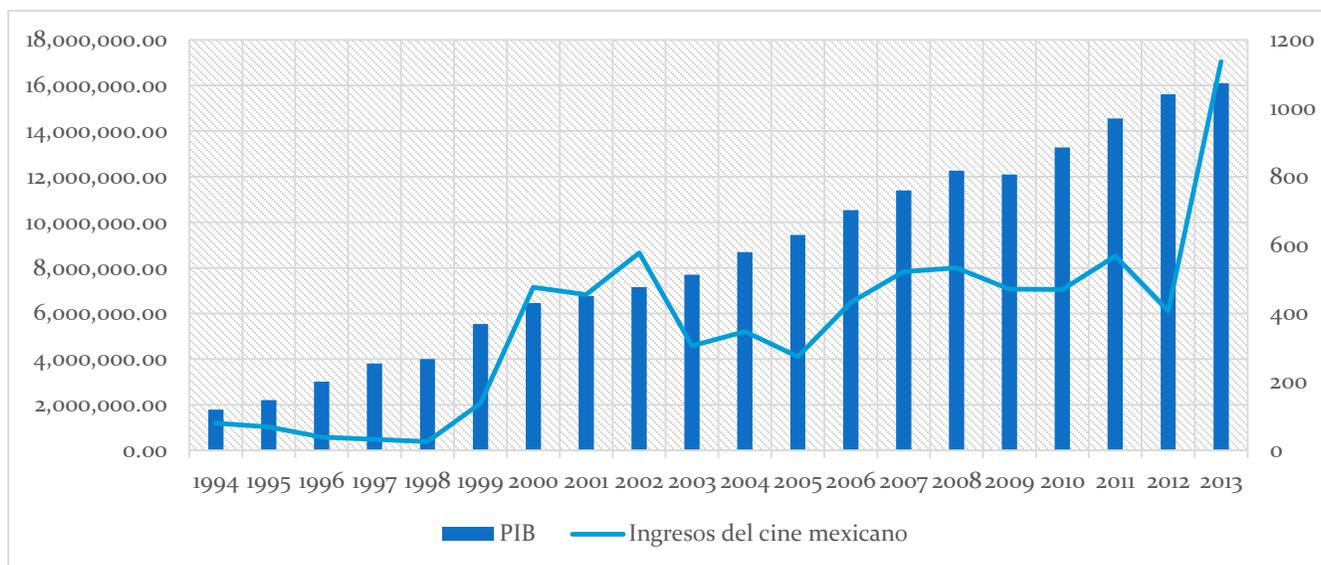


⁴² Porter, Michael E., Estrategia Competitiva "Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia", Capítulo 8: Evolución del Sector Industrial, p.175

⁴³ Arthur F. Burns y Wesley C. Mitchell, "Measuring Business Cycles"

La industria cinematográfica al igual que el ciclo económico, es un mecanismo complejo y desde su producción hasta su puesta en escena atraviesa una serie de etapas desconocidas para el público objetivo. La siguiente gráfica nos muestra la correlación entre la actividad económica y el ingreso que ha generado las producciones nacionales, la cual desde un punto de vista más preciso, muestra la relación de la producción de películas con la aceleración y desaceleración periódica de las tasas de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), esta última es una disminución significativa de la actividad, que se ve reflejada por el ingreso real, el empleo, la producción industrial y afectando las variables macroeconómicas (como el consumo, la inversión, gasto público e impuestos, etc.). El 2013 fue un año importante para la industria cinematográfica en el país con ingresos de 1,393 millones de pesos que representa 11.7% de la taquilla total.

Gráfico 1: Ciclo económico de la industria cinematográfica



Fuente: Elaborado con datos en millones de pesos de IMCINE y de INEGI cifras en Millones de pesos a precios corrientes al 2008.

Ventaja competitiva

La cadena de valor es indispensable para las actividades que desempeña una empresa, en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo ya sea en sus servicios o productos. Cada una de estas actividades puede contribuir a la posición de costo relativo de las empresas y crear una base para la diferenciación. La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación. Una empresa obtiene una ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes a un menor costo, o mejor que sus competidores⁴⁴.

⁴⁴ Porter, Michael E., Ventaja Competitiva, "Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior", Capítulo 2: La Cadena de Valor y la Ventaja Competitiva, p. 51

Porter (2001) menciona que la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que un sector es capaz de crear para sus compradores, que exceda la costo de crearlo. Porter distingue tres tipos de ventaja competitiva: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Y todas las actividades de la cadena de valor contribuyen a acrecentar el valor para el comprador. Los eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y/o coordinación. Una empresa debe optimizar esos eslabones que reflejan su estrategia para poder lograr la ventaja competitiva. Esta se lleva a cabo cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y/o mejor diferenciada que sus rivales⁴⁵.

- Liderazgo en costos: mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas es el tema central de la estrategia. Por lo tanto la calidad, el servicio, la reducción de costos mediante una mayor experiencia, la construcción eficiente de economías de escala, el rígido control de costos y muy particularmente de los costos variables, son material de investigación rigurosa y constante.
- Diferenciación: es crear al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único. La diferenciación se consideraba como la barrera protectora contra la competencia debido a la lealtad de la marca, como resultado debería producir una menor sensibilidad al precio.
- Enfoque: es concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ese sector. Esto funciona en la industria cinematográfica en el sector exhibidor, ya que sus estrategias son para todos los sectores socioeconómicos al ofrecer un tipo de sala para cada espectador.

2.7 Desincorporación de eslabones de la Cadena Global de Valor

Las Cadenas Globales de Valor (CGV) no son más que un conjunto de eslabones o el conjunto de actividades necesarios para generar un producto o servicio; analiza la división de los distintos eslabones o actividades de la cadena de producción entre distintas empresas o plantas de una misma empresa ubicadas en distintos espacios geográficos, por lo que ayuda a entender de qué forma participa un país en una industria, a nivel mundial, y su papel en la distribución de beneficios que se deriven de las diferentes actividades de la cadena⁴⁶.

⁴⁵ Porter Michael E. Ventaja Competitiva, "Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior", Capítulo 1: Estrategia Competitiva, p. 29

⁴⁶ "Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado" Alonso P. Ferrando, p. 2.

Podemos entender a las Cadenas Globales de Valor como una nueva forma de funcionamiento y organización de las redes transnacionales, que representan alrededor del 80% del comercio mundial. Puede ser asumida también como un conjunto de eslabones consecutivos de actividades económicas en diferentes países o regiones, que interactúan en una dinámica continua.

Al analizar la cadena de valor es posible identificar los vínculos y las redes, a nivel de empresa o industria, que determinan en qué lugar residen las actividades que generan valor. El nivel adecuado para construir una cadena de valor son las actividades que se desempeñan en una industria particular (la unidad de negocios).

En el nivel industrial o sectorial la cadena resulta demasiado extensa, pues puede opacar importantes fuentes de la ventaja competitiva. La diferencia que muestran las cadenas de valor de las empresas de una industria reflejan su historial, sus estrategias y éxito en la instauración, ya que por ejemplo la cadena de una de ellas puede diferir en su alcance competitivo con la de la competencia, lo cual representa una fuente potencial de ventaja competitiva. El hecho de atender a un solo sector o segmento de la industria permite adoptar la cadena de valor a él, reduciéndose así los costos o diferenciándose la atención que se le da de la competencia⁴⁷.

La globalización de las cadenas de valor, debido a la deslocalización de los servicios a nivel mundial, ha modificado la organización de la producción y propiciado cambios en las relaciones entre empresas a lo largo de la cadena de producción. En la actualidad se puede observar el crecimiento de la producción deslocalizada de bienes y servicios, en las que las grandes empresas y las transnacionales de los países desarrollados llevan el liderazgo, mientras que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y los países en vías de desarrollo tienen oportunidades que aún no han sido explotadas plenamente (OCDE, 2008).

Inicialmente, los servicios desincorporados de las grandes empresas con frecuencia fueron los más sencillos e intensivos en mano de obra, con el fin de bajar costos, para luego ser reexportados digitalmente a la empresa matriz. Esto implicaba que los eslabones de menor valor agregado eran transferidos a los países en desarrollo, mientras que los más intensivos en conocimiento, técnica y valor se mantenían en la sede matriz. Sin embargo, cada vez es más común la tendencia a desconcentrar servicios sofisticados que se atienden con tecnologías de información y comunicaciones. Las nuevas tecnologías y acuerdos internacionales sobre la propiedad intelectual, patentes y derechos de autor ha permitido deslocalizar la cadena de valor de las industrias creativas, incluida la industria cinematográfica.

⁴⁷ Michael E. Porter, Ventaja Competitiva, "Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior", Capítulo 2: La Cadena de Valor y la Ventaja Competitiva, p. 52

La industria cinematográfica es un claro ejemplo de lo anterior, estos servicios se han deslocalizado poco a poco, por lo que es relevante identificar los eslabones de la cadena y analizar cuál ha sido su proceso de deslocalización. Es importante analizar cómo se integran internacionalmente los distintos eslabones, es decir, como atraviesan fronteras y en qué parte específica de la cadena se concentra el mayor valor agregado.

Nexos de las cadenas de valor

Los nexos entre las actividades se encuentran en toda la cadena de valor. Algunos de los más comunes son los situados entre las actividades directas e indirectas (ejemplo, producción y mantenimiento), el aseguramiento de la calidad y otras actividades (inspección y servicio después de la venta), actividades que es preciso coordinar (logística y operaciones de entrada) y los situados entre actividades que son formas alternas de conseguir el resultado (publicidad y venta directa).

Cuando las actividades de la cadena de valor están interrelacionadas, cambiar la forma de efectuar una de ellas puede reducir el costo total de ambas, y el aumento intencional del costo de una de ellas tal vez no solo reduzca el de otra sino el costo total. Los nexos crearán oportunidades para reducir el costo mediante dos mecanismos: coordinación y optimización. Dentro de la industria cinematográfica, la coordinación de las actividades enlazadas como la producción, distribución y exhibición, donde se manifiesta un nexo en cada etapa, y una reducción de costo se logra administrando mejor los nexos. Para optimizar en forma conjunta las actividades vinculadas se requiere resolver sus ventajas y desventajas.

2.8 Fases de la industria cinematográfica

La Cadena Global de Valor (CGV) de la industria cinematográfica incluye tres eslabones: producción, distribución y exhibición. Dentro de la producción se identifican a la vez tres elementos: la preproducción, la producción y la postproducción.

Cadena Global de Valor de la Industria Cinematográfica



En la preproducción se define el equipo con el que se trabajará en la filmación. Inicia en el momento en que surge la idea y termina cuando comienza la grabación. En la producción se realiza el rodaje de la película. Es la etapa en la que se ejecutan las ideas surgidas y planeadas en la preproducción. La postproducción consiste en seleccionar el material grabado y generar el producto final que posteriormente será multiplicado y distribuido.

Entre las actividades que se realizan dentro de este eslabón se encuentra el montaje; titulación, subtitulación y créditos; realizar gráficos producidos por computadora; crear animaciones y efectos especiales; revelados y procesamiento de películas, y actividades de laboratorio, entre otras⁴⁸.

La distribución surge cuando se hace necesaria la existencia de un intermediario entre el productor y el exhibidor. Dicha necesidad surge en el momento en que el productor de películas comienza a disponer de un gran stock (almacén) y las películas empiezan a ser más largas de duración. El productor no puede encargarse de la comercialización de su trabajo. Por eso el distribuidor viene a ocupar un puesto relevante en el negocio del cine⁴⁹.

Los exhibidores, representan el medio por el que las producciones cinematográficas son consumidas. Existen otras formas de explotación de los derechos de propiedad intelectual, como videojuegos, renta y venta, artículos promocionales relacionados, transmisión en televisión de paga y abierta, entre otros.

⁴⁸ Jorge Mario Martínez Piva "La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor", Estudio de la CEPAL 2010 p. 24.

⁴⁹ <http://recursos.cnice.mec.es/media/cine/bloque5>

CAPÍTULO 3: ETAPAS DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

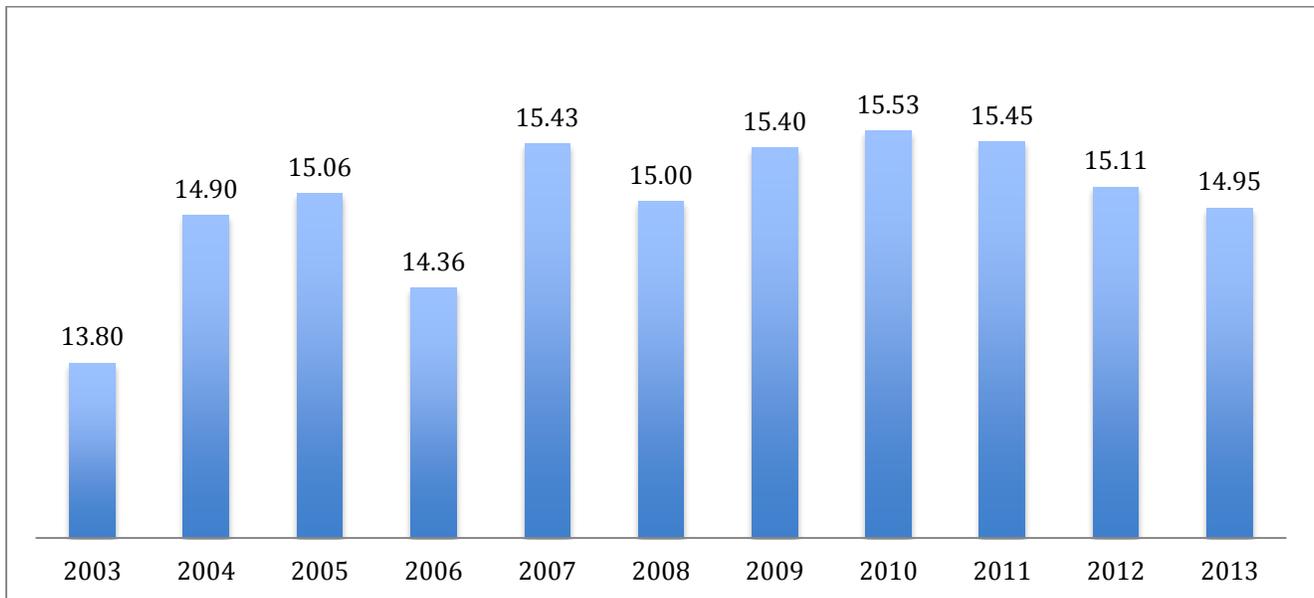
3.1 Estructura de Costos en la Industria Cinematográfica

Costos de producción

La elaboración de las películas está gravada por unos costos característicos de la propia industria. Como cualquier otra actividad económica, el sector cinematográfico tiene unos rasgos particulares que influyen en la estructura y evolución de explotación: existe una fuerte dependencia de los procesos artesanales y a la vez una apremiante necesidad de los avances tecnológicos; no hay correspondencia entre los costos fijos que inicialmente hay que cubrir, y los ingresos generados por una demanda incierta⁵⁰.

La industria cinematográfica se puede considerar, como un bien de información, suele presentar altos costos hundidos y bajos costos marginales esto debido, entre otros motivos, a los derechos de autor. Esto justifica a los directores, guionistas, y demás participantes los derechos de autoría, que en términos económicos corresponden un monopolio sobre la obra. En la siguiente gráfica se muestra cómo se han incrementado los costos promedios para realizar una película, los costos tuvieron un incremento alto durante la década de 1990, a causa de la inflación, que elevaron los costos de las mercancías.

Gráfico 2: Costos promedios de producir una película



Fuente: Elaboración propia con datos de IMCINE, datos en millones a precios constantes 2003.

⁵⁰ I Redondo Ignacio, "Marketing en el cine", 2000, PP. 78-85

La industria de la producción se ve en la necesidad de diversificar, para reducir el riesgo que representa no conocer con antelación la utilidad que brindará este bien a los consumidores y, como consecuencia, tampoco el rendimiento que el productor pueda obtener de su comercialización, por lo que se ven en la necesidad de producir una cantidad amplia de películas, esto con el fin de reducir el riesgo y garantizar un beneficio económico positivo⁵¹. Este escenario en donde se presenta un monopolio por los derechos de autor y costos iniciales elevados para el productor y muy bajos costos marginales, mantener una estructura de mercado de competencia perfecta es complicado debido a que son pocos productores que pueden enfrentar costos iniciales tan elevados⁵².

El desarrollo de una película se puede analizar como una larga sucesión de decisiones creativas que desemboca en impactos de grande alcance económico de los distintos agentes involucrados. Así, el proceso de cada película es único, no obstante este proceso se lleva a cabo en diversas etapas:

Preproducción

En esta fase de la producción, necesario contar con un concepto basado en una historia de propiedad literaria, una nueva idea o un hecho real, que puede variar de una idea general a un guión ya terminado. En este marco, un productor contrata a un escritor para desarrollar un guión. Cabe destacar que con el fin de pasar del proyecto a la producción, la recaudación de fondos y el financiamiento son fundamentales.

Financiamiento

Tras idear el proyecto de una película, se presupuestan los costos de elaboración y los previsible ingresos a recaudar en taquilla, a través del video y por medio de la televisión, posteriormente se requiere buscar los recursos económicos. Los productores carecen con frecuencia de infraestructuras propias que pudieran rentabilizarse como una utilización intensiva y, en cambio, las producciones suelen realizarse con financiamiento para la renta de equipo y servicios contratados para la ocasión.

La recaudación de fondos y financiamientos son procesos fundamentales para la transición de la fase de preproducción a la fase de producción. Uno de los elementos más críticos en la producción de una película son los riesgos a los que se va enfrentar desde la preproducción hasta su lanzamiento.

⁵¹ Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, p 18.

⁵² Sundararajan, A. (2005) The cost structure of information goods (libro electrónico), Stern School, New York University

Analizando el caso de la industria cinematográfica norteamericana, que desde la década de 1980, los riesgos competitivos en esta industria fueron más pronunciados, tanto en la producción, los costos de marketing, como el nivel de riesgo para los inversionistas en renta variable que se ha incrementado también. Por esta situación muchos inversionistas se sintieron decepcionados por la naturaleza impredecible de sus inversiones en la industria cinematográfica, que empezaron a invertir en otras industrias o sectores donde pudieran obtener mejores rendimientos⁵³.

En este sentido, el financiamiento es menos problemático si el productor está afiliado a un estudio debido a que con la firma de un contrato entre el estudio y el productor, por lo general, se suma una amplia gama de derechos de autor relativos a la secuelas y otras oportunidades, pero al mismo tiempo aumenta sus posibilidades de adquirir préstamos bancarios, aprovechar el capital propio del estudio, asegurar una distribución favorable y oferta de exhibición para las películas⁵⁴.

Los costos de una película en México están sujetos a múltiples factores, íntimamente relacionados con una economía globalizada: principalmente la inflación y paridad del peso frente al dólar y el euro. Desde 1991 los costos promedios por película se han incrementado casi de manera permanente, y registran niveles superiores a los de otros países de Latinoamérica⁵⁵.

Desde el año 2000, la industria cinematográfica nacional se desarrolla sustentada por los recursos que ejerce el gobierno, con sus diferentes mecanismos de apoyo, y las inversiones privadas. En el siguiente gráfico se puede observar cómo han crecido las inversiones públicas como las inversiones de capital privado, los resultados de este esfuerzo conjunto se muestran en las tendencias de dos años paradigmáticos: 2005 y 2013. En el primero, la iniciativa privada realizó por su cuenta 11 filmes, mientras que en 42 participo el Estado. En el 2013 fueron 41 los filmes producidos con capital 100% privado, frente a 85 películas apoyadas por el Estado, lo que refleja un alza permanente en los dos sectores.

⁵³ Strategy and Sources of Motion Picture Finance” Harvard Business School, p 2.

⁵⁴ Eliashberg, J., Elberse, A., Leenders, M. (2004) The motion picture industry: Critical issues in practice, current research & new research directions. University of Pennsylvania, Harvard University & University of Amsterdam.

⁵⁵ “Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2013”, IMCINE, p 24.

Gráfico 3: Producción de películas con capital del Estado y privado



Fuente: Elaboración propia con datos de IMCINE al 2013.

Ante esta situación es relevante señalar que el financiamiento se da en un escenario de información asimétrica, en donde los interesados en otorgar recursos no cuentan con todos los recursos que les permita distinguir entre los proyectos que tendrán éxito de los que no lo tendrán, por lo que enfrentan un problema de selección adversa⁵⁶ que es natural en los mercados de financiamiento, pero que se agrava en la medida que no hay información precisa en el caso de la industria cinematográfica.

Esto se traduce en un escenario en el que los recursos no se asignan de manera eficiente, por lo que resulta necesario implementar mecanismos que brinden mayor información al mercado. En este contexto, se considera relevante contar con “bancos de información” que puedan señalar a los posibles otorgantes de recursos (tanto estatales como privados), mayores datos relevantes sobre las características del productor, la reputación de los autores, obras previas, estudios, conocimientos técnicos, entre otra información de importancia, como suele ocurrir en los mercados bancarios con la existencia de burós de crédito.

Es importante considerar que el fomento económico tiene que venir con un incremento en la reputación del cine mexicano para crear así una demanda que responda al incremento de la oferta. Esto se debe a la propia naturaleza del cine como un bien de información, por lo que deben implementarse mecanismos más efectivos para promover su reputación; esto quiere decir, que la demanda sólo se aumentará en la medida que se produzca más cine mexicano y de mejor calidad. Esto se demuestra con las cifras en la última década, donde a partir del 2000, los ingresos en taquilla percibidos por cine mexicano casi se cuadruplicaron.

⁵⁶ Selección adversa: término utilizado en economía, es el proceso por el cual componentes de menor valor (o con mayor riesgo o costo implícito) desplazan paulatinamente del mercado a los productos y servicios normales.

Una solución que pueda resolver el problema de información asimétrica, es a través de esquemas de reputación colectiva, donde por una parte se crean grupos de colaboradores y productores que garanticen la calidad de las películas pero, además, mediante la promoción de un género del cine nacional, como ocurrió en el pasado con el “cine ranchero”, el “cine de ficheras” o el cine de luchadores, esto le permite al consumidor tener una noción previa respecto de la calidad de la obra que presenciara al corresponder a un género predeterminado o a la cadena que participa de su producción⁵⁷.

La iniciativa privada ha presentado un importante crecimiento en la última década, al ser una inversión de alto riesgo muchos empresarios prefieren invertir en otros sectores económicos donde puedan adquirir mayores incentivos, es por eso que invertir en la industria para ellos representa un arma de doble filo. Una forma que se utiliza para financiar una producción es el llamado “*product placement*”, un término utilizado en marketing, el cual se utiliza para mostrar los productos en las películas como forma de promocionarlos.

Es muy útil tanto para la compañía que muestre sus productos de una forma atractiva y original, como para las empresas de producción cinematográficas ya que obtienen fuentes de financiamiento para la película. Este recurso es utilizado para generar visibilidad en la marca, principalmente si es utilizando en una parte importante en la trama de la historia y que forma parte de la vida cotidiana de los personajes dejando un impacto para el consumidor.

Los festivales de cine es otra alternativa de financiamiento para las producciones, es un escaparate importante para los proyectos que aspiran a convertirse en un éxito de taquilla. Funciona como un punto de reunión importante entre creadores e inversionistas para llevar a cabo los proyectos audiovisuales, algunos ejemplos destacados de estos festivales son los siguientes: el Festival de Cine de Morelia, el Festival Internacional de Cine de Guadalajara (FICG) o el Festival de Cine de Guanajuato.

Los efectos económicos que los festivales pueden generar sobre el desarrollo económico local y regional se pueden dividir en dos grandes grupos. Por una parte, los efectos a corto plazo, relacionados con el poder de atracción y creación de gasto de estos eventos. Los festivales atraen a espectadores locales y visitantes que gastan sus recursos en las actividades culturales, así como en otros bienes y servicios relacionados, lo que a su vez provoca efectos de arrastre sobre el resto de la economía.

⁵⁷ Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, p 57.

Coproducciones

México cuenta con esquemas de incentivos para impulsar la producción nacional dentro de los que está contemplada la asociación con otros países a través de la coproducción y cuenta con convenios de coproducción internacional preestablecidos, los cuales regulan los procesos de colaboración entre las partes involucradas.

La coproducción es un proceso en el que dos o más países comparten costos, créditos e ingresos por realizar una película. Las actividades de la cadena de valor se llevan a cabo en los países involucrados y su distribución depende de los acuerdos alcanzados entre los productores, así como de las condiciones que se imponen cuando se hace uso de fondos públicos. Las coproducciones se hacen comúnmente con países que también ofrecen apoyos públicos para realizar películas. Cada país tiene la posibilidad de atribuirse la nacionalidad de la película, de esta manera se puede atraer recursos financieros de cada uno de ellos⁵⁸.

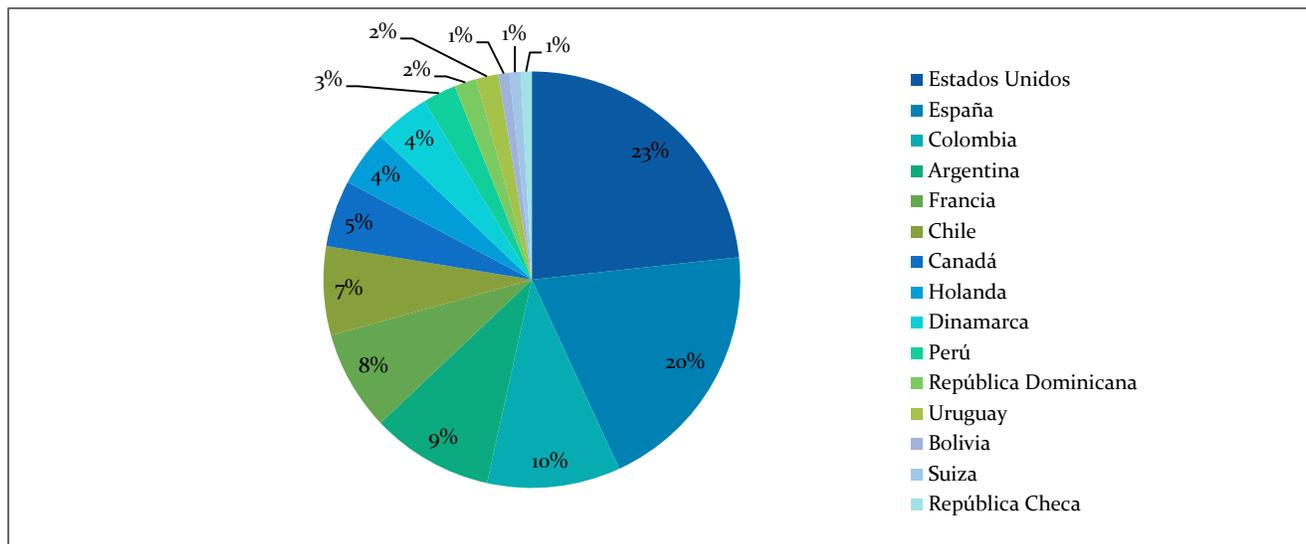
Las producciones entre dos o más países son una fórmula eficiente para que los cineastas concreten una obra: enriquece los contenidos, amplía los escenarios de rodaje y mejora las condiciones de estreno y distribución, elementos que potencian el posible éxito en taquilla (sobre todo si se le garantiza legalmente tiempo de exhibición).

En las coproducciones internacionales una de las partes pone en marcha el mecanismo financiero y consigue las primeras inversiones generalmente en su país. Acorde con este esquema, una u otra nación puede realizar mayor o menor inversión. Esto también puede significar el mayor o menor potencial de su posible público, de acuerdo con la visión de los inversionistas de cada país; asimismo, puede influir en la composición del reparto actoral, con el consiguiente impacto en taquilla⁵⁹. En el siguiente gráfico se muestra las coproducciones que ha tenido México con el resto del mundo desde el 2007 al 2013.

⁵⁸ Jorge Mario Martínez Piva "La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor", Estudio de la CEPAL 2010, p 34.

⁵⁹ "Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2013", IMCINE, p 26.

Gráfico 4: Coproducciones del 2007 al 2013.



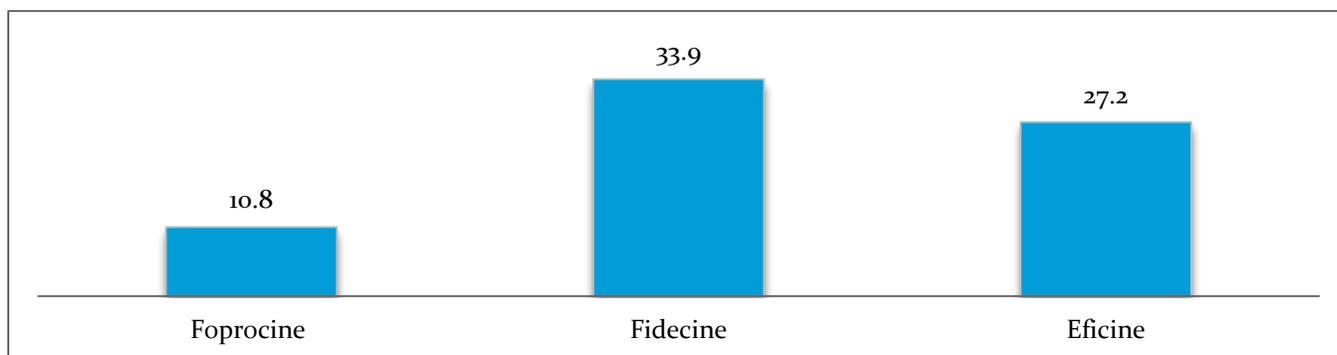
Fuente: IMCINE, coproducciones mexicana en el periodo de 2007-2013 por país

Las coproducciones le han dado a México la posibilidad de insertarse en distintas actividades de la cadena de producción de películas que cuentan con capital extranjero y así atraer inversión extranjera. Los fondos e incentivos a la producción cinematográfica que existen en México han sido elementos claves para incrementar el número de producciones nacionales en años recientes.

- **El Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE):** es la agencia que se encarga de fomentar el desarrollo de proyectos de coproducción. Actualmente, además de ser parte de Ibermedia, México cuenta con acuerdos de coproducción bilateral con: Francia, Argentina, Canadá, España, Senegal y Venezuela. México también mantiene un esquema de coproducción multilateral a través del Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica, suscrito por Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Panamá, Puerto Rico, Portugal y Venezuela. El Acuerdo es multilateral pero también puede ser invocado como bilateral.
- **El Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (FIDECINE):** es un fideicomiso de apoyo a la producción, postproducción, distribución y exhibición de largometrajes (de 75 minutos o más) de ficción y/o animación que otorga apoyos vía capital de riesgo y créditos. El fondo ofrece un sistema de apoyos financieros, de garantía, de estímulos y de inversiones en beneficio de los productores, de los comercializadores y de los exhibidores de películas nacionales.
- **El Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (FOPROCINE):** es un fideicomiso con convocatorias de apoyo para producción o postproducción de largometrajes (de 75 minutos o más) de ficción, documental y/o animación.

➤ **EFICINE 189:** es un estímulo fiscal para los contribuyentes que otorga el Artículo 189 de la Ley del Impuesto sobre la Renta y que apoya la producción o postproducción de largometrajes de ficción, animación y/o documental, así como la distribución de películas. A través de Eficine, los contribuyentes que inviertan en proyectos cinematográficos en México pueden obtener un crédito fiscal, equivalente al monto de su inversión, contra el impuesto sobre la renta en el ejercicio en el que se determine el crédito⁶⁰.

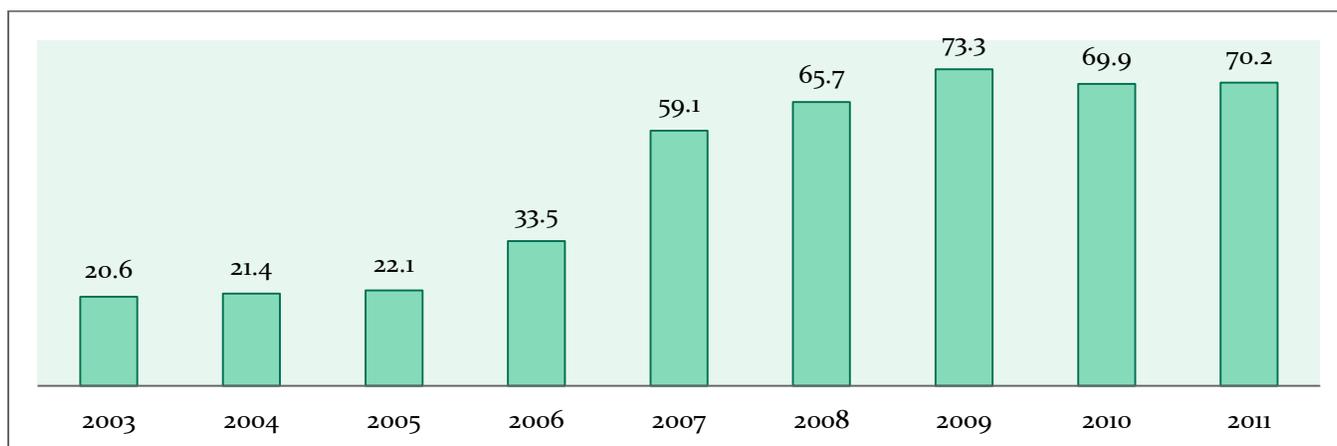
Gráfico 5: Presupuesto promedio por película apoyada por el Estado en 2013



Fuente: IMCINE (millones de pesos)

El financiamiento público ha permitido fortalecer las capacidades de la industria cinematográfica mexicana. Pero aún falta poder vigorizar la capacidad de comercializar en el país y en el extranjero lo producido, de manera que sea una industria rentable que genere una mayor fuente de generación de divisas y de empleos. En el siguiente gráfico se puede mostrar cómo en los últimos años se han incrementado las inversiones y apoyos por parte del Estado dentro de la industria cinematográfica.

Gráfico 6: Inversión del Estado en la industria cinematográfica



Fuente: IMCINE, datos en millones de dólares.

⁶⁰ Información de IMCINE, www.imcine.gob.mx

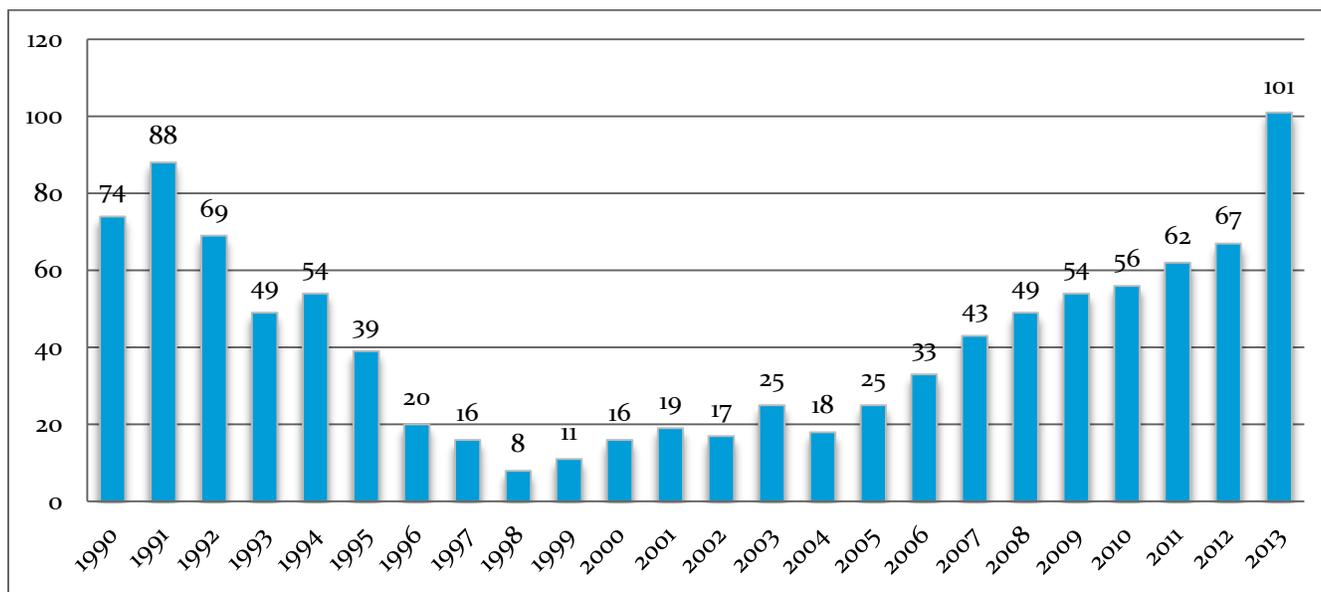
Producción

Al finalizar la recaudación de fondos es imperativo para los productores ya que con la inversión se puede contratar al director, actores y al equipo, explorar las posibles ubicaciones filmicas, establecer el diseño y vestuario. En esta etapa, los productores también determinan un presupuesto estimado, basado en factores tales como el guion y los gastos de post-producción, como por ejemplo, los efectos especiales, los salarios de los actores, entre otros.

En las actividades de la producción se realiza el rodaje de la película. En esta fase del proyecto se materializa en un material grabado. Es importante notar que la contratación de directores y actores con mejor reputación suele incrementar los costos en gran magnitud, lo que nos lleva a una concentración del mercado donde son pocos los productores que pueden afrontar dicho costo y que por ende, la situación desemboca en un mercado de competencia monopolística.

La producción cinematográfica mexicana se encontraba en una situación bastante delicada durante la década de 1990, como lo podemos observar en el siguiente grafico, en años anteriores las producciones eran de 44 películas promedio por año, pero entre 1995 y el año 2000, las producciones bajo hasta tan solo 17 cintas anuales, las razones de esta caída espectacular dentro de la industria, fue por cuestiones de orden económico y político. A partir del 2005 la industria ha presentado un crecimiento respecto al año anterior, y el año 2013 fue un año importante dentro de la industria al estrenarse 101 películas nacionales.

Gráfico 7: Películas mexicanas estrenadas en México.

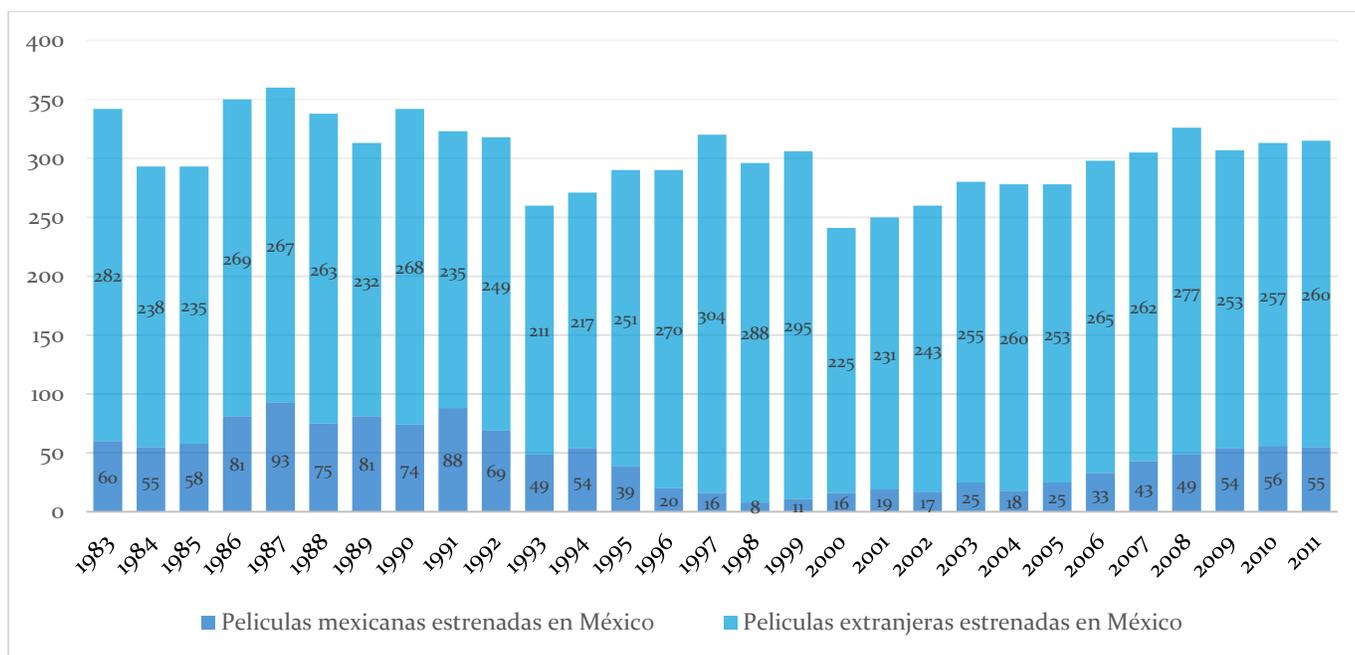


FUENTE: Elaboración propia con datos de IMCINE al 2013.

En lo político fue el cambio de la Ley cinematográfica de 1992, la cual beneficiaba a la inversión extranjera y disminuía considerablemente el tiempo de exhibición de las películas nacionales⁶¹. Esto trajo como consecuencia una retracción de las inversiones por falta de confianza entre los inversionistas, al no contar con la garantía que las películas nacionales fueran proyectadas en las salas cinematográficas del país.

También el fomento de la producción fue descuidado por las autoridades gubernamentales, tanto en la subvención directa de las instituciones públicas, como por medio de incentivos fiscales y créditos a la producción privada y cooperativas. Estas circunstancias combinadas con la crisis de 1994, trajo consigo una crisis sin precedentes dentro de la industria, trayendo consigo pérdidas en las fuentes de empleo. En la siguiente gráfica podemos observar la diferencia que existe entre producciones extranjeras contra las producciones nacionales que se estrenan en el país.

Gráfico 8: Comparación entre películas mexicanas y extranjeras



FUENTE: Elaboración propia con datos de IMCINE

En México existe la capacidad para participar en todas las actividades de la cadena de valor de la industria cinematográfica. La oferta en el eslabón de la producción es completa: servicios técnicos, locaciones, laboratorios de revelado, vestuario, maquillaje, carpintería, entre otros. Destacan los Estudios Churubusco Azteca y los Baja Studios.

⁶¹ Rodrigo Gómez García, "La Industria Cinematográfica Mexicana 1992-2003, estructura, desarrollo, políticas y tendencias" p. 260

Los Estudios Churubusco Azteca es una empresa dirigida a la industria del cine, televisión, video y música, que ofrece servicios de producción, laboratorio y sonido. En sus 12,200 m² cuenta con una amplia infraestructura de nueve foros que permiten la construcción de sets y bodegas; además, se destacan oficinas de producción con servicios de telefonía e Internet; salas de proyección; una sala de conferencias y usos múltiples; dos salas digitales de regrabación y mezcla; laboratorio fotoquímico certificado por Kodak, y una sala de doblaje⁶².

Los Baja Studios, construidos en 1996 para la película “Titanic”, cuentan con 35 hectáreas y 2,000 pies frente al mar con vista a las costas del Pacífico, cerca de la comunidad del Rosarito, Baja California. Su infraestructura los convierte en uno de los más grandes e importantes del mundo: un tanque con capacidad de 20 millones de galones de agua; una planta para filtrar 9,000 galones de agua de mar por minuto; conjunto de oficinas, foros, vestidores, y la disposición total de instalaciones para filmar⁶³. Aunque actualmente estos estudios se encuentran en crisis, por falta de incentivos y de inseguridad que han hecho que muchas producciones se alejen.

Producciones de capital extranjero.

La industria cinematográfica de México participa en eslabones de cadena de valor de producciones de capital extranjero. El tipo de actividades, su duración y su derrama económica varían de manera importante entre proyectos. La contribución se da en el eslabón de la producción, al ofrecer locaciones, ambientación, servicios técnicos, vestuario y actores, al igual en la postproducción por medio de la edición, efectos especiales, sonido, etc. A inicios de la década del 2000, México recibía entre cinco y seis producciones extranjeras, ese número ha disminuido en los últimos años, esto debido al aumento de la inseguridad y a la falta de incentivos fiscales que otros países si otorgan para filmar en sus territorios, situación que resalta la competencia internacional por atraer este tipo de actividades.

México compite con varios países para atraer la filmación de películas extranjeras. Sin embargo, a pesar de su cercanía con Estados Unidos y los menores costos de filmación que ofrece, no ha logrado un papel significativo como el de Canadá. Este país, además de la ventaja geográfica, cuenta con la ventaja del idioma (inglés), incentivos fiscales mayores a México y una mayor infraestructura.

⁶² <http://www.estudioschurubusco.com>, página consultada el 5 de junio de 2014.

⁶³ www.bajafilmstudios.com, página consultada el 5 de junio de 2014.

Atraer grandes producciones deja derramas económicas significativas para el país. Se generan a partir de la contratación de personal artístico y técnico, el alquiler de equipo cinematográfico, el pago por el uso de los estudios y locaciones, gastos de escenografía y vestuario, la transportación del equipo cinematográfico, entre otros. Además, se advierten derramas de conocimientos derivadas del contacto con directores y personal técnico extranjero⁶⁴. No obstante esto también representa un problema para las producciones nacionales ya que todas las mega producciones estadounidenses pueden pagar mayores tarifas por los servicios en México.

Postproducción

El último eslabón de la cadena de valor en la etapa de producción fílmica es la postproducción, que consiste en trabajar y seleccionar el material grabado para obtener el producto final y proceder al proceso de copiado. Entre las actividades que se realizan dentro de este eslabón se encuentran el montaje; poner títulos, subtítulos y créditos; realizar gráficos producidos por computadora; crear animaciones y efectos especiales; generar las bandas sonoras; y revelar y procesar la película, entre otras. Este eslabón de la cadena productiva es muy prometedor para la creación virtual, pues las películas contienen un segmento creciente, o se producen enteramente con base en la creación electrónica.

Se trata de un conjunto de actividades de alto valor agregado y con participación de técnicos altamente calificados. Los laboratorios mexicanos de postproducción, tanto públicos como privados, ofrecen servicios al cine nacional y al extranjero, así como a la publicidad. De hecho, existen grandes complementariedades y derramas entre las actividades de publicidad en México y la industria cinematográfica. La publicidad para distintos medios audiovisuales (televisión, cine, Internet) ha permitido desarrollar capacidades creativas y técnicas, así como tener acceso a fuentes de ingreso adicional (y en muchas ocasiones mayor) a las actividades de cine.

Algunos laboratorios mexicanos de postproducción tienen instalaciones en varias ciudades de México y Estados Unidos. Todos estos laboratorios tienen relaciones de trabajo, importaciones y exportaciones de servicios y materiales relacionados con empresas productoras y distribuidoras de todo el mundo, sobre todo de los Estados Unidos, por lo que comparte con este país una cultura del trabajo y estándares de calidad que son de gran importancia para el comercio de este tipo de servicios⁶⁵.

⁶⁴ Jorge Mario Martínez Piva “La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor”, Estudio de la CEPAL 2010, p 36.

⁶⁵ Jorge Mario Martínez Piva “La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor”, Estudio de la CEPAL 2010, p 37.

En postproducción, se cuenta con empresas que ofrecen una amplia gama de servicios como creación de copias, edición de sonido, titulación, efectos especiales, corrección de imagen, entre otras. Entre las empresas principales están NewArt Digital, Labofilms, Cinecolor México (perteneciente a Chilefilms) y Estudios Churubusco Azteca. El propio mercado interno mexicano ha permitido alcanzar una escala de planta suficiente como para exportar sus servicios a la región. El crecimiento reciente de la actividad fílmica en México, sin embargo, no ha ido acompañado de toda la capacidad de postproducción requerida, lo que ha encarecido estos servicios y ocasionado que parte de esta actividad se realice en laboratorios de Argentina o Chile. Es decir, en las producciones mexicanas también se puede observar una desagregación de los eslabones de la cadena de valor hacia países con ventajas comparativas en la oferta de servicios de postproducción. La ampliación de la capacidad de la industria mexicana en esta etapa es un reto, y a la vez una oportunidad, para agregar valor y fortalecer su inserción en cadenas globales.

El gran creciente desarrollo de tecnologías de información y comunicación permite una sustitución de formatos físicos de filmación por formatos digitales. En el caso de la postproducción, esta desmaterialización implica que después de realizar las actividades de edición, titulación, corrección de color o el mismo copiado, la película ya puede ser enviada por correo electrónico a los clientes. La calidad de la conexión a Internet y su precio son elementos que dañan la competitividad de las empresas de postproducción en México.

Con la digitalización del cine y la inclusión de dispositivos de reproducción digital en nuestras vidas, las salas cinematográficas pasaron a estar en las salas de nuestros hogares. El cine comenzó a digitalizarse a finales de 1980, la postproducción fue el primer proceso afectado, luego el montaje, la reproducción y el consumo, hasta llegar a la digitalización de la televisión por cable y satélite que cambio completamente la forma de consumir el séptimo arte.

A bajos costos, el cine digital se vuelve más accesible para los realizadores ya que le permite una distribución infinita sin perder la calidad en las copias. Muchas personas vaticinaron el fin de las llamadas "Majors" ya que la distribución de cintas fue históricamente lo que permitió a las grandes industrias mundiales de cine conservar el control del mercado, pero con la circulación por internet de los archivos de video, este control se vuelve imposible. Las nuevas formas de distribución y consumo del cine, desestabilizan su economía.

Hoy en día, la industria cinematográfica ha alcanzado unas dimensiones de producción que no cesan de crecer y cambiar (la introducción del formato 3D). Sin embargo, la expansión paralela de los nuevos medios y los cambios sociales han provocado nuevas exigencias. Si la industria del cine quiere seguir creciendo como una industria rentable es importante que se adapte a los nuevos cambios. La tecnología crece y la producción del cine debe crecer con ella.

3. 2 Distribución

Una vez finalizado el eslabón de la postproducción, el proyecto desemboca en la distribución. Esta etapa abarca tanto a la distribución física de las copias en los cines, así como las actividades de marketing para cada uno de los mercados a los que está dirigida. En este marco, otra variable de decisión estratégica entre los costos de los distribuidores es el calendario de los estrenos. Esta decisión tiene dos variables: la primera, el estreno en cines tanto locales como extranjeros, y en segundo lugar, la venta en las tiendas. En cuanto a los mercados de cine, los estudios han hecho tradicionalmente que sus películas estén disponibles por primera vez en el mercado estadounidense para posteriormente pasar a los mercados extranjeros⁶⁶.

El distribuidor también se enfrenta a una estructura con altos costos iniciales y bajos costos marginales, lo cual se deba a la naturaleza del bien como a las características inherentes del productor. Dependiendo el formato de la película, la primera copia es altamente costosa, pero las subsecuentes copias tienen costos cercanos a cero para el distribuidor.

Esto también funciona como una red de información que permite que las obras que vienen de los productores tengan acceso a una diversidad de canales de comercialización, como son los exhibidores locales, nacionales, internacionales, venta y renta en medios físicos y distribución digital. Es por ellos que el distribuidor también presenta altos costos para poder generar dicha red, la cual además, como suele ocurrir en mercados con estas características⁶⁷.

Comercialización

En la actualidad, las grandes empresas productoras cuentan con sus propias distribuidoras a nivel global, lo que dificulta la competencia de distribuidoras más pequeñas. Esto ha generado un oligopolio por parte de las *majors*⁶⁸ estadounidenses, que acaparan el 90% de la distribución mundial de películas, lo que representa una barrera de entrada para las distribuidoras del resto del mundo y un problema para los productores independientes, que se topan con la falta de espacios de exhibición para sus obras.

⁶⁶ Esta estrategia fue utilizada para el estreno de la película “No se acepta devoluciones” (2013), en donde 33.6 millones de la población son mexicanos, este recurso de marketing hizo que posteriormente en México fuera una de la películas más vistas del 2013 por la publicidad que recibió de Estados Unidos.

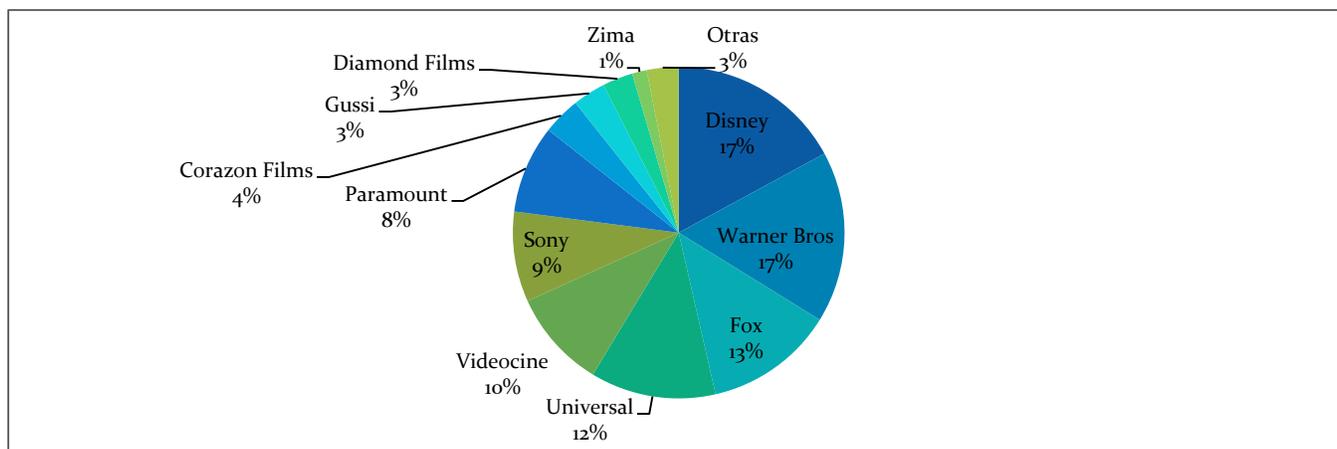
⁶⁷ Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, p 19.

⁶⁸ Majors, es el término que reciben los estudios cinematográficos estadounidenses que desde la época de la fundación del sistema de estudios (los años 1910 y 1920), han dominado la industria del cine estadounidense.

La distribución de películas en México está dominada principalmente por diez empresas, entre ellas seis de las más grandes a nivel internacional: 20th Century Fox, Disney, Sony, Warner Brothers, Universal, Paramount, Videocine, Corazón Films, Gussi y Zima⁶⁹. En el 2013, las películas controladas por las seis principales distribuidoras extranjeras representaron el 76% de los ingresos en taquilla en México, lo que significa que el espacio existente para el resto de las películas no producidas o distribuidas por extranjeros es reducido.

Los gustos de los espectadores vaya dirigido hacia el cine hollywoodense y el potencial de ganancia para las empresas exhibidoras hacen que las distribuidoras de cine extranjero independiente o de cine mexicano, como Videocine, Corazón Films y Zima se repartan tan sólo el restante 24%. La siguiente gráfica muestra la participación de mercado por distribuidora en el 2013, siendo Disney la distribuidora que lidera el primer lugar. También dentro del cuadro de las películas con más ingresos y asistencia, se puede destacar a la película mexicana “No se aceptan devoluciones”, como la película mexicana más exitosa de ese año, superando a varias producciones estadounidenses.

Gráfico 9: Participación del Mercado por Distribuidora 2013



Fuente: CANACINE 2013

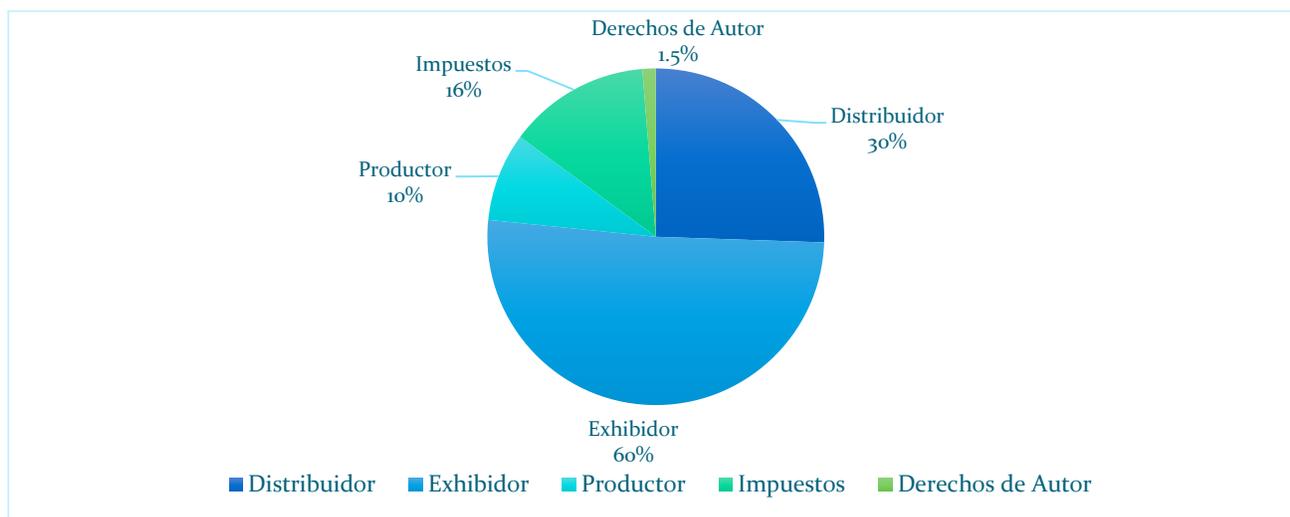
#	Película	Ingresos	Asistentes	Distribuidora
1	Mi Villano Favorito 2	\$ 612,270,510.00	13,402,742	Universal
2	No se Aceptan Devoluciones	\$ 600,348,680.00	15,190,728	Videocine
3	Iron Man 3	\$ 591,363,680.00	11,805,760	Disney
4	Monsters University	\$ 491,287,247.00	10,608,764	Disney
5	Rápidos y Furiosos 6	\$ 456,210,053.00	10,161,122	Universal
6	Nosotros los Nobles	\$ 340,304,334.00	7,136,955	Warner Bros
7	Los Croods	\$ 338,030,252.00	7,179,454	Fox
8	Los Juegos del Hambre 2 En Llamas	\$ 312,949,014.00	6,880,792	Videocine
9	Thor 2 Un Mundo Oscuro	\$ 311,612,247.00	6,635,662	Disney
10	Guerra Mundial Z	\$ 303,279,797.00	6,217,462	Paramount

⁶⁹ Revista Forbes, “Las 10 distribuidoras con más ingresos en México”, 25 de julio de 2013. Link: <http://www.forbes.com.mx/las-10-distribuidoras-con-mas-ingresos-en-México>, página consultada el 10 de junio de 2014.

Actualmente, las empresas de distribución de cine han evolucionado y encontrado, ventanas de comercialización distintas a las tradicionales salas de exhibición: la televisión, video, películas en formato DVD y Blu-Ray, las computadoras, el Internet, nuevos dispositivos de almacenamiento y reproducción. Estas nuevas formas de exhibición también han abierto espacios para la competencia y oportunidades para empresas de todo el mundo, que deben competir por esos espacios con las transnacionales ya establecidas. La competencia, sin embargo, no siempre es posible, pues también en estos espacios hay concentración (por ejemplo, las cadenas de televisión) o el creciente problema de la piratería en el país⁷⁰.

Otro aspecto que afecta significativamente la rentabilidad de las producciones independientes es el bajo porcentaje de la recaudación por taquilla destinado a los productores. La taquilla se distribuye: un 16% en el pago de los impuestos, 1.5% a derechos de autor, el restante de las ganancias se reparte así, el distribuidor comercializa la película mediante diversos medios a cambio de un porcentaje (alrededor del 30%) de los ingresos de taquilla, el productor empieza a recibir sus rendimientos una vez que los costos de distribución y promoción están cubiertos (lo cual es alrededor del 10%), mientras el exhibidor se puede quedar con el 50% o hasta con el 60% de los ingresos de taquilla⁷¹.

Gráfico 10: Como se distribuye la taquilla en México



⁷⁰ Jorge Mario Martínez Piva "La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor", Estudio de la CEPAL 2010, p 38.

⁷¹ Mario Abner Colina, "Tienen productores la menor ganancia", Agencia Reforma, 21 de mayo de 2013. Link: <http://www.am.com.mx/leon/espectaculos/tienen-productores-la-menor-ganancia-18077.html>, página consultada el 19 de junio de 2014.

Marketing

Los distribuidores suelen discriminar el mercado, a fin de buscar llegar primero a la mayor audiencia posible o la que potencialmente presentara mayores rendimientos, a fin de generar un efecto de “deseo” para quienes tienen bajo acceso a ella en la etapa inicial, lo cual también lo logran a través de publicidad, reputación y calendarización de las obras⁷².

El marketing es un mecanismo económico y social a través del cual los individuos y los grupos satisfacen sus necesidades y deseos por medio de la creación de intercambio entre sí de productos y servicios (Philip Kotler, 1988). Las herramientas del marketing deben ayudar a optimizar los recursos y a aumentar los beneficios de las empresas.

Mercados, festivales y premios

Los eventos constituyen un momento clave en la comercialización, porque reúnen a las principales distribuidoras, y permiten que las películas alcancen mucha notoriedad. Un planteamiento estratégico lleva a dedicarles esfuerzos y recursos, porque los éxitos que se consigan tendrán un efecto multiplicador sobre la demanda, primero en los cines y posteriormente en video y televisión. Existen básicamente dos tipos de eventos bastante diferenciados: los mercados y los festivales. Los festivales son reuniones normalmente anuales en donde se exponen las novedades, y, a veces, se rinde homenaje a producciones del pasado. Es opcional que estén configurados como mercados de compraventa y que incorporen un jurado para evaluar las presentaciones, lo distintivo es que van orientados hacia el público y la prensa, aunque también atraigan a muchos distribuidores y agentes del mercado.

Los mercados tienen periodicidad, pero van dirigidos a distribuidores, exhibidores y diversos intermediarios. Producen un menor impacto entre el público, pero resultan decisivos para el productor o su agente contacto con los intermediarios y venda sus derechos de exhibición en numerosos territorios y medios. Los productores o, en su representación, los agentes de ventas, procuran mantener durante el año una relación continua con los distribuidores, ya que estos encuentros ofrecen la oportunidad de contratar en poco tiempo con muchos intermediarios, para iniciar negocios, cerrar contratos, etc.

⁷² Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, p.19

Asimismo, permiten captar la atención de los críticos y estimular el interés de los medios de comunicación. Carecería de sentido estratégico posponer la comercialización de la película hasta que haya terminado el rodaje. Durante este periodo, conviene ir generando un clima de interés entre los distribuidores, exhibidores, el público, etc., para ello, se requiere realizar un análisis sobre el calendario, sobre que mercados y festivales pueden ser utilizados para difundir progresivamente la nueva película.

Publicidad

La publicidad constituye una considerable fuente de financiamiento para el sector cinematográfico: la proyección de anuncios antes de la película proporciona a los exhibidores una cuota sustancial de sus ingresos; el emplazamiento de marcas durante las secuencias del filme permite a los productores reunir recursos adicionales; y la gestión de estos servicios ocupa directamente a diferentes empresas del entorno como especialistas, brokers, agencias, etc.

Por otra parte, la publicidad encuentra en el cine un poderoso medio de comunicación, capaz de transmitir los mensajes con un atractivo y una eficacia sin comparaciones con algún otro medio. El mundo del cine es un marco excelente para promocionar bienes y servicios con oportunidades que no ofrecen los demás medios de masas.

Etapas publicitarias de una película

Primera etapa, se pretende despertar el interés de intermediarios e informadores, creando expectación sobre el proyecto. Además es importante dar avances a los inversionistas que anticiparon recursos y adquirieron los derechos de exhibición. Es útil presentar varios materiales preliminares, que anticipan las características de las películas:

- a) Guión:** componente clave, lo más representativo de la película. Su lectura es obligada y se requiere tiempo, conviene enviársela a los distribuidores varias semanas atrás.
- b) Sinopsis:** incluye un resumen breve, entre 100 y 150 palabras más otro extenso de una o dos páginas. Ambos permiten hacerse una idea en poco tiempo, y discriminar en función de su interés.
- c) Filmografía y fotos:** incluye cualquier información relevante sobre el director, los actores y el resto del equipo; obras anteriores con su recaudación, premios obtenidos, etc. Esto permite al distribuidor estimar los potenciales ingresos de las películas.
- d) Comunicados de prensa:** el productor, por sí mismo a través de agencias especializadas, busca aparecer en los medios de comunicación, de forma gratuita.

- e) **Conferencia de prensa:** así se da a los medios la oportunidad de entrevistar al director y a los actores, redundando en más publicidad gratuita.
- f) **Anuncios convencionales:** se inserta algún anuncio pagado en publicaciones especializadas.
- g) **Listas especializadas:** inscribirse en aquellas que recogen las películas ofertadas y los agentes que las comercializan.

Segunda etapa, es conveniente prepara nuevas acciones, a medida que avanza el rodaje y el montaje de la película. Los primeros días del encuentro se dedicaran a difundir la información disponible, y los últimos estarán más orientados a negociar con los clientes. Esta etapa presenta las siguientes características:

- a) **Programa de rodaje:** Incluye el calendario previsto para filmar y montar las escenas. De esta forma los distribuidores pueden prever el momento de estreno y realizar su propia planificación.
- b) **Posters:** estos carteles, en sus diversos tamaños, resultarán ilustrativos para los posibles clientes.
- c) **Trailer:** generan mucho interés en los posibles compradores, debe mostrar de forma persuasiva las escenas más significativas, la línea argumental y el tono general de la película.
- d) **Folleto:** recoge los elementos que suscitan mayor interés para los distribuidores y los medios de comunicación: director, productor, principales intérpretes, antecedentes de los participantes, etc. Todo ello ilustrado con numerosas fotografías y en conexión con la línea creativa general.

Cuando el productor o agente de ventas acceda a la tercera etapa, ya debe estar prácticamente elaborada la película. Antes del estreno es conveniente realizar las siguientes actividades comerciales:

- a) **Publicidad:** el lanzamiento de una película debe ser difundido mediante publicidad convencional. Para ello es importante seleccionar publicaciones especializadas, que garanticen suficiente cobertura entre los participantes del mercado.
- b) **Proyecciones durante el mercado:** constituyen el verdadero lanzamiento de la película, aunque sólo vaya dirigidos a profesionales. Estos podrán comprobar si el producto final responde a las expectativas generadas por el guion, el reparto, etc. Se debe decidir el lugar y el momento de exhibición.

Comunicación comercial

Las acciones de comunicación, que toda película requiere, corresponden a los distribuidores de cada zona geográfica. Esta práctica, habitual en el ámbito internacional, puede variar dentro del mercado nacional, donde algunos productores locales se encargan particularmente de la promoción. La comunicación es esencial, ya que debe persuadir al público para que acuda a las salas de exhibición.

Si la comunicación masiva es indispensable en el proceso de decisión, todavía lo es más la comunicación personal. La mayoría del público se siente movida sobre todo por las recomendaciones de amigos, compañeros, vecinos, etc. Este fenómeno mercadológico conocido como “Word of mouth”, es el factor más influyente en la práctica. Por eso, la campaña debe fomentar que se hable de la película, y que los espectadores la promocionen entre sus allegados mediante consejos personales.

El presupuesto comercial, que se establece generalmente en función de la expectativa de ingresos, tanto en taquilla, como en video y televisión (forman elementos clave dentro de la cadena de valor de la exhibición). Los costos de la comercialización siempre deben tener un efecto positivo sobre la demanda, aunque posteriormente exista incertidumbre sobre el grado de eficacia. Estos gastos, que más bien son inversiones, engloban la realización de materiales publicitarios y la compra de espacio en los medios de comunicación⁷³.

Estreno de la película

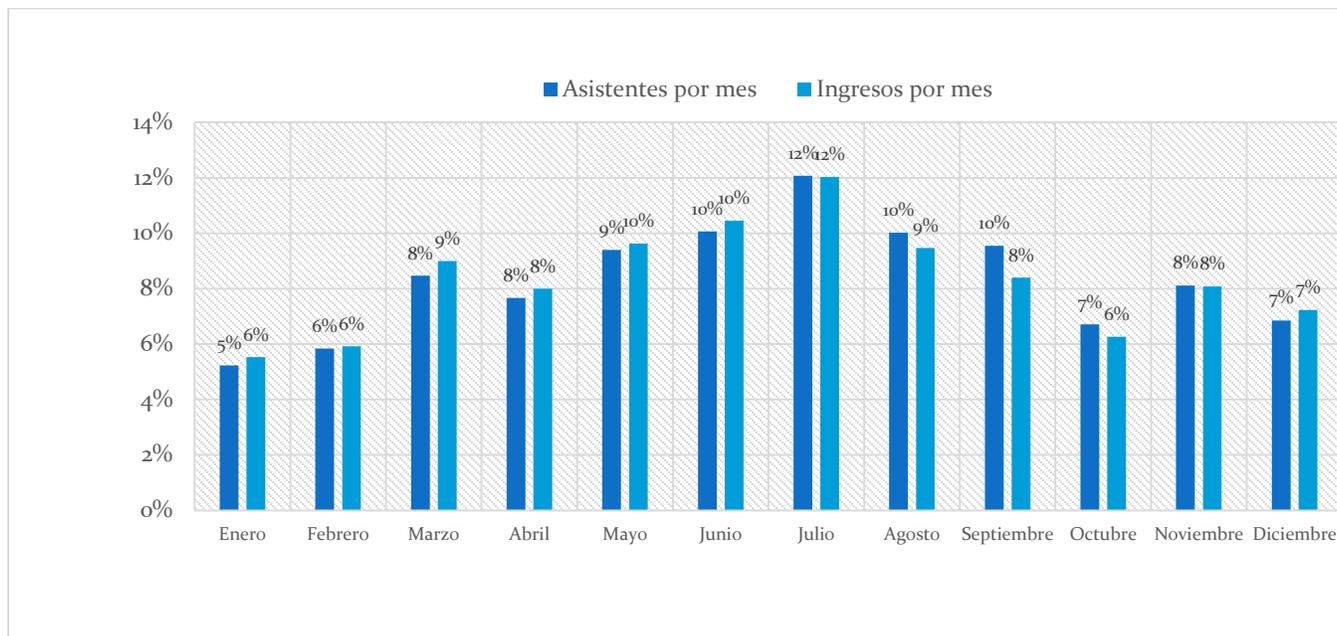
Los distribuidores deben organizar el estreno de la película. Para ello, deben planificar el momento más adecuado, decidir en qué localidades se comienza, y determinar el número y tipo de salas de exhibición. En este sentido, se puede programar un lanzamiento masivo, distribuyendo numerosas copias para un estreno simultáneo en todo el país; pero alternativamente, plantear un lanzamiento progresivo, que propicie la comunicación “Word of mouth” de una película con poco éxito inicial.

Cada distribuidora desea las mejores fechas y mucho tiempo en cartelera, esto para amortizar los elevados costos publicitarios y de las copias, a su vez las empresas exhibidoras quiere fijar el calendario en función de la recaudación potencial, y desea suspender los pases de la película en cuanto no se alcanza la taquilla prevista. El poder de negociación marca la relación entre ambas partes y las condiciones fijadas en los contratos.

⁷³ Ignacio Redondo, “Marketing en el cine”, pp 180-193, 2000.

Es importante buscar un momento que no coincida con estrenos muy esperados, los cuales acaparan buena parte del espacio en los medios de comunicación y en la atención del público. Para las películas de escaso potencial es preferible escoger fechas menos demandadas para aspirar cierta notoriedad. En recuento general, durante 2013, 257 millones de espectadores asistieron a las salas cinematográficas en México. Siendo julio el mes con mayor asistencia y con mayor recaudación.

Gráfico 11: Relación de asistentes e ingresos por mes en el 2013.



Fuente: Elaboración propia con datos de CANACINE.

Público objetivo

La noción de cliente potencial permite nombrar al sujeto que, de acuerdo a un análisis de mercado o estudio de marketing podría convertirse en un comprador, consumidor o usuario de un producto o servicio determinado. La potencialidad, en este caso, se refiere a una conducta que todavía no se ha concretado. Los clientes potenciales, por lo tanto son aquellas personas, empresas u organizaciones que aún no realizan compras a una cierta compañía pero que son considerados como posibles clientes en el futuro ya que disponen de los recursos económicos y del perfil adecuado. Saber a quién nos dirigimos permite:

- Estudiar bien sus necesidades, quien las cubre (la competencia) y la existencia de nuevas oportunidades de negocio.
- Saber de qué cantidad de personas se trata (la denominada masa crítica).
- Conocer su comportamiento (lugar de residencia, hábitos de consumo de medios de información o de entretenimiento, así como su forma de acceder a él).

Aquel director, guionista, productor o distribuidor que tenga en mente a su público potencial, sus deseos, sus necesidades y sus carencias, estará en mayor disposición para conectar con él. Así, aquel que escriba o dirija o produzca una película pensando en su público objetivo tendrá más garantías de éxito que el que no realice este ejercicio.

El acierto a la hora de llevar adelante una película que interese desde el principio facilitará su posterior conexión con el público. Si este trabajo de inicio tiene una base real de conexión con los espectadores servirá de guía para el resto del proceso, desde la búsqueda de salas de cine más adecuadas para ese tipo y cantidad de espectadores, hasta la campaña de promoción (publicidad y comunicación), pasando por la elección del fin de semana de estreno más apropiado (la calendarización)⁷⁴.

Conocer cual va a ser la competencia que una película tenga en las siguientes semanas a su estreno resulta un verdadero reto para los distribuidores. Actualmente algunas distribuidoras publican las fechas de estreno de sus películas que representan una fuerte inversión de capital, por lo que toman la ventaja de adelantarse antes que la competencia lo haga. Existen otros puntos sobre la competencia que surge entre las películas:

- La volatilidad del producto. Una película se expone al espectador en cartel durante pocas semanas, a veces incluso sólo llega a estar presente el fin de semana de su estreno. “En la corta vida del lanzamiento inicial de una película, el período más crítico es el fin de semana del estreno, ya que representa el 20% de la ganancia total en taquilla” (Al Lieberman, 2006:84)
- La gran movilidad que existe de la competencia. Esto se debe a que cada semana hay un nuevo estreno en cartelera, lo que conlleva un incremento de la competencia entre las películas. Además, las ventajas competitivas como la novedad o la incertidumbre, evidentemente son relegadas.
- La gran cantidad de estrenos. Cada fin de semana se genera una gran competencia (sobre todo si es verano), ya que son muchos estrenos que tienen lugar cada jueves en las salas de nuestro país, llegando incluso a la saturación del mercado con elevados números de copias que exigen una alta inversión en promoción y distribución, solo alcanzables por las majors americanas, lo que supone una panorámica dominada exclusivamente por películas de origen norteamericano (Buquet, 2005: 181).

⁷⁴ David Matamoros, “Distribución y marketing cinematográfico. Manual de primeros auxilios”, pp. 57 y 58.

Es necesario identificar las necesidades del mercado en general. Conociendo y describiendo el entorno a un nivel macro (situación económica, sociodemográfica, variables macroeconómicas: tasa de interés, inflación, desempleo etc.), y la situación micro (situación local, segmento de población, etc.) incluyendo también sus tendencias y modas, este estudio de mercado permite a la industria encajar su producto en el mercado: es decir, situarlo en el terreno real donde va a moverse y con las circunstancias reales en las que va a ser explotado.

Segmentación del mercado

La industria cinematográfica tiene que dar una oferta de géneros, temas, argumentos y artistas, ya que se trata de un mercado muy amplio donde resulta imposible satisfacer el gusto de todos los consumidores. La segmentación del mercado es la manera que tienen las empresas de intentar incrementar la rentabilidad de las estrategias de marketing. Kotler habla de una evolución de los distintos puntos de referencia de la segmentación. En primer lugar, el más lejano en el tiempo, el marketing de masas o masivo, definido por la producción, distribución y promoción masiva para todos los compradores. Actualmente, las empresas hacen uso de otro tipo de marketing, más específico y con nuevas estrategias basadas en grupos de personas más reducidos, como son: el marketing de segmentos, nichos, áreas locales e individuos.

- El marketing de segmentos: se centra en aquellos individuos que comparten deseos y necesidades. Es un enfoque a medio camino entre el marketing de masas y el marketing individualizado. Esto sucede dentro de la industria cinematográfica con los géneros que se manejan: infantil, terror, comedia, drama, etc.
- El marketing de nichos: se define en torno a grupos con una mayor delimitación de los segmentados, es habitual identificarlo a través de subdivisiones de segmentos que componen de clientes dispuestos a pagar un precio especial por sus productos o servicios y donde la cabida de los competidores es muy limitada.
- El marketing local: orienta sus esfuerzos a satisfacer cada vez más a un público con deseos locales. Se basa en el denominado marketing de base que busca una estrecha relación con los consumidores en la medida de lo posible. Dentro de la industria cinematográfica se da a través de la proliferación del cine local.
- El marketing individualizado: que es el nivel máximo de segmentación, se corresponde con el llamado “One to One”⁷⁵ y está centrado en la capacidad de diseñar productos o servicios.

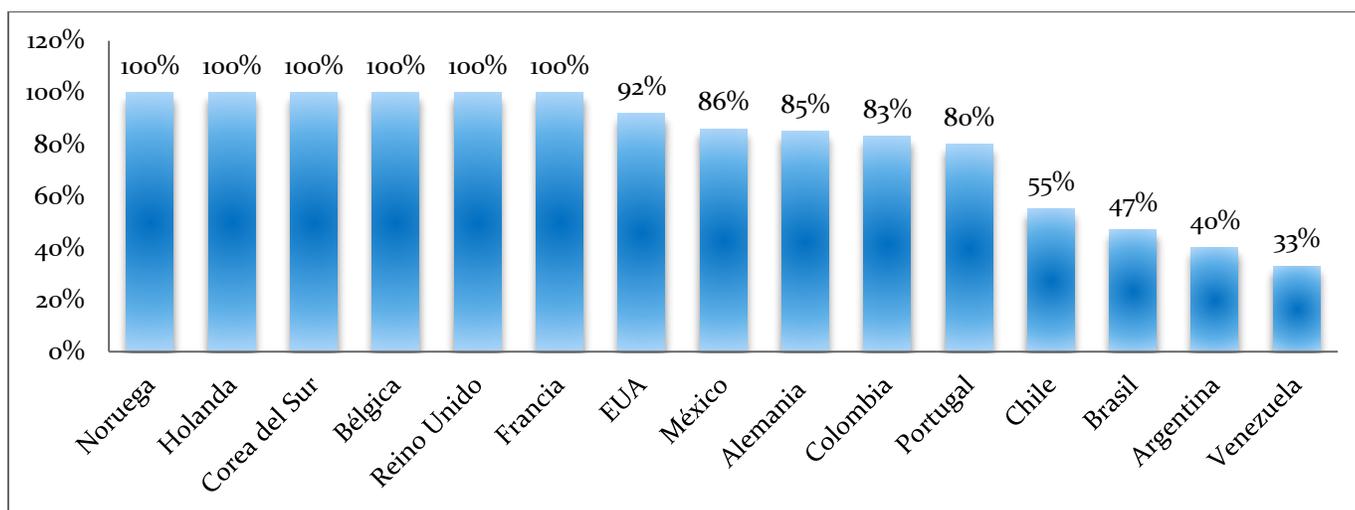
⁷⁵ Estrategia de marketing que se basa en la personalización de las acciones por el conocimiento profundo de los intereses y hábitos del consumidor individual. Definición tomada de www.marketingdirecto.com consultada el 15 de diciembre de 2014.

3.3 Exhibición

Entre 1905 y 1910 los grandes productores de esa época (Loew, Zukor, Fox, entre otros) construyeron las primeras salas fijas, que se transformaron paulatinamente en grandes y lujosos espacios de hasta 3,000 butacas, lo que hizo que surgieran los circuitos de salas de exhibición de cine, que por muchos años fue el último eslabón de la cadena de valor de la industria. El eslabón de la exhibición se ha adaptado a los nuevos medios y recursos técnicos que han surgido, lo que ha motivado constantes remodelaciones en las salas de exhibición a nivel mundial.

Las nuevas mejoras en las instalaciones de los complejos cinematográficos, tales como la disponibilidad de múltiples pantallas y más grandes, asientos más cómodos, mejor sonido y presentaciones de imagen y la oferta de una amplia gama de servicios auxiliares (esto para diversificar el riesgo), la asistencia al cine está en mejores niveles en México. En el siguiente gráfico podemos observar como el proceso de digitalización en algunos países ya ha alcanzado el 100% del proceso, y como México lleva el liderazgo en Latinoamérica como en algunos países del mundo.

Gráfico 12: Digitalización en el Mundo al 2014



Fuente: CANACINE al 2014

El crecimiento en el sector de la exhibición ha sido principalmente “multiplex” (instalaciones con 8 a 15 pantallas) y “megaplexes”, (aquellos con más de 16 pantallas). Así los costos radican en la mejora, innovación, mantenimiento y operación de la infraestructura y servicio brindados por los complejos cinematográficos.

El empaquetamiento o bundling, sirve disminuir el riesgo en que incurre un oferente al vender un bien de experiencia y de información mediante la estrategia de vender en paquetes los bienes. Así, en el mercado de la exhibición cinematográfica, en tanto que al no poder determinar cuál es su valoración que el consumidor le dará a la película como tal, los exhibidores hacen de su producto un conjunto de productos cuya valoración por parte de los consumidores es más conocida tanto para ellos como para los oferentes. Así, surge la exhibición como un ofrecimiento de diversos servicios, tales como los alimentos, salas VIP, 3D, Premium, etc.

Estas características también se ven reflejadas en altos costos iniciales para los exhibidores, ya que deben realizar al inicio grandes inversiones para poder mostrar una amplia gama de obras cinematográficas y diversificar el riesgo, así como para diferenciar su producto mediante salas con mayor tecnología y servicios complementarios para el público, características que difícilmente pueden ser cumplidas por las salas pequeñas y que han dado lugar actualmente a una estructura de mercado con exhibidores de gran tamaño.

También los exhibidores se enfrentan a los altos costos del distribuidor, quien hace más eficiente el acceso a las producciones pero que tiene incentivos al colocar un número amplio de películas con cada exhibidor, al fin de diversificar el riesgo de tener ganancias con las películas exitosas pero pérdidas con las que no lo sean.

Para ello, en el pasado, los distribuidores solían promover “ventas atadas” (actualmente se prohíbe este tipo de ventas por la legislación mexicana), pero que en la actualidad lo que hacen es tener estrategias de precio de empaquetamiento, a fin que resulte atractivo para el exhibidor adquirir un paquete que incluye todo tipo de películas.

Las diferentes etapas que componen a la industria cinematográfica se relacionan entre sí, mediante una estructura de red generada por la propia naturaleza del bien de información. La relación entre bienes de información e industrias de redes resulta algo común⁷⁶. Para ello, una industria de red cuenta con ciertas características tales como:

- 1) Complementariedad, compatibilidad y estándares comunes** (los bienes de una industria de red deben ser consumidos junto con otros, es decir, con bienes complementarios). Para poder vender bienes complementarios es necesario que dichos bienes sean compatibles, es decir, deben operar bajo los mismos estándares. Dentro de la industria del cine, se requieren ciertos estándares tecnológicos comunes que las salas cinematográficas deben contar a fin de que una película pueda ser transmitida. De esta manera, las compatibilidades tecnológicas de las salas digitales, por ejemplo, se complementan con las características propias de las cintas cinematográficas.

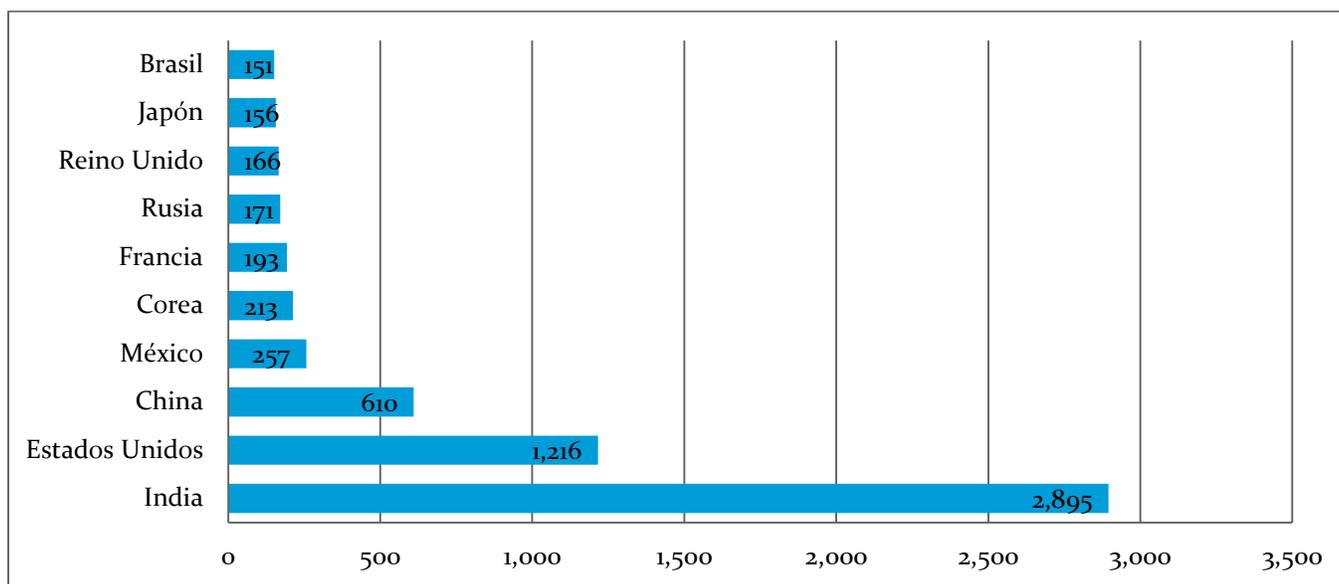
⁷⁶ “Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, pp 21 y 22.

- 2) Externalidades:** Las industrias de redes son útiles para los consumidores en tanto mayor sea el número de personas que consumen ese bien. En el caso de la industria cinematográfica, se generan externalidades positivas en varios sentidos. El cine al ser un bien de información, y el hecho de que muchas personas consuman la misma película genera una externalidad positiva, ya que se señala y genera una mayor información sobre la calidad de la película, de boca en boca. Por otra parte, para la distribución es muy importante que las películas sean exhibidas en una escala amplia, por lo que a mayores canales de distribución se generan externalidades positivas para los productores.
- 3) Costos de cambio y sujeción:** En una industria de red, cambiar de un sistema a otro puede resultar altamente costoso. Por el lado de la producción, el problema radica en que los oferentes dependen fuertemente de los estándares utilizados en la producción de los bienes complementarios al bien que ofrecen. Al ser altos los costos de cambiar de sistema para los consumidores, éstos enfrentan un tipo de sujeción a una misma tecnología. El grado de sujeción varía dependiendo del sistema o tecnología de la que se trate. Por el lado de los exhibidores, estos realizan inversiones considerables en tecnología a fin de poder exhibir películas con ciertas características (por ejemplo el uso de la tecnología 3D)
- 4) Economías de escala:** Tanto productores como exhibidores enfrentan altos costos iniciales para poder diversificar su oferta y así minimizar los riesgos de ofrecer bienes de información. En el caso de la exhibición, que implica para los oferentes una fuerte inversión inicial dado la infraestructura necesaria para la proyección cinematográfica, pero costos de reproducción de películas a nivel marginal relativamente bajos.

La exhibición de películas puede verse como la exhibición de un bien con características semejantes a la de un bien público, en tanto que el que una persona la vea no restringe el consumo por parte de la otra persona. Así la determinación del precio se debe haber tomado en cuanto el hecho de que al reproducir una película, el costo por un consumidor más es marginalmente cero, aunado al hecho de que ni se puede imponer un precio distinto a cada consumidor entorno a la utilidad que le generará el bien. Es por eso que la exhibición cinematográfica presenta un precio uniforme dentro de un mismo complejo para salas iguales, la diferencia entre una y otra película se hace mediante la asignación del tamaño de la sala donde se exhibirá.

México es un mercado grande y en expansión de películas. En 2013 se ubicó en cuarto lugar mundial en términos de asistencia al cine, con 257 millones de boletos vendidos, solo por debajo de India, Estados Unidos y China. En América Latina ocupa el primer lugar, por encima de Brasil (151 millones de boletos vendidos).

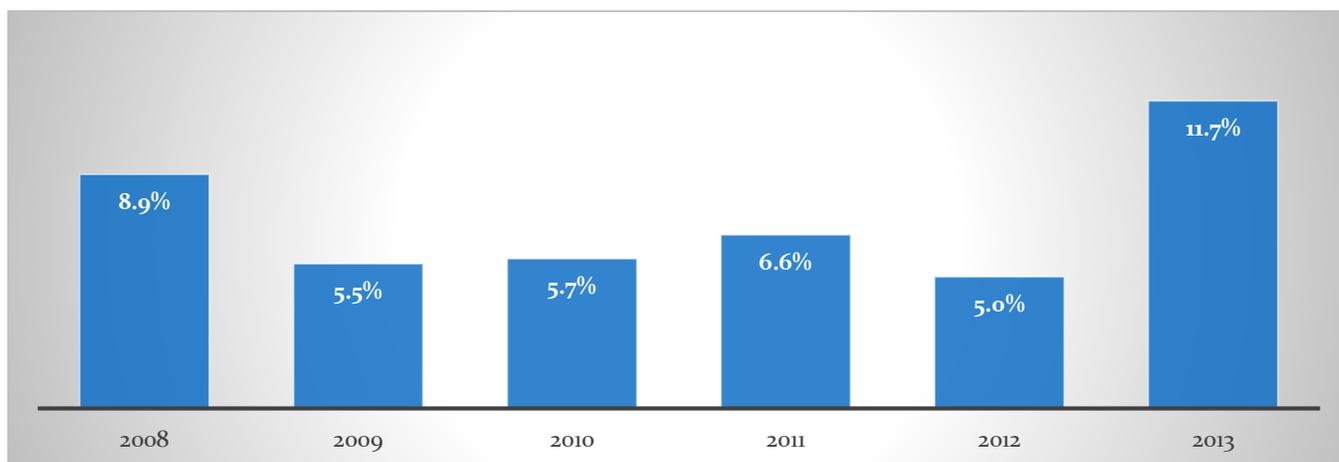
Gráfico 13: Millones de boletos vendidos al 2013.



Fuente: CANACINE 2014.

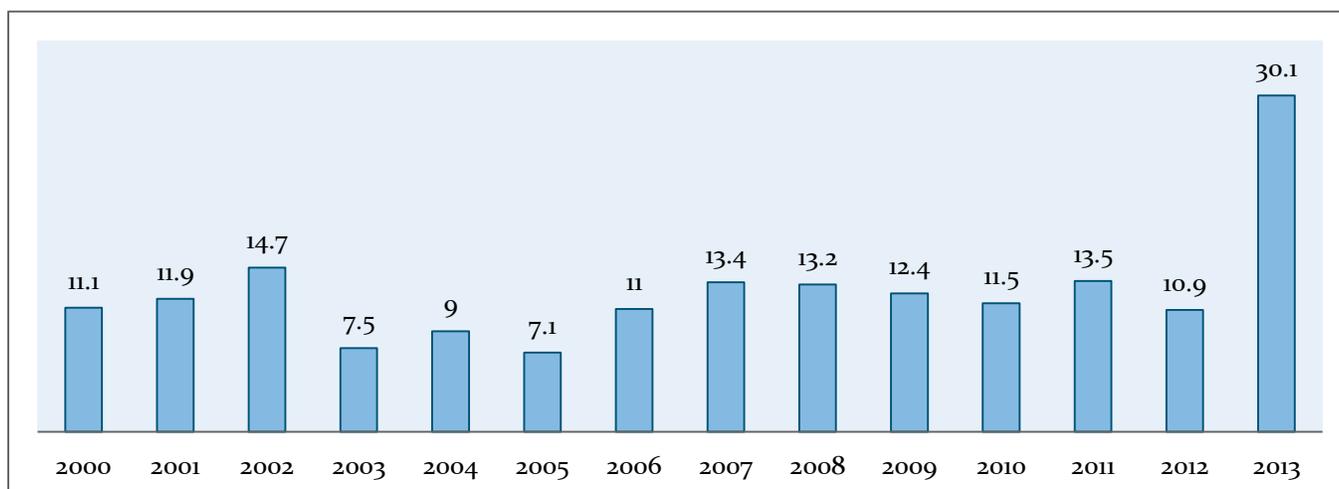
El tamaño de dicho mercado en México genera un gran interés y competencia por parte de los distribuidores y una escala de planta que ha contribuido al crecimiento de empresas de postproducción, subtítulos y títulos en español, doblaje, revelado y copias de películas. Vale la pena mencionar, sin embargo, que sin una política que garantice efectivamente la presentación de las películas mexicanas en las pantallas del propio país, los productores mexicanos deben competir con un gran número de películas extranjeras con la intención de atraer el cuantioso público nacional (llegan a México aproximadamente 400 películas extranjeras por año). La asistencia a estrenos de películas nacionales fue de 11.7% del total de la taquilla, siendo el 2013 con 30.1 millones de personas el año con mas asistencia a películas nacionales.

Gráfico 14: Cine mexicano como proporción de la asistencia total (%)



Fuente: CANACINE 2013

Gráfico 15: Asistencia al cine mexicano.



Fuente: Elaboración propia con datos de Rentrak en millones.

3.4 Concentración en la industria

La industria cultural, en general, suele presentar un esquema de mercado concentrado y centralizado. Concentrado en el sentido en que aumentan el tamaño de las empresas que ofrecen el bien en cuestión y centralizado en tanto que se da un aumento en el poder de un número pequeño de empresas. El crecimiento de las empresas se da por dos motivos, por un lado está el incentivo de cualquier comercio a crecer de manera interna, por medio de la creación de productos que le hagan ganar mercado; por otro lado, está el crecimiento externo que radica en la compra de otras empresas para expandir su poder de mercado y poder actuar de la mayor manera posible como un monopolio. Así, surgen tres esquemas de concentración:

Primero está la concentración horizontal, que es la expansión dentro de una empresa con el fin de producir una mayor variedad de productos dentro de la misma rama, es decir, ofrecer bienes complementarios, lo que da lugar a economías de escala y a la eliminación de capacidades ociosas dentro de la empresa en tanto que se maximiza el uso de sus recursos. Este tipo de concentración se hace evidente en sectores como la prensa, la fonografía y el cine mismo, en tanto que son productos que por sí solos difícilmente pueden diferenciarse y adquirir así cierto poder monopólico, por lo que deben ofrecer productos complementarios que diferencien el producto total ofrecido.

Segundo, la integración o expansión vertical, que consiste en la fusión de empresas dedicadas a distintas fases de la producción del bien cultural. Esto con el fin de reducir costos de intermediación, así como el aseguramiento de aprovisionamiento, dado que la coordinación de cierta actividad económica resulta menos costosa dentro de una misma empresa que mediante el regimiento de los precios de mercado. Este tipo de esquemas suelen darse principalmente en la producción y distribución cinematográfica, ya que resulta menos costoso que una misma empresa produzca y distribuya las películas.

Por último, está el crecimiento diagonal, con el cual aparecen los conglomerados. Esto se da cuando las empresas buscan diversificar su mercado fuera de la rama de origen para reducir los costos. Esto es, cuando las empresas buscan nuevos vehículos de distribución de los contenidos del bien cultural para así reducir los riesgos de innovación mediante la diversificación de los costos entre una variedad de formatos. Esto sucede comúnmente con la prensa, empresas que comenzaron ofreciendo las noticias por escrito incursionan otros medios de comunicación, como la televisión y el internet.

Dentro de la exhibición cinematográfica, el fenómeno de la concentración se da debido a la naturaleza del cine como bien de experiencia en tanto que no se puede conocer con certeza la utilidad que brindará al consumidor antes de pagar por el servicio, lo que provoca incertidumbre en cuanto a las ganancias esperadas. Así, las exhibidoras recurren a esquemas de concentración y centralización que incrementen su participación en el mercado. Por medio de la concentración horizontal o expansión interna, los complejos cinematográficos comienzan a diversificar su producto mediante el ofrecimiento bienes complementarios, como las palomitas, refresco, dulces, etc., lo que provoca una diferenciación de su producto y les da herramientas para actuar de la mayor manera como monopolios.

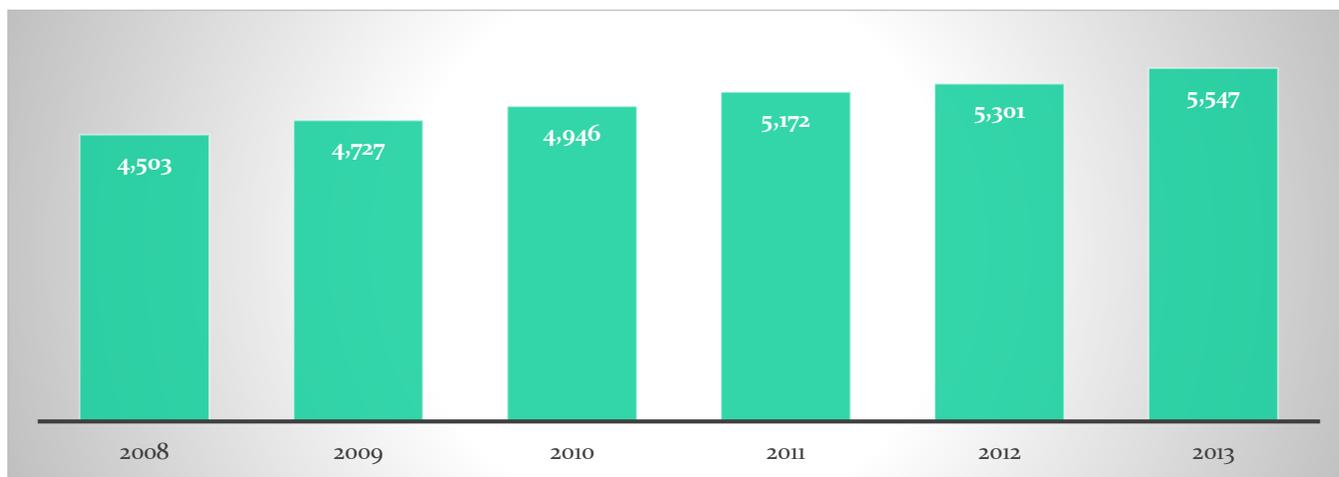
En cuanto a la integración vertical, la exhibición en México no está incentivada a llevar a cabo dicha integración, ya que dentro de la Ley Mexicana, se prohíbe a las empresas distribuidoras condicionar o restringir el suministro de películas a los exhibidores por lo que las exhibidoras optan por implementar esquemas de integración horizontal o diagonal, dado que el riesgo que incurren al invertir para llevar a cabo dicha expansión es menor en cuanto a la gran cantidad de capital que tendría que invertir para fusionarse con las distribuidoras.

Salas de exhibición

Toda industria nace con una estructura inicial: barreras de entrada, poder de clientes y proveedores y otros elementos que existen en el momento de su surgimiento, la estructura suele distar mucho de lo que adoptará más tarde al irse desarrollando. Estos se deben a una combinación de características económicas y técnicas básicas, a las restricciones iniciales de su tamaño, a las capacidades y recursos de las empresas que fueran las primeras en entrar en esta industria.

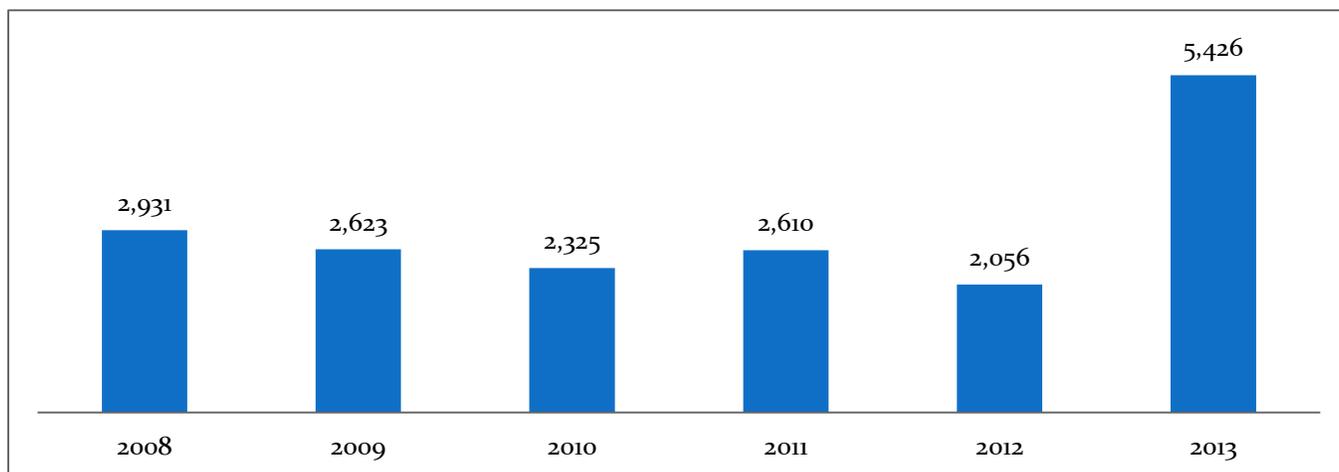
Las salas cinematográficas en México se ubican de manera preponderante en ciudades con más de 100 mil habitantes. Aunque ya empieza a establecerse esta infraestructura en poblaciones más pequeñas, los modelos de exhibición multiplex o multipantalla responden primordialmente a factores demográficos y socioeconómicos. Al finalizar 2013, se contabilizaron 5 547 pantallas en el país, en 670 complejos, 5 % más que las registradas en 2012. En promedio, cada complejo cuenta con nueve salas. La Zona Metropolitana de la Ciudad de México, Jalisco y Nuevo León concentran 40 % de las pantallas.

Gráfico 16: Salas en Operación



Fuente: IBOE (International Box Office Essentials)

Gráfico 17: Asistentes por salas



Fuente: CANACINE 2013

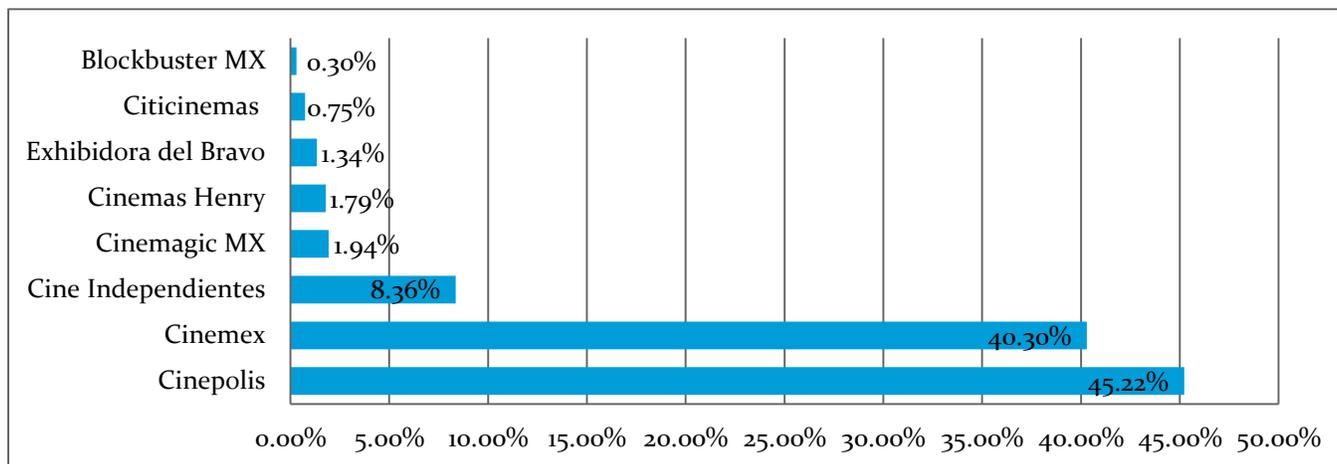
México también participa en la cadena global de la industria cinematográfica mediante salas de exhibición en diversos países latinoamericanos. El éxito y gran expansión que ha tenido la cadena de exhibición Cinemopolis (de la Organización Ramírez) y próximamente Cinemex⁷⁷, ha servido de plataforma para su internacionalización. Cinemopolis es la exhibidora más grande de México y de América Latina y la cuarta a nivel mundial.

Cinemopolis tiene presencia en 100 ciudades de la República Mexicana, y en Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Colombia, Panamá, Brasil, Perú, India, Honduras y Estados Unidos. Tiene en el país 2778 pantallas en 303 complejos, teniendo el 45.22% de participación del mercado en exhibición.

⁷⁷ Vicente Gutiérrez, "Cinemex inicia expansión en EU", El Economista

Cinemex: surgió en 1992 como parte de un proyecto para reinventar la proyección de películas en México y el cual fue realizado por Miguel Ángel Dávila, Adolfo Fastlicht y Mathew Heyman, quienes en ese tiempo estudiaban una Maestría en Negocios en Harvard. Resulto ser un proyecto viable y buscaron financiamiento, capital que reunieron en 1994. Actualmente tiene el 40.30% de participación, esto gracias a la compra de Cinemark en el 2013 ambas cadenas tienen el 85.52% del mercado de exhibición en el país. Esta concentración de mercado da como consecuencia altas barreras de entrada para un tercer competidor.

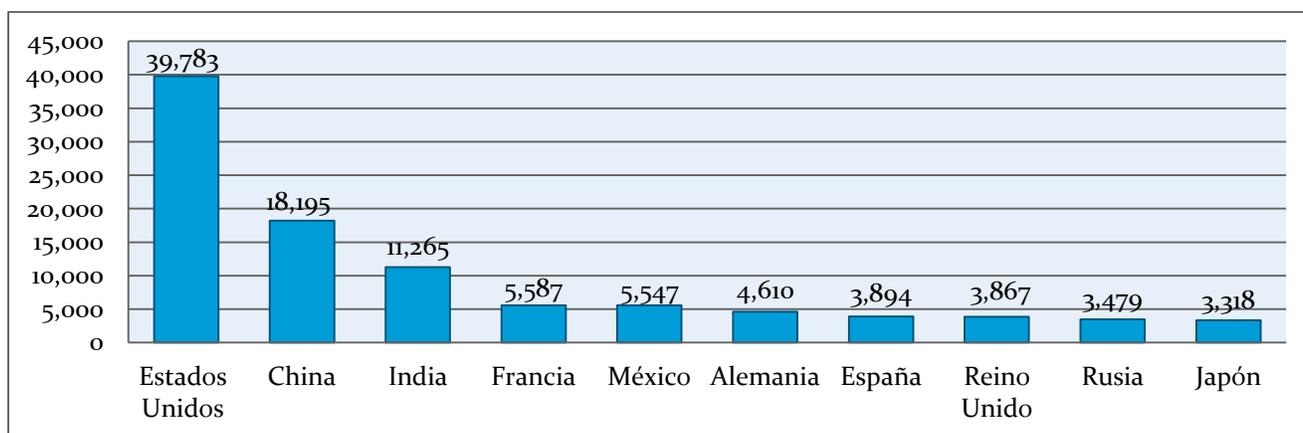
Gráfico 18: Mercado de exhibición en México.



Fuente: CANACINE 2013

Como en otros países, las empresas mexicanas de exhibición han desarrollado una agresiva estrategia comercial, al dividir las grandes salas en las que solo se exhibía una película, por salas más pequeñas, confortables, con las mejores técnicas modernas de proyección y sonido. Además, han aumentado el número de salas en todo el país, logrando el quinto lugar a nivel mundial superando a países como Alemania y España.

Gráfico 19: Número de Salas a nivel mundial.



Fuente: CANACINE 2013

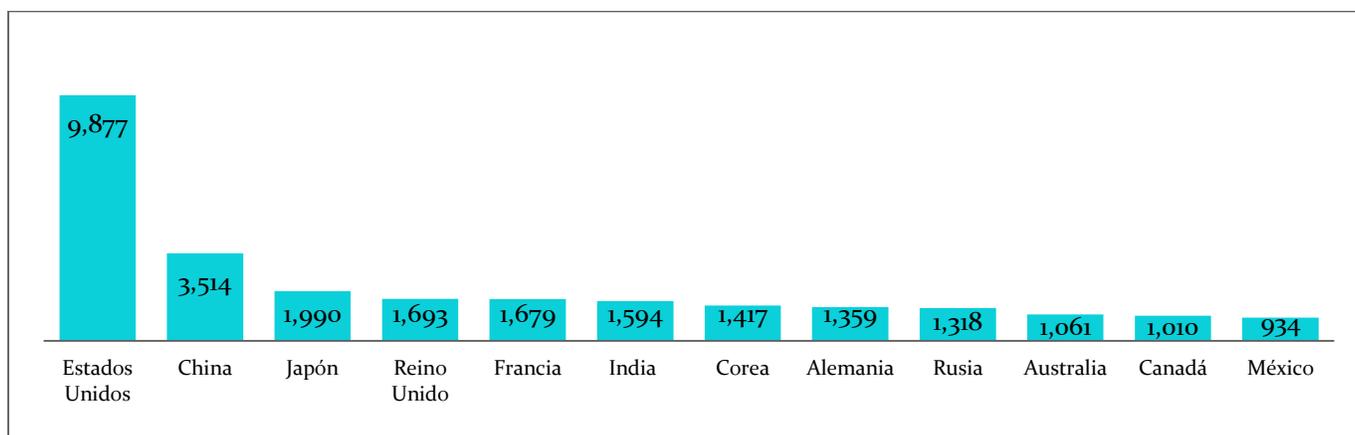
3.5 El impacto de la exhibición en la industria cinematográfica

Un factor importante para el éxito de una película se presenta en el ingreso en las taquillas y en sus canales de distribución posteriores, por eso es que se vuelve tan importante el servicio de exhibición en la cadena global de valor de la cinematografía. Desde el punto de vista de la competencia, el valor es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que se le ofrece. El valor se mide por los ingresos totales en taquilla, reflejo del precio que se cobra por el servicio y de las unidades que se logra vender. Una industria es rentable si su valor rebasa los costos de crear su producto que se ofrece.

Ingresos de taquilla

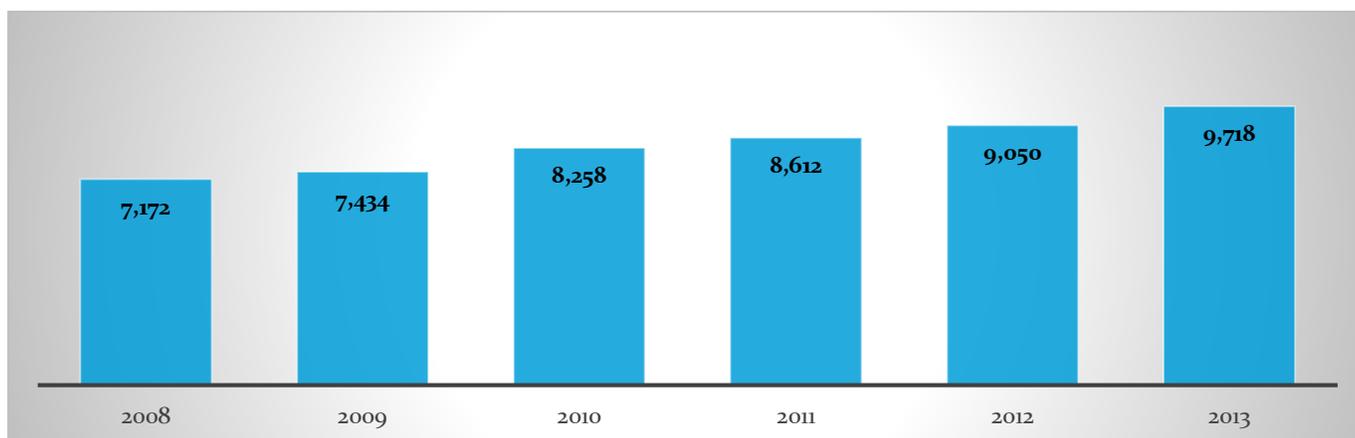
En términos de ingresos en taquilla, México es el doceavo mercado más grande del mundo y el primero de América Latina, con una recaudación de 934 millones de dólares en el 2013. En gran medida, esto se debe a la penetración y escala que ha logrado la industria de la exhibición en el país.

Gráfico 20: Ingresos de taquilla (millones de dólares)



Fuente: CANACINE 2013

Gráfico 21: Ingresos en taquilla en México.

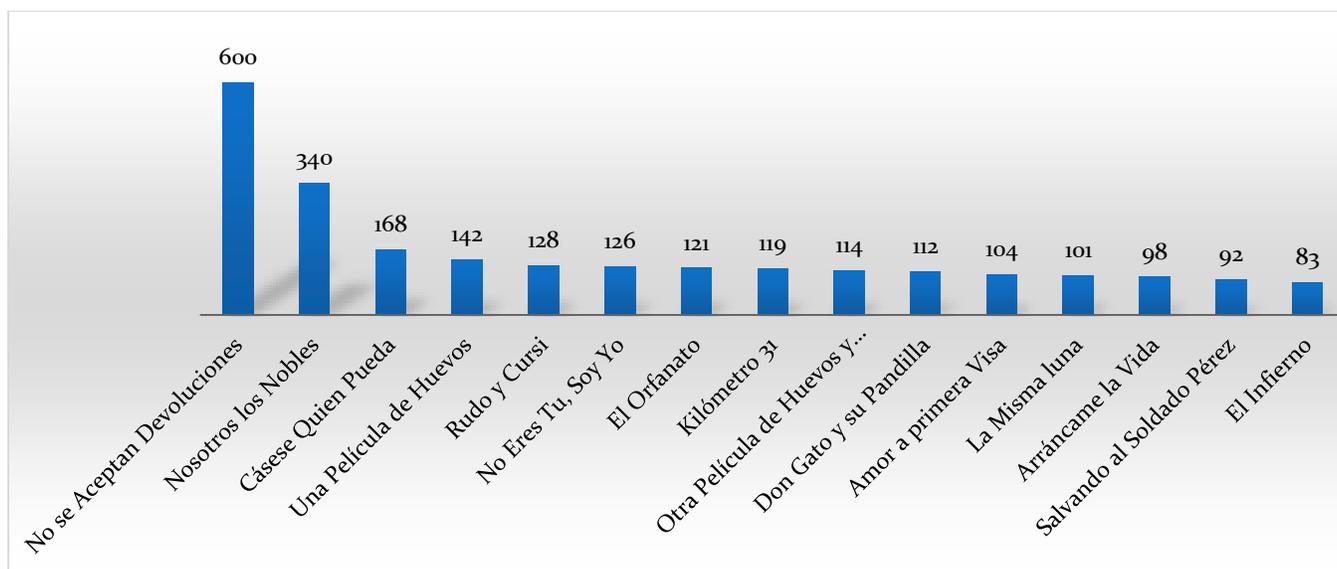


Fuente: IBOE (International Box Office Essentials), en millones de pesos vendidos, ingresos a precios del 2008.

El 2013 fue un año destacable dentro de la industria cinematográfica, ya que las películas *No se aceptan devoluciones* y *Nosotros los nobles* en conjunto tuvieron ingresos de más de 900 millones de pesos, lo que las convierte en las películas mexicanas más taquilleras de todos los tiempos. Desde el 2006, el gobierno incluyó en la Ley del Impuesto sobre la Renta un artículo que permite a los contribuyentes deducir una porción de esta tasa si destinan dinero al financiamiento de películas mexicanas.

Esto permitió a las empresas inyectar recursos sustanciales a la industria. Tan solo el 2013, más de un centenar de producciones recurrieron a este mecanismo (Eficine) para invertir 500 millones de pesos, que es límite establecido por el programa. Aquí el problema que surge de este tipo de programas de financiamiento es saber si el proyecto es rentable o es un proyecto de alto riesgo.

Ingresos de las 15 películas mexicanas más taquilleras en la última década



Fuente: Elaboración propia con datos de CANACINE al 2013 en millones de pesos.

En 1990, el promedio de la asistencia al cine era alta, sin embargo como el precio aún no estaba liberalizado no rebasaba los \$5 pesos, pero a partir del aumento, la industria comenzó a tener mayores ganancias en taquilla, la tendencia a la alza propició que en el 2013 la industria obtuviera 11,911 millones de pesos por este concepto, y para este mismo año el precio promedio fue de \$46 pesos. A pesar del aumento del precio los niveles de asistencia promedio anual fueron aumentando.

Es un hecho que las reformas implantadas en 1992 en cuanto a la liberación del precio en taquillas generaron condiciones para que los exhibidores dieran el paso a la innovación en el concepto de cine, regresando a los espectadores al cine en la mayoría de los sectores sociales.

Gracias a que se dio un incremento en la inversión y en los esquemas de exhibición, acompañados de servicios complementarios de calidad se generó un mayor gasto de la población en el cine, por lo tanto los consumidores para obtener una mayor utilidad con un mismo nivel de ingreso están dispuestos a sacrificar otros bienes o servicios, al fin de consumir más películas, ya que les reporta una mayor utilidad.

El gasto es la variable que más se aproxima al concepto de consumo, o más precisamente, al concepto de utilidad. La cantidad de bienes y servicios que adquiere el individuo es la que maximiza su utilidad, dado los límites que impone su ingreso. En consecuencia, el gasto de un individuo corresponde al valor de la utilidad que le reporta el consumo de bienes y servicios.

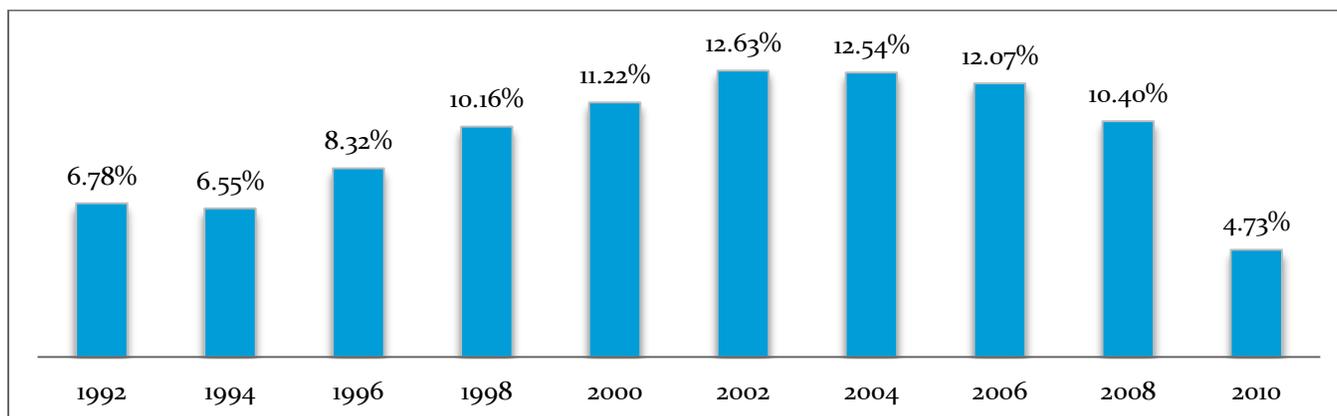
Al fin de determinar los efectos de la liberación del precio del cine con la reforma legal de 1992, COFEMER (La Comisión Federal de Mejora Regulatoria) desarrolló un análisis descriptivo del gasto de los hogares en la actividad de recreación de cine con base en las Encuestas Nacionales de Ingreso Gasto en Hogares (ENIGH's) binales del período 1992-2010, con lo que se observa un incremento positivo y considerable en el gasto de los hogares mexicanos en un 43.4% para el año 1994 (al pasar el promedio de gasto 138 a 198 pesos), lo que representa que el precio es la mejor señal del mercado para incentivar que surjan mercados más competitivos con beneficios para el consumidor. Asimismo, el porcentaje de hogares que han decidido gastar en este tipo de bien ha aumentado, pasando de un 6.78% hasta llegar a 12.63% para 2002.

Cuadro 1: Evolución del Gasto de los Hogares en Cine 1992-2010

AÑO	MUESTRA DE HOGARES	TOTAL DE HOGARES	PROMEDIO DE GASTO	HOGARES CON GASTO EN CINE	PROMEDIO EN GASTO	% PERSONAS QUE ACUDEN AL CINE	% PERSONAS QUE NO GASTAN EN CINE
1992	10,530	18,536,267	138	1,256,088	2,037	6.78%	93.22%
1994	12,815	19,692,850	198	1,290,521	3,021	6.55%	93.45%
1996	14,042	20,510,639	182	1,705,960	2,188	8.32%	91.68%
1998	10,952	22,205,926	275	2,256,948	2,704	10.16%	89.84%
2000	10,108	23,667,479	406	2,655,221	3,617	11.22%	88.78%
2002	17,167	24,531,631	431	3,099,206	3,412	12.63%	87.37%
2004	22,595	25,561,447	393	3,204,610	3,138	12.54%	87.46%
2006	20,877	26,545,052	427	3,205,077	3,533	12.07%	87.93%
2008	29,468	26,732,594	337	2,779,507	3,241	10.40%	89.60%
2010	27,655	29,074,332	55	1,375,628	1,167	4.73%	95.27%

Nota: Cifras en pesos precios del 2008.

Gráfico 22: Porcentaje de personas que asisten al cine



Por otro lado, para poder medir el valor del consumo en cine con un período base y, siguiendo la lógica de la teoría económica, un número índice, sirve para el estudio de las variaciones de precios, tratando de medir el nivel general de precios e inversamente, el poder adquisitivo del dinero, ayuda a conectar las cantidades con los precios en cada una de las situaciones que se comparan. Para este caso particular, se efectuó la construcción de un índice de tipo Laspeyres⁷⁸ con referencia a la utilidad generada al gastar más en ese tipo de bien de información y experiencia y, consecuentemente, en la obtención de un mayor bienestar.

Dicho índice, si bien se aplica en los casos para una cesta de bienes, en este caso la ponderación será igual a uno dado que se analizará el valor de consumo a un solo bien y en un período base.

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_{i,t} \cdot q_{i,0}}{\sum_{i=1}^n P_{i,0} \cdot q_{i,0}}$$

El índice se define de la siguiente manera:

Dónde: $P_{i,t}$ = precio en el periodo t

$P_{i,t}$ = precio en periodo base

$q_{i,t}$ = cantidad consumida en periodo t

$q_{i,0}$ = cantidad consumida en periodo 0

Modificando la expresión anterior y aplicándola para el caso de un solo bien se llega a lo siguiente:

⁷⁸ Índice de Laspeyres: índice de precios simples que utiliza como ponderaciones el valor de las transacciones realizadas en el período base.

$$P = \frac{P_1 \cdot q_0}{P_0 \cdot q_0}$$

Una vez definida la expresión, los datos empleados para la construcción del índice son: el precio promedio que reportado por IMCINE y el gasto promedio de los hogares en el año correspondiente, ambos a precios del 2008. Asimismo, se construyó la variable q_0 , con base en la definición de gasto⁷⁹ y definida como la cantidad de consumo de cine.

El índice muestra cierta estabilidad, lo que implica que dada la liberación del precio y que, si bien el efecto inmediato fue el aumento del mismo, la utilidad medida en términos del gasto del consumidor en la actividad de recreación correspondiente al cine ha tenido un efecto positivo en el mercado, ya que se ha incrementado la calidad por medio de la tecnología y, por ende, la satisfacción de los consumidores.

Por otro lado, si bien se tiene una tendencia positiva a nivel general, para el caso del año 1996, dicha tendencia positiva creció a menores tasas de crecimiento debido a la crisis que vivió México durante el periodo 1994-1995, la cual tuvo efectos negativos generalizados. Aún con crisis, las tasas de crecimiento del cine fueron aún positivas, aunque considerando el índice estimado se obtiene una disminución para dicho año.

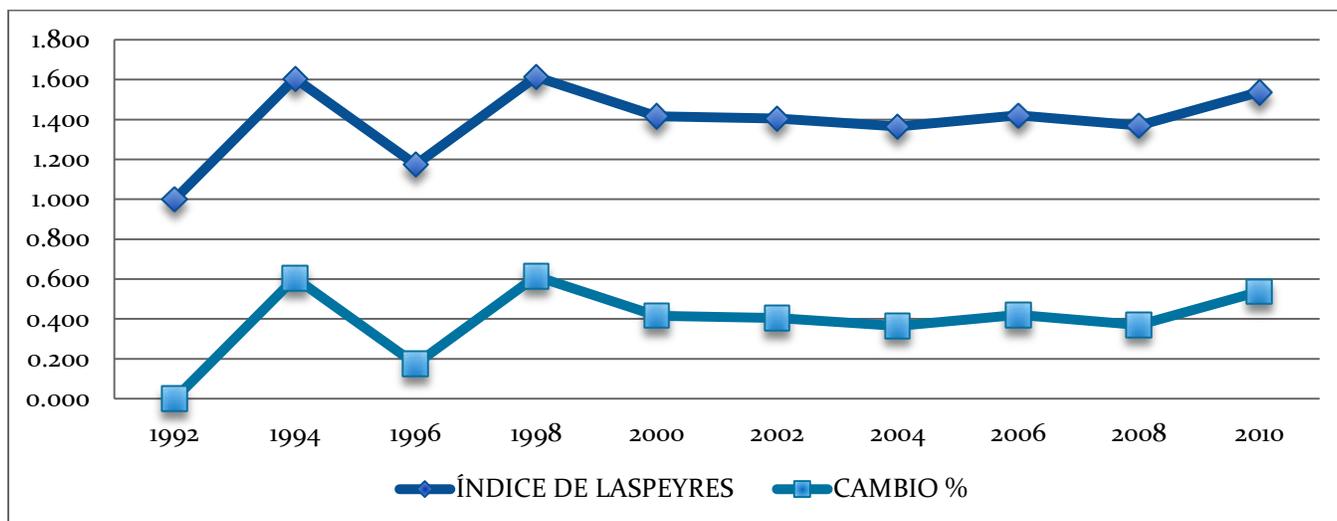
Cuadro 2: Índices y variación porcentual

AÑO	ÍNDICE DE LASPEYRES	CAMBIO %
1992	1.000	0.00%
1994	1.605	60.50%
1996	1.174	17.40%
1998	1.614	61.40%
2000	1.416	41.60%
2002	1.404	40.40%
2004	1.365	36.50%
2006	1.420	42.00%
2008	1.370	37.00%
2010	1.537	53.70%

Nota: el cambio porcentual presentado es respecto del periodo base.

⁷⁹ Gasto= P*X, despejando se llega a la siguiente expresión: $X = \text{Gasto} / P_{\text{promedio}}$.

Gráfico 23: Evolución bienal del índice de Laspeyres del gasto en cine



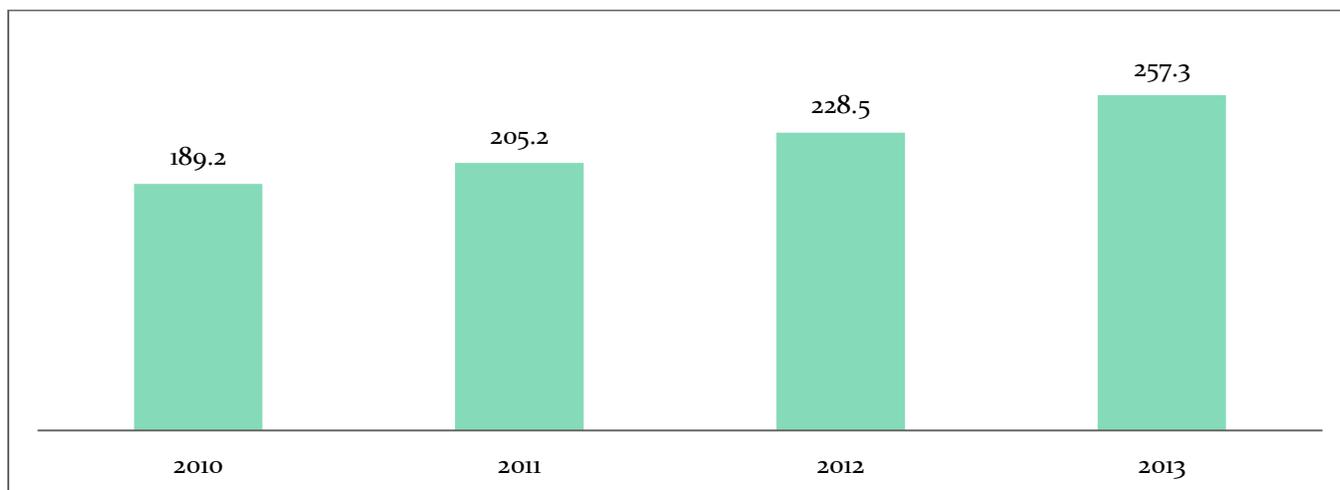
Podemos observar en la evolución del índice de Laspeyres que con posterioridad al año 1998 se dio una ligera baja en el índice para después mantenerse estable hacia 2008, para luego repuntar en el 2010, tal como se había mostrado también en la proporción de hogares que efectúan gasto en el cine, la cual se empieza a reducir a partir del año 2006; para este aspecto se requieren estudios adicionales, pero es importante considerar aspectos como el cambio tecnológico que ha sufrido la industria en la última década, con la introducción de nuevos medios digitales de reproducción y la venta y transmisión de películas en línea. En este caso se puede observar que la liberación de precios que se realizó a inicios de los años noventa, ha tenido un efecto positivo sostenido de un incremento en el gasto del cine, lo que señala una mayor utilidad para los consumidores provenientes de su consumo y, por ende un mayor bienestar social aportado por la exhibición de películas.

Asistencia

La asistencia en el cine se ha incrementado un 12.6% del año 2012 al 2013, los mexicanos van en promedio 2.2 veces al año, esta cifra ha aumentado en los últimos años, superando a países de América Latina y Europeos, llegando a tener tasas similares de asistencia con Estados Unidos, el país con mayor número de salas de exhibición.

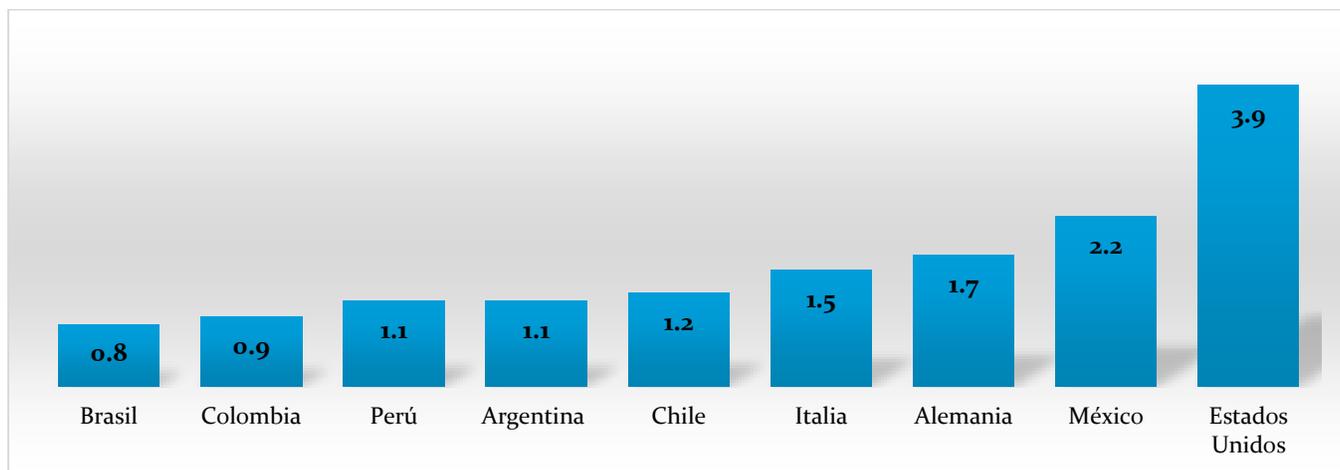
Es importante explorar formas alternativas de llegar a la población con menores ingresos, por medio de opciones de menores costos, mayor cobertura geográfica e incluso el doblaje de películas, actualmente los exhibidores utilizan estas estrategias para captar esta parte del mercado, con afiliaciones, descuentos entre semana, cupones, etc.

Gráfico 24: Crecimiento de la Asistencia al cine en México.



Fuente: IBOE (International Box Office Essentials), en millones de boletos vendidos.

Gráfico 25: Asistencia relativa al cine por número de habitantes



Fuente: CANACINE 2013.

Marco regulatorio

En México se promovió la transformación de una industria cinematográfica decadente a una industria vigorosa y creciente, mediante la modificación al marco regulatorio en 1992 y 1999. Si bien estos cambios fueron promovidos mediante distintas acciones regulatorias, el resultado más importante radica en que el nuevo esquema regulatorio estimuló una serie de innovaciones para la industria en su conjunto. De esta manera, la innovación generó una transformación y nuevos conceptos en cuanto a la exhibición de películas en el país y sentó las bases para la creación de una nueva generación de productores, actores, guionistas y directores nacionales cuyas producciones se conoce hoy en día como el “Nuevo Cine Mexicano”.

Si bien la industria tiene sus orígenes en México desde 1896, en 1949 se publicó la primera Ley de la Industria Cinematográfica donde se establecieron mecanismos en favor de los productores nacionales, se reiteró que la Secretaría de Gobernación era la autoridad competente para autorizar la exhibición de películas dentro del territorio nacional y se establecieron las bases para que el Gobierno fijara precios en cuanto a la exhibición.

En 1991 se reformó la Ley Federal de Derechos de Autor para comenzar a regular la creatividad intelectual mediante la protección de las obras audiovisuales. En 1992, el Presidente Carlos Salinas de Gortari manda una iniciativa de reforma a la legislación cinematográfica vigente con el fin de ensamblar la industria mexicana con el concepto de entretenimiento del Tratado de Libre Comercio de América del Norte; uno de los argumentos que se utilizó en su momento radicaron en que las modificaciones sólo beneficiaban a las cadenas de distribución y exhibición estadounidenses, cuyo aporte era alrededor del 93% de las películas exhibidas. Aunado a esto, con dicha reforma se buscaba eliminar los controles directos del Estado sobre la industria. Así, el 29 de diciembre se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley Federal de Cinematografía, con el fin de reemplazar la Ley de la Industria Cinematográfica de 1949.

Las principales reformas que se hicieron buscaban mejorar la regulación y hacer que el mercado cinematográfico funcionara de manera más eficiente mediante el reconocimiento del cine, ya no sólo como un medio de expresión artística, sino también como una industria, como una actividad económica como tal, con un sentido ya no sólo social y artístico sino que también comercial. Asimismo, se disminuyó la cuota de pantalla, se prohibió el doblaje con excepción de las películas para el público infantil y documentales de carácter educativo y se estableció claramente que la regulación es de orden federal, limitando a los municipios en cuanto a sus atribuciones plasmadas en el Artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Sin embargo la reforma con mayor transcendencia radicó en que la ley establecía claramente que los precios por exhibición pública serían fijados libremente.

Liberación del precio

Previo a la reforma legal de 1992, la exhibición cinematográfica se encontraba sujeta a una regulación de precio fijo. Por ejemplo, los municipios y el Departamento del Distrito Federal se encargaban de regular los precios de entrada en las salas de exhibición. Esto distorsionaba al mercado debido a la imposición de un precio fijo, lo que ocasiono que en la Ciudad de México el establecimiento de nuevos cines comenzara a decrecer, e incluso los cines ya establecidos optaban en ocasiones por cerrar sus puertas debido a lo poco rentable que resultaba esta actividad.

A diferencia de lo que podría pensarse, los precios bajos no incrementaban la demanda, incluso se comenzó a dar un fenómeno en el cual los habitantes del Distrito Federal, optaban por desplazarse a cines más caros ubicados en la zona conurbada ya que dichos complejos ofrecían un servicio de mayor calidad, así como salas más limpias. Conformen pasaban los años, la idea de mantener un precio fijo se iba haciendo cada vez más obsoleta dado que por una parte, las ideas de libre mercado y libre competencia se propagaban y arraigaban cada vez más. Además, la exhibición cinematográfica fue perdiendo su capacidad monopolística en tanto que el avance tecnológico (los videocasetes) comenzaba a desplazar a las salas de cine como el medio favorito de los consumidores para ver películas; esto aunado al hecho de como la diversidad de servicios de entretenimiento crecía, la participación de los boletos de cine en el presupuesto familiar comenzó a decrecer.

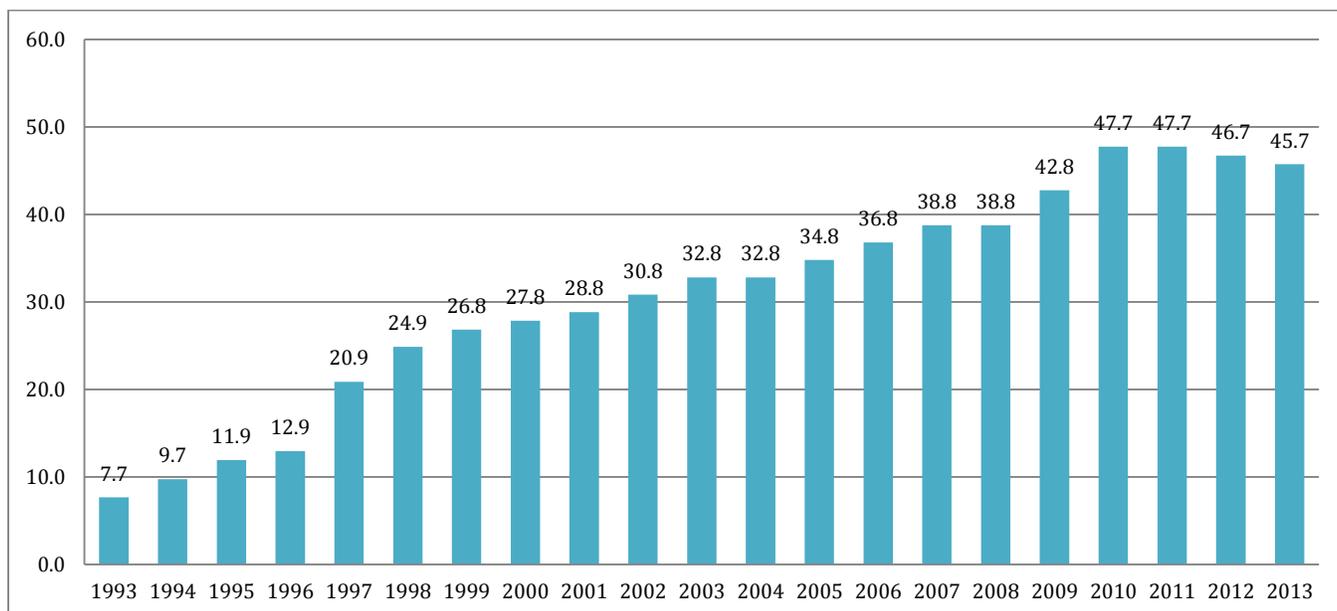
En este sentido, resulta relevante destacar que dada la naturaleza del cine como bien de información y con características similares a un bien público. No se puede aplicar un esquema de determinación de precio basado en costos, debido que los costos de producción son altos mientras que los costos marginales de reproducción son bajos, además de que en la cadena de la industria se encuentran características de una industria en red.

La teoría determina que dada esta situación, la manera óptima de determinar el precio sería con base en el valor del bien, lo cual continua siendo complicado en esta industria dado que por ser el cine un bien de experiencia, el oferente y, sobre todo, el consumidor mismo, no saben qué utilidad le generará el consumo del bien, sino hasta después de haberlo consumido.

La implementación de un precio fijo resulta complicado dado que por un lado, los verdaderos costos en lo que incurren las empresas exhibidoras son difíciles de observar. Resulta relevante considerar el esquema que presenta la industria cinematográfica como un todo, es decir, como una industria de red, por lo que el fijar precios en la exhibición resulta inoperante dada su fuerte relación con las etapas anteriores que conforman la red, producción y distribución.

Con la liberalización de los precios se dio un incremento tarifario en todos los complejos cinematográficos. En el Distrito Federal, el precio promedio se duplicó en tan sólo tres meses, aunque se mantenía por debajo del observado en las Entidades Federativas que no habían estado llevando este esquema restrictivo. Finalmente, con el tiempo los precios se estabilizaron a nivel nacional; cabe destacar que esto se logró sin necesidad de que el gobierno implementara algún tipo de control. Así, en el año 2010 el precio promedio nacional de la entrada de una función cinematográfica se incremento en más 1300% desde 1990. Además se incrementó la oferta de exhibición mediante una mayor inversión, sobre todo en las zonas populares donde la demanda es alta.

Gráfico 26: Precio promedio del boleto en taquilla en México

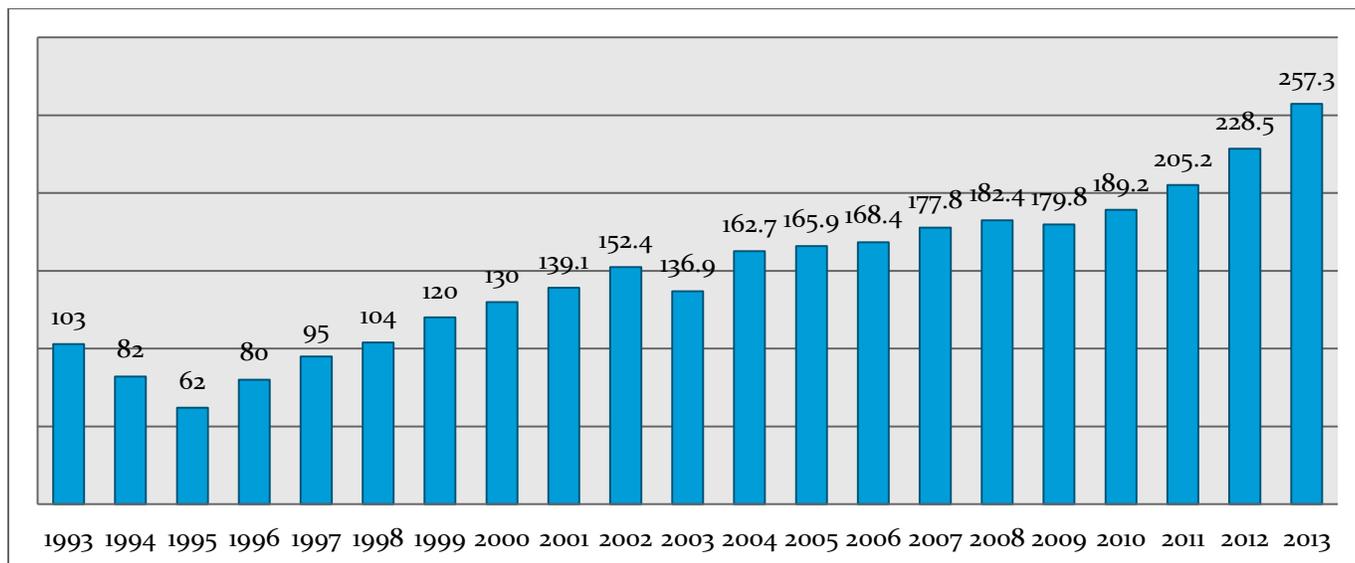


Fuente: IMCINE al 2013, datos a precios corrientes con base 2010.

Asimismo la liberalización del precio provocó el desarrollo e innovación del sector exhibidor debido al fuerte incentivo que esto representó en tanto que la exhibición cinematográfica se volvió una actividad económica redituable y atractiva, lo que a su vez provocó un incremento en la inversión. Así surgieron los “cineplex”, grandes complejos cinematográficos con más de 10 salas de exhibición. Esto provocó a su vez un aumento en la demanda del cine. Adicional a este cambio de escala de la exhibición de películas, también se generó un incremento en la calidad del producto ofrecido, así como el surgimiento de un mercado complementario dentro de los complejos, como es el caso de las dulcerías.

A principios de la década de los noventa la exhibición cinematográfica tenía 197 millones de espectadores, cifra que fue disminuyendo hasta llegar a 62 millones, 1995 representó el año donde se reflejaron todas las situaciones planteadas desde 1994, se venía de un país con un peso sumamente devaluado ante el dólar, un cambio de gobierno que desde un inicio atravesó crisis de todo tipo, una apertura comercial debido al Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y la entrada declarada al capitalismo global. Dentro del siguiente gráfico podemos observar como a partir de 1996 se empieza a observar una recuperación del número de espectadores que asistían al cine, tendencia que continuó a la alza cerrando 2013 con más de 250 millones de boletos vendidos.

Gráfico 27: Asistencia al cine en México.



Fuente: IBOE (International Box Office Essentials), en millones de boletos vendidos.

Teoría de precios

El factor relevante antes las características que presenta la industria cinematográfica es la determinación de precios. Los precios es un mecanismo mediante el cual los mercados se equilibran coordinando la producción con el consumo. La teoría de precios implica que en una situación de libre mercado el precio es fijado por la interacción de la oferta y la demanda, así, se alcanza un punto de equilibrio en el cual la demanda iguala a la oferta⁸⁰. Provocando que se vacíe el mercado, es decir que todo lo producido es comprado.

Generalmente suelen considerarse tres tipos de políticas de precios:

- i. Cuando las empresas ofrecen el mismo producto al mismo precio en origen (Stuart Mill).
- ii. Cuando los consumidores pagan el mismo precio de entrega sin importar la distancia a la que se encuentran (precios homogéneos).
- iii. Precios fijados para cada localización de tal forma que maximicen los beneficios (discriminación de precios).

Esto implica que cuando se introduce la dimensión espacial dentro del área de estudio, se añade a la dinámica del mercado la decisión que deben tomar los productores ya no sólo con respecto al precio que van a cobrar, sino también conforme al lugar geográfico en donde van a establecerse. Esto sucede dentro de la industria cinematográfica, ya que los exhibidores fijan los precios por la localidad, dependiendo la zona geográfica, si están ubicados en un centro comercial, etc.

⁸⁰Hubert D. Henderson (1922) Supply and Demand.

Este esquema de libre mercado se distorsiona cuando entra el gobierno como regulador, en este caso vía precios. Así, el gobierno fija un precio específico que las empresas pueden cobrar, o bien, un rango dentro del cual las empresas deben determinar su precio. Este tipo de medida suele tomarse por cualquiera de los siguientes motivos: uno, cuando el regulador sospeche que alguna empresa con poder monopólico puede fijar un precio demasiado alto para el bien o servicio que ofrece, en este caso la regulación estaría enfocada en el establecimiento de un techo o un precio máximo; o dos, cuando exista la posibilidad de que alguna empresa determine precios tan bajos con el fin de imponer una barrera la entrada, o incluso, obligar a sus competidores a retirarse del mercado, así, el regulador fijaría un precio mínimo.

Implicación en el precio del cine

Una regla general para los bienes de información es que el precio debe ser determinado de acuerdo con el valor que dicho bien tiene para el consumidor, y no en función del costo de producirlo. Debido a la estructura de costos que presentan, surgen algunos problemas en cuanto a la forma de asignarles un precio. Lo anterior debido a la naturaleza del cine como bien de información en el cual se presenta una estructura de costos fijos y costos hundidos muy altos y costos marginales muy bajos.

De esta manera, dado que el precio no puede basarse en el costo de producción, la industria puede observar que, independientemente del costo de la película, los precios son iguales en un complejo de exhibición de películas (los precios son homogéneos independientemente de cuál es la película y cuánto haya sido su costo de producción). Sin embargo, por otra parte existe la problemática de que el exhibidor no conoce la valorización de los consumidores como punto de partida para asignar un precio, por lo que resulta difícil asignar un precio con base en el valor de consumo.

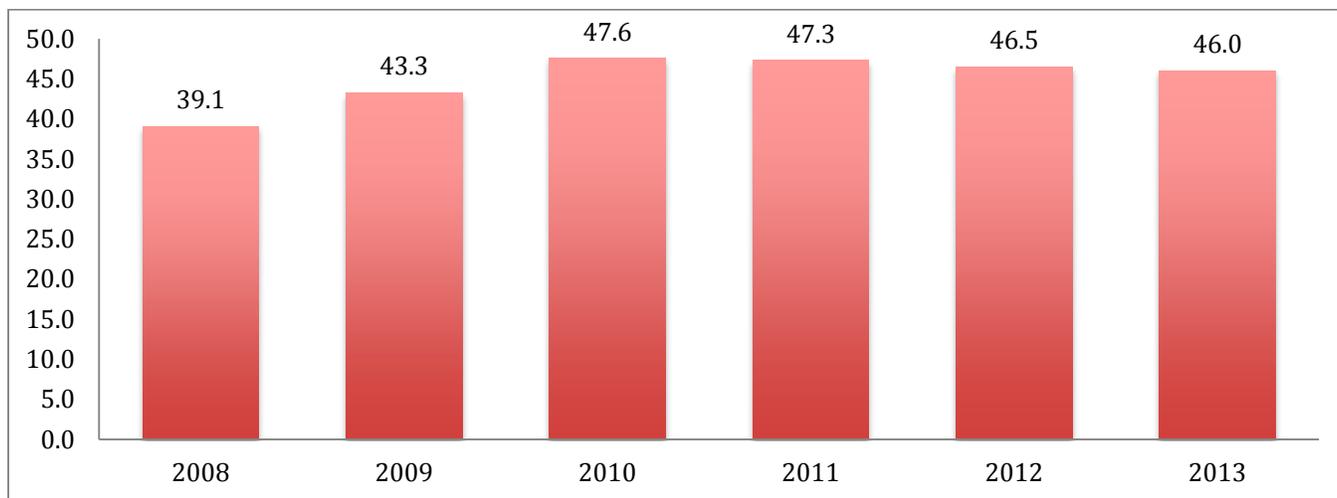
Incluso dada la naturaleza del bien, el hecho de que un exhibidor diferencie precios (en un mismo día y en un mismo complejo de exhibición), podría enviar señales a los consumidores sobre distintos tipos de calidad de películas. En este sentido, se correría el riesgo de castigar aquellas películas con menores precios dado que se estaría señalizando una baja calidad, lo que impactaría desfavorablemente en los niveles de audiencia⁸¹.

La industria, y en este caso el exhibidor, generalmente establece un mismo precio para todas las películas (en todo caso, la diferenciación de precios se observa en función del tipo de sala, por ejemplo si es una sala convencional o VIP, o según el día de la semana).

⁸¹ "Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México": Un Análisis retrospectivo", estudio realizado por COFEMER, p 23

Además, como ya se señaló anteriormente, la industria opta por diversificar su oferta, lo que implica que deben exhibir diversas obras a fin de garantizar un rendimiento positivo. Diferenciar precios en las películas, señalaría una baja calidad para las películas más económicas, lo cual sería contrario a la estrategia de diversificación por parte de los exhibidores. El precio promedio del boleto en México se ha mantenido estable en los últimos años e incluso disminuyó del 2012 al 2013 en 3.34%.

Gráfico 28: Precio promedio del boleto de cine.



Fuente: IBOE (International Box Office Essentials), precios corrientes a base 2010

Para entender el problema de valorización para bienes de información, Varian⁸² menciona que, en el caso de existir una valoración homogénea por parte de los consumidores, la estrategia a seguir en la asignación de un precio es fácil ya que este será igual al valor que los individuos le asignen. Sin embargo, generalmente cada individuo valora de distinta forma la información por lo que existen otros mecanismos para asignar un precio a dichos bienes.

Es aquí donde se toma como relevancia el tema tanto en la industria del cine que es un bien de información que tiene altos costos de reproducción tanto en su exhibición, dado la inversión necesaria para crear complejos es alta, por lo cual es muy difícil que pueda entrar un tercer participante que pueda competir directamente contra cadenas de exhibición como: Cinopolis y Cinemex. Pero la reproducción de una película presenta un costo marginal cercano a cero. Así Varian describe tres estrategias para determinar los precios mediante una diferenciación de mercado.

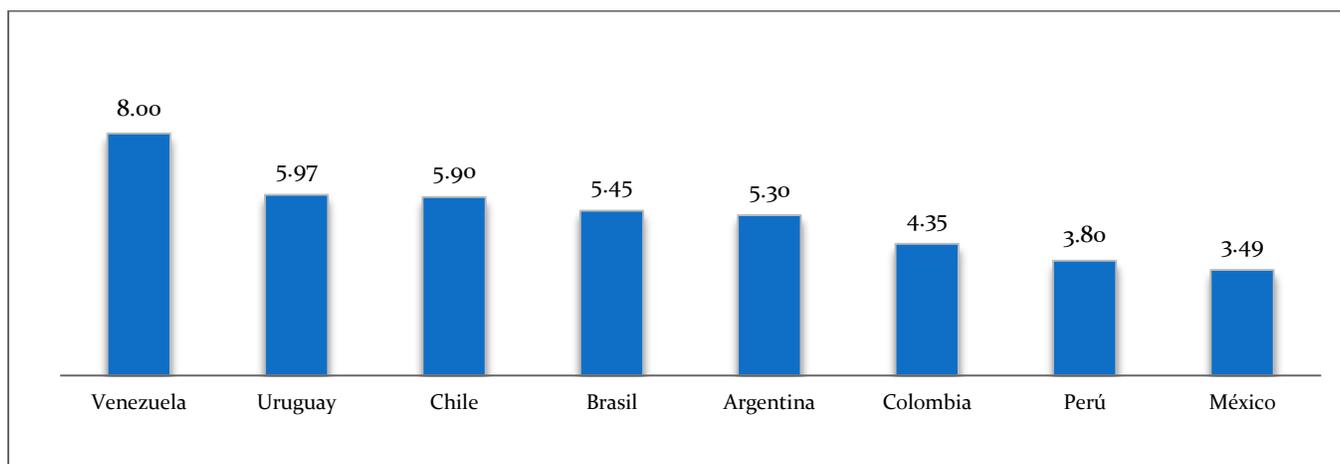
La primera estrategia es cuando se sabe que la valuación de los individuos es heterogénea pero se conoce exactamente el valor que cada consumidor le asigna al bien, por lo que el bien es vendido a distintos precios a cada individuo de acuerdo a su valoración. Sin embargo, esta estrategia también es poco usual ya que es difícil conocer la valoración de cada consumidor. Tal y como sucede en el cine, dado su naturaleza como bien de experiencia.

⁸² VARIAN. "Pricing Information Goods". University of Michigan. June 1995.

La segunda estrategia, es el de empaquetamiento o bundling, el cual es un método comúnmente utilizado; en este caso los bienes de información se venden en paquetes a fin de reducir la heterogeneidad en la valoración de los bienes por parte del consumidor. En este sentido, es común en el mercado que se vendan menús o paquetes con distintos servicios o bienes de información.

Tal como sucede en el mercado de la exhibición cinematográfica, en tanto que al no poder determinar cuál es la valoración que el consumidor le dará a la película como tal, se da una diferenciación del servicio, los exhibidores hacen de su producto un conjunto de productos cuya valoración por parte de los consumidores es más conocida tanto para ellos como para los oferentes. Así, surge la exhibición como un ofrecimiento de diversos productos, tales como los alimentos y las salas 3D⁸³. dentro de la siguiente grafica podemos observar que el precio promedio del boleto en México es el más bajo de todos los países de América Latina.

Gráfico 29: Precio promedio del boleto de cine en América Latina (en dólares)



Fuente: Canacine, cifras en dólares al 2013.

Otro método alternativo, se da cuando los mercados están segmentados en varios grupos y al interior de cada grupo se tiene la misma valoración aunque ésta es distinta entre cada grupo. De esta forma se asigna un precio distinto a cada grupo.

Aunado a esto está la discriminación por calidad o Versioning⁸⁴, en esta estrategia se lanzan varias versiones del mismo bien, usualmente se distingue cada versión por tener calidad distinta y se le asigna un precio distinto a cada versión. De esta forma, el consumidor se autoseleccionará y escogerá el bien que maximice su utilidad.

⁸³ Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”, estudio realizado por COFEMER, p. 24

⁸⁴ Tipo de discriminación de precios de segundo grado, pues en este caso las diferencias en cantidad son equivalente a las de calidad. Cada consumidor puede elegir entre adquirir diversos productos de diferente calidad, para eso las empresas ofrecen una variedad de opciones para satisfacer las preferencias heterogéneas de los consumidores.

Con esto solo existirán tantas versiones como tipos de consumidores aunque es común que el mercado solo lance dos versiones del mismo bien una con mayor calidad que la otra de esta forma la segmentación del mercado hará que cada individuo escoja su mejor opción. Dentro del sector de la exhibición esto sucede con salas denominadas VIP, que ofrecen asientos mejores y más cómodos así como una mayor variedad de alimentos; es claro que dichas salas surgen para segmentar al mercado, en tanto que hay consumidores que buscan un servicio más profundo.

Como conclusión, para los bienes de información los precios deben ser determinados de acuerdo con el servicio que ofrece el exhibidor, ya que existe una diferenciación en el servicio más no en el producto que dicho bien tiene para el consumidor y no en función del costo de producirlo. Lo anterior dado que este tipo de bienes cuentan con una estructura de costos que presentan altos costos de producción y bajos costos de reproducción. Sin embargo, en el caso del cine, la estrategia de establecer precios en función del valor que los consumidores asignan a cada una de las películas es compleja e incluso contraria a la estrategia de diversificación de riesgo por parte de la industria. Ya que como se comentó anteriormente, la diferenciación de precios podría enviar una señal adversa para las películas que cuenten con precios bajos dado que estaría señalizando una baja calidad de la película.

Por tal motivo, y pese a que la industria cuenta con una estructura de costos cercanos a una estructura de mercado bajo competencia monopolística, se observará que los precios son homogéneos para todas las películas (solo son heterogéneos cuando se diferencia el producto por tipo de sala, por zona territorial, si pertenece a un centro comercial, pero nunca por tipo de película).

El mecanismo del sistema de precios contribuye significativamente al desarrollo del mercado. Por tal motivo, se puede deducir que el gobierno no debe regular el precio de este mercado ya que no existe justificación alguna para realizar una intervención para corregir alguna falla del mercado. Si bien este mercado cuenta con una estructura de costos característico a la competencia monopolística, la propia naturaleza del cine como bien de información genera que el precio no esté determinado en función de sus costos de producción, sino en función de la valorización colectiva de los consumidores.

CAPÍTULO 4: RENTABILIDAD EN LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

4.1 ¿Existe un duopolio en las empresas de exhibición en México? Resolución de la compra de Cinemex a Cinemark

Comisión Federal de Competencia (CFC)

El 18 de febrero de 2013, Cinemark llegó a un acuerdo para la venta de los 29 complejos de cine que opera en México a Cinemex, la transacción consideraba las 290 salas de exhibición. En agosto de ese mismo año la Comisión Federal de Competencia (CFC) oficializa su rechazo a la operación del 100% de Cinemark por parte de Cinemex, debido a que el Pleno del organismo de antimonopolios consideraba que esta concentración afectaría la competencia en detrimento de los consumidores.

En este documento, la Comisión analizó las concentraciones entre exhibidores de películas en salas cinematográficas, las cuales constituye un mercado relevante, con una dimensión geográfica local, el cual no cuenta con productos o servicios sustitutos cercanos, en lo que se refiere a ver películas en otro tipo de formatos (ejemplo exhibición en cines, DVD's y Blu-ray, televisión restringida y abierta) o en lo que respecta a esparcimiento o salidas fuera de casa.

También analiza los arrendamientos de inmuebles, ya que la localización de un cine constituye un aspecto fundamental para su éxito, siendo los centros comerciales el lugar idóneo para la apertura de complejos cinematográficos, al ser un negocio que atrae una cantidad significativa de personas. Por una parte, la decisión de cuál cadena de cines considerar para una determinada plaza comercial, la toma el desarrollador inmobiliario de dicha plaza, para los desarrolladores es mucho más redituable que el cine o cadena instalada sea el que cuente con un potencial de ingresos mayor.

En este aspecto, para incursionar exitosamente en el mercado de la operación de salas de exhibición, en una escala significativa, es necesario establecer una cadena de complejos exitosa, pues de ello depende que los grandes desarrolladores inmobiliarios tomen en cuenta a empresas que participan en dicho mercado de exhibición para establecer negociaciones. Por lo que, para que una cadena sea exitosa, debe contar con una marca de respaldo, teniendo un nombre comercial conocido por la gente, pasa así atraer el suficiente público y ser atractivo para los desarrolladores y poder competir con las cadenas de cines ya establecidas en el mercado.

Se presenta una estructura de mercado simétrica; la consumación de la concentración crearía incentivos y facilitaría mecanismos para llevar a cabo conductas paralelas o coordinadas, lo que podría generar un daño sustancial al proceso de competencia y libre concurrencia en los mercados relacionados en los que coinciden ambos grupos.

Dentro del mismo estudio se realizó un caso sobre los índices de concentración de antes y después de la compra:

Complejo/Ciudad	Antes de la operación		Después de la operación		Variación	
	IH	ID	IH	ID	IH	ID
Parque Tezontle	3329.31	8723.87	3338.13	8681.54	8.82	-42.33
Plaza Oriente	3329.31	8723.87	3338.13	8681.54	8.82	-42.33
CNA	5960.08	8875.67	6238.29	8181.93	278.21	-693.74
Duraznos	6440.74	9323.45	6664.44	8747.49	223.7	-575.96
Lomas Verdes	4370.91	5049.16	5000.91	5003.63	630	-45.53
Triangulo/Puebla	4786.51	6648.58	5266.77	5961.71	480.26	-686.87
Plaza Hollywood/Chihuahua	6141.3	8978.5	6376.89	8385.95	235.58	-592.54
Centro Sur/ Querétaro	4621.78	7256.28	5310.39	6100.67	688.61	-1155.61
Expoplaza/Aguascalientes	6556.17	9383.58	6762.02	8853.52	205.84	-530.06
Plaza la Fe/ Monterrey	4346.94	5871.57	5075.3	5292.34	728.37	-579.23
Plaza Real/Monterrey	4983.81	6010.13	5205.85	5759.56	222.04	-250.57
City Central/ Merida	4228.99	5462.57	5025.66	5101.59	796.67	-360.99
Plaza Milenium/Guadalajara	9148.77	9978.62	9158.36	9957.77	9.59	-20.85
Mundo Divertido/Tijuana	4738.8	7455.63	5376.47	6302.36	637.67	-1153.26
Plaza Minarete/ Tijuana	7125.94	9614.34	7295.27	9312.71	119.33	-301.62
Saltillo/Saltillo	4293.19	5772.22	5059.08	5230.83	765.89	-541.39
Plaza el Camino/Juárez	6251.59	8974.6	6447.79	8482.44	196.2	-492.16
Mexicali/Mexicali	7544.01	9718.84	7626.1	9515.5	82.09	-203.33
Irapuato/Irapuato	5791.82	7932.46	5925.97	7636.8	134.15	-295.66
Mirador/Hermosillo	4426.47	5798.06	5076.18	5295.63	649.71	-502.43
Metro Centro/ Hermosillo	4426.47	5798.06	5076.18	5295.63	649.71	-502.43
Pericoapa	4180.52	4961.83	5000.37	5001.47	819.85	39.64
Plaza Lindavista	3529.59	4117.65	5750.97	7270.6	2221.38	3152.95
Reforma 222	6015.16	9030.25	7618.88	9511.63	1603.72	481.38
Cine Polanco	4624.63	5917.47	5435.57	6474.24	810.94	556.77
Puerto Vallarta/ Puerto Vallarta	3795.48	4442.51	5205.95	5759.9	1410.47	1317.39

Lo que se observa es una reducción en el índice de Dominancia (que es un índice que permite evaluar el grado de asimetría en un mercado), pero también un aumento importante en la concentración del mercado medida a través del índice Herfindahl. Lo primero es resultado de que la combinación Cinemex/Cinemark incrementaría la participación del agente económico resultante, acercándola más a la participación que hoy en día tiene el líder del mercado, que es Cinopolis, esto es, haciendo un mercado menos asimétrico entre los dos competidores importantes que quedarían en el mismo. Lo segundo, el aumento en el índice de Herfindahl, implica una reducción significativa en el número de oferentes en este mercado, lo cual podría tener consecuencias desfavorables sobre el proceso de competencia y libre concurrencia.

Como conclusión se encontraba que con la concentración, se fusionarían dos de las tres empresas que actualmente controlan más del 95% de las salas cinematográficas y captan una proporción similar de los asistentes a ellas. Esto a pesar de que Cinemex y Cinemark son sustancialmente más pequeños que su principal competidor (Cinepolis), lo anterior generaría riesgos importantes para el proceso de competencia, ya que al desaparecer un competidor (Cinemark) en un mercado con una concentración alta y con barreras a la entrada, se incrementarían sustancialmente los incentivos del resto de las empresas a “coordinar ilegalmente sus actividades por medio de prácticas monopólicas absoluta, por ejemplo acordando precios”, dijo la CFC⁸⁵.

Comisión Federal de Competencia Económica (CFCE)

Posteriormente la nueva Comisión Federal de Competencia Económica (CFCE), autorizó la compra de Cinemark por parte de Cinemex, teniendo los siguientes argumentos:

➤ La afirmación genérica de la Comisión Federal de Competencia (CFC), en el sentido de que el consumidor actualmente tiene una opción que desaparecería en virtud de la concentración, es insostenible. Ya que en efecto, dicha aseveración es demasiado general, y, por lo tanto no tiene sentido, ya que Cinemex participa en más de setenta ciudades en el interior de la República, mientras que Cinemark solamente en diecisiete, de esas ciudades, Cinemark y Cinemex coinciden en las diecisiete, donde también coinciden con Cinepolis. Así asumiendo que el mercado de salas de exhibición en el país se integrara por las setenta ciudades, en las que Cinemex solamente en 24% se presentaría el fenómeno de la desaparición de un competidor, que argumento la CFC.

La operación de salas de exhibición tiene dimensión geográfica local, restringida a zonas de influencia de cinco a seis kilómetros de radio a partir de cada complejo involucrado. La Comisión Federal de Competencia Económica, para poder determinar cuál era el universo de consumidores que ahora tendrían una opción menos en el mercado, utilizaron como proxy a la asistencia registrada por los complejos de Cinemark, la cual presentó dentro del estudio una disminución en los últimos años.

➤ El análisis de la CFCE señala que Cinemark, en comparación con sus dos principales competidores mantiene una baja participación de mercado y presencia limitada, por lo que es un agente económico que no ha ayudado a intensificar la competencia en su sector.

➤ La CFC asevera que la operación podría facilitar la comisión de prácticas monopólicas por parte de Cinemex y Cinepolis. En este sentido, se hace hincapié en que Cinepolis no es parte de la concentración notificada, por lo que no es válido este argumento.

⁸⁵ Documento: Pleno Cadena Mexicana de Exhibición, S.A. de C.V. y otras. Expediente número CNT-010-2013

➤ La CFC menciona que se daría una reducción de competidores, pasando de tres a dos jugadores en el mercado, por lo que la competencia disminuiría sensiblemente, una red de cines del tercer competidor, quedando así un mercado aún más concentrado y con condiciones propicias a conductas coordinadas o paralelas. La concentración se vuelve más relevante por la existencia de altas barreras de entrada al mercado. Por lo tanto, si bien con la operación Cinemex aumentaría su participación de mercado rápidamente, acercándose a la posición de Cinepolis, su principal competidor, también podría generar riesgos a la competencia, en virtud que se cerraría sustancialmente la posibilidad de entrada de un nuevo competidor al mercado relevante, al bloquearse el acceso a una plataforma existente de redes de cines a competidores potenciales⁸⁶.

La CFCE responde a este argumento, la resolución que proporciona la CFE basa su negativa únicamente en un análisis del número de competidores que quedarían en el mercado y establece que dado que solo existirían dos participantes después de autorizada la transacción, se aumentaría considerablemente el riesgo de colusión ante el hecho de que supuestamente tendría una simetría entre sí. Esta autoridad procede a un análisis de dichos elementos.

Cinemark se convirtió en un jugador pasivo que no ha ayudado a intensificar la competencia en el mercado. La sustitución de un competidor pasivo por uno que ciertamente ha sido más activo en invertir y crecer podría tener un mayor impacto en incrementar la competencia en el mercado.

Tampoco se presenta datos o información sobre alguna colusión entre Cinemex y Cinepolis. La cartelera entre los distintos competidores es similar, por lo que no puede haber exclusividades en la proyección de películas. Esto no quiere decir que el producto es homogéneo, puesto que las empresas exhibidoras intentan diferenciar su producto, inclusive entre sus propios complejos, por las características de la demanda. En este aspecto, existe en el mercado relevante una elevada diferenciación en los precios por tipo de consumidor, horarios, localidad, nivel socioeconómico de la población que acude, temporada, programas de lealtad e incluso la película.

Esta situación se refleja claramente en los precios de admisión, que muestran una marcada dispersión. En algunos casos, esta dispersión podría ser explicada con base en diferencias en costos, en algunos casos la popularidad de una zona comercial influenciara directamente el costo de las rentas y los precios de entrada. Pero en otros casos habrá una diferenciación explícita del producto por parte de los exhibidores, en los que la diferencia en precios se mantiene a pesar del traslape que existe en algunas de las zonas de influencia de los complejos.

⁸⁶ Documento: Resolución Cadena Mexicana de Exhibición, S.A. de C.V. y otras. Expediente número RA-029-2013.

En la exhibición de películas, la zona de influencia en la que se concentra la demanda condiciona en gran medida el precio que se puede cobrar, en función de la capacidad de pago de la población que vive en dicha zona de influencia. Cuando existe en esa zona una coexistencia marcada de distintos niveles socioeconómicos parece ser que la estrategia que aplican los exhibidores es la diferenciación de mercado a través de precios y amenidades de los complejos (similar a lo que sucede con la diferenciación por clase en aviación), un mercado fuertemente influenciado por las condiciones locales, así como la necesidad de diferenciar el producto, conlleva una importante dispersión de precios.

Con las mismas áreas de influencia hay brechas de precio importante que acreditan la heterogeneidad del servicio que ofrecen y que dependen de la zona en la cual se encuentra ubicado el cine, el nivel socioeconómico de los clientes o la calidad del complejo y de los servicios que ofrecen.

Como conclusión, se presenta un debate dentro de la teoría económica con las dos resoluciones presentadas, una por la extinta CFC, en donde se presenta en contra de la compra por parte de la cadena exhibidora Cinemex a Cinemark, su argumentación es que esto provocaría riesgo a la competencia y no podría entrar otro competidor al mercado exhibidor, menciona que el mercado es simétrico, y el índice de concentración es mayor que el de dominancia. Mientras que la otra para la nueva CFCE establece en la resolución, que el mercado es asimétrico, el índice de dominancia es bajo y que existe una diferenciación del producto y una dispersión de los precios resultantes dificultan la colusión porque hace más difícil llegar a un acuerdo respecto de los precios óptimos a aplicar en cada complejo, en la medida que estos incluirían un importante componente idiosincrático local, no necesariamente observable.

Ambas resoluciones muestran una discordancia dentro de la teoría económica, pero ambas presenta la misma conclusión: no es rentable la entrada de un tercer competidor, ya que se vuelve complicado entrar al ser un mercado altamente concentrado y presentando altas barreras a la entrada. Pero la compra de Cinemark por parte de Cinemex imposibilita más la entrada de un nuevo competidor ya que cierra la posibilidad de que una empresa extranjera entrara al mercado mexicano adquiriendo Cinemark y también elimina la posibilidad de que esta empresa saliera de su letargo e intentara invertir más para sobrevivir. Pero como tal no se puede observar una colusión entre ambas empresas ya que el producto no es homogéneo y existe una importante diferencia de precios dependiendo de la ubicación donde se encuentre el complejo exhibidor.

4.2 Transformaciones en la industria cinematográfica

La industria cinematográfica mundial tiene una estructura oligopólica en la que un pequeño grupo de grandes empresas “Majors” lideran la producción y distribución de películas. No obstante, se ha demostrado que las barreras a la entrada no son altas en algunas actividades y nichos, lo que permite la participación de un gran número de compañías independientes de menor tamaño en cada eslabón de la industria.

Actualmente la industria cinematográfica mundial enfrenta profundas transformaciones debido a cambios tecnológicos y nuevas estrategias empresariales. Estas transformaciones han impactado también a la industria cinematográfica mexicana. Las más relevantes son:

- a) Los patrones de lanzamiento de las nuevas películas y de asistencia a los cines han cambiado. Debido al gran número de películas estrenadas cada año y al creciente número de pantallas, la oferta de asientos disponibles es generalmente mayor a la audiencia potencial cada fin de semana y el tiempo en pantalla se ha reducido drásticamente. Los estrenos de grandes producciones difícilmente compiten entre sí el mismo fin de semana, se observa más bien una calendarización de los estrenos y en fila. En consecuencia, el primer fin de semana suele ser el que deja más ganancia en taquillas a las películas y después se registra una fuerte caída de los ingresos.
- b) Como una amenaza a los canales de exhibición convencionales (salas de cine y la renta en videoclubes), los canales alternativos para proyectar películas han crecido, incluso en lo referente a los estrenos: Internet, video en demanda (VOD) e incluso la piratería. También se han abierto ventanas para producir producciones independientes sin el apoyo de los grandes distribuidores.
- c) En los últimos años las ventas de películas en formato DVD han disminuido, luego de ser una de las grandes fuentes de ingreso para los productores. Asimismo, el crecimiento de las ventas en formato Blu-Ray no ha sido suficiente para cubrir la menor venta de DVD.
- d) La creciente polarización del mercado, en términos de rentabilidad de las producciones, entre grandes éxitos y películas de nicho. La enorme oferta de producciones ha llevado a que la mayor parte de la gente que va al cine escoja películas con grandes inversiones en mercadotecnia. Por otra parte, las películas independientes, de arte o documentales, que cuentan con una menor inversión, son vistas por pequeños grupos. En medio han quedado atrapadas producciones con fuerte inversión, pero que no atraen la audiencia para cubrir sus costos de producción y distribución.
- e) El permanente dominio de los grandes estudios estadounidenses. En promedio, éstos invierten 100 millones de dólares en la realización y venta de cada película, favorecidos por contar con redes globales y un grupo de personas dedicadas a la mercadotecnia. Las películas innovadoras, y aquellas que no son apoyadas por las grandes cadenas de distribución deben hacer un gran esfuerzo para llegar a su audiencia potencial.

- f) El acceso a nuevas tecnológicas de filmación de bajo costo y gran calidad, así como el equipo y software para edición, ha reducido las barreras a la entrada para productores independientes con bajo presupuesto.
- g) La transición hacia tecnologías digitales y la difusión de las tecnologías de la información y comunicación, como Internet y los celulares, ha facilitado la producción y la difusión de las películas. El uso de equipo digital profesional, que se adquiere a bajo precio, permite disminuir los costos y los tiempos de producción y postproducción, lo que ha generado que la producción de películas aumente. Además, la reducción de costos para hacer copias digitales ha ayudado a los productores independientes a distribuir su trabajo más fácilmente. El costo de producción de una película en formato digital va de los 100,000 a los 500,000 dólares, mientras que en 35 mm el costo parte de los 500,000 dólares.
- h) Se espera que el aumento de películas y salas de exhibición de tercera dimensión (3D) atraiga nuevas audiencias. Esta nueva tecnología le permite ofrecer a los cines una experiencia que aunque se puede replicar por los equipos de cine en casa más avanzados, su elevado costo hace que las personas prefieran acudir al cine. Al igual que la proyección digital, las películas en 3D abren la posibilidad de cobrar un precio diferenciado, cuyo efecto positivo ya se está teniendo en los ingresos en este canal de distribución.
- i) El apoyo de la tecnología y de las nuevas tendencias cinematográficas, la industria puede aumentar sus actividades y las formas de explotar los derechos de propiedad intelectual que crea, de tal suerte que se generen nuevas industrias o ramos relacionados, por ejemplo la digitalización, la tercera dimensión, animaciones, sonidos especiales, nuevos formatos para comercializar, entre otros. En consecuencia, se amplía el número de empresas y actores económicos que pueden vincularse al sector, y así abrir oportunidades para deslocalizar algunos eslabones de la cadena de la industria y permitir que nuevas industrias y nuevos jugadores (países) participen de una actividad que antes se concentraba en un solo país o región.

4.3 ¿Es rentable realizar cine en México?

En México los costos promedios de las últimas películas mexicanas es de 1.5 millones de dólares, costos que son muy difíciles de recuperar dada la desigualdad distribución del riesgo. El productor quien puede llevarse años en desarrollar un proyecto y es quien tiene que conseguir los recursos financieros para poder realizar la producción, es el último en recuperar (se estima que el productor recibe 10 centavos por cada peso que ingresa en taquilla).

Ante la desigual que existe en la repartición de las utilidades generadas, muy pocas de las películas mexicanas producidas, pueden recuperar su inversión. En el año 2013, el cine mexicano vivió su mayor éxito comercial de toda la década. Películas como “No se aceptan devoluciones” y “Nosotros los nobles” recaudaron en conjunto poco más de 940 millones de pesos.

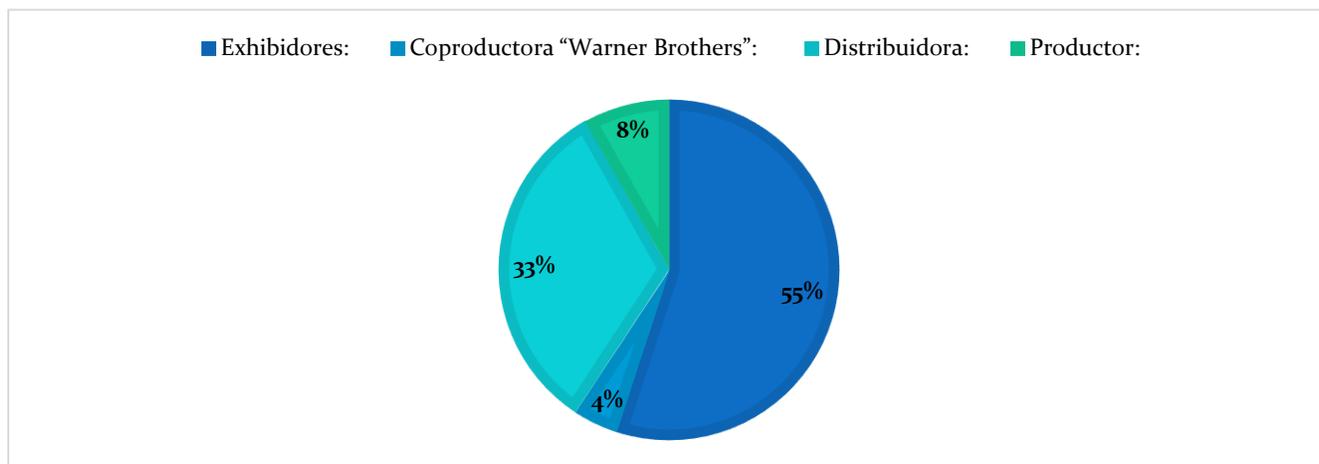
El caso de la película “Nosotros los nobles” del director debutante Gary Alazraki, recaudó más de 340 millones de pesos, con más de 7 millones de espectadores, se convirtió en la segunda película mexicana más taquillera del 2013 y en la sexta película con mayor éxito comercial en ese año.

Para la realización de la película se estableció un presupuesto de 20 millones de pesos, Gary Alazraki busco mediante la “Ley 226” incentivo fiscal, para que más inversionistas invirtieran sus capitales en el proyecto.

La distribuidora de la película, Warner Brothers, invirtió 10 millones de pesos más en copias y publicidad para el lanzamiento de la película, dice el director Alazraki, la distribuidora estableció que se cobraría el 20% de las ganancias de la película, después de haber recuperado los 14 millones y medio de pesos que habían invertido. En total la película tuvo un costo de 34 millones y medio de pesos.

El cineasta reveló que de los ingresos totales en taquilla de la película, “los exhibidores se quedarán con algo así como el 55%, y el 45% restante será para pagar, primero los 14.5 millones de inversión de Warner Brothers”, y lo que quede se reparte entre la distribuidora y el cineasta. (80% y 20%)⁸⁷.

La repartición queda de la siguiente manera:



Recaudación total: \$340, 000,000.00

Exhibidores: \$187, 000,000.00

Coproductora “Warner Brothers”: \$14, 500,000.00

Distribuidora: \$110, 800,000.00

Productor: \$27, 700,000.00

⁸⁷ Revista Forbes, “Nosotros los nobles: un éxito inesperado”, 24 de diciembre de 2013.

El productor recuperó su inversión y obtuvo utilidades por más de 7 millones de pesos. Por lo que este caso demuestra que solo si la película tiene éxito comercial el productor y los inversionistas pueden recuperar su inversión inicial y un porcentaje pequeño de las ganancias que se haya generado.

No obstante para el sector de la exhibición, esta cuota es justa. Explica el director de programación de Cinepolis Miguel Rivera, “el exhibidor invierte en cines, cada cine tiene una inversión de varios millones de pesos. Este costo se tiene que recuperar a través de las fuentes de ingresos que tienen los exhibidores, una de ellas es la taquilla”.

“Los productores y distribuidores no invierten tanto de su propios recursos”. Destaca que el productor hace una inversión en una película, la cual en la mayoría de los casos tiene una inversión que proviene de recursos públicos (estímulos como Eficine, Fidecine) y de recursos privados, en realidad, no se están canalizando a la producción de cine.

En el resto del mundo los exhibidores de cine también reciben una mayor parte de la repartición de las ganancias en taquilla de una película. Sin embargo, en otras industrias, los productores reciben mayores ganancias que en México.

La industria cinematográfica de la India no es la primera en ingresos a nivel mundial, pero si es la principal productora de cine en el mundo. Al año se producen cerca de 900 películas, en 26 idiomas locales, con 11,625 pantallas de exhibición, con 2,895 millones de boletos vendidos. La industria empleó a más de 2 millones de personas y, a diferencia de lo que ocurre en otras industrias, la mayor parte de las producciones indias son de consumo local, más de 90% de los espectadores son locales.

El sector público no financia directamente la elaboración de películas, pero tiene un papel importante dentro de la repartición de la taquilla, ya que regula a la industria. El sector cinematográfico contribuye a los ingresos fiscales en forma significativa, ya que existe un impuesto generalizado de 60% sobre las ganancias del sector. Además, el Ministerio de Información y Difusión apoya las exportaciones de películas y negocia tratados de coproducción con otros países, lo que ayuda a que las producciones sean competitivas a nivel mundial⁸⁸.

En el caso de España, los productores, con un 27% del costo de las entradas, obtiene mayores ganancias que los distribuidores que solo se llevan el 11%. Los exhibidores obtienen un 40% y el Estado español, por concepto de impuestos (IVA), obtiene el 21% y 1% se destina a derechos de autor, explicaron miembros de la comunidad fílmica del país europeo.

⁸⁸ Martínez Piva, Jorge Mario, “La industria cinematográfica en México y su participación en la cadena global de valor”, Estudio de la CEPAL 2010, p. 22

En Francia, según cifras del Centro Nacional de la Cinematografía francés (CNC) y de un informe del Senado sobre la cultura, en promedio un 42% del precio del boleto del cine va para productores y distribuidores, pero esta cifra va cambiando a través de los años. Durante la primera semana de exhibición, el porcentaje que se destina a productores y a los distribuidores es de 50% del precio de un boleto y va bajando con el tiempo hasta el 30% en las últimas semanas de exhibición. Los exhibidores, en promedio, se llevan el 41%, y el resto corresponde a impuestos⁸⁹.

En Brasil, con información proporcionada por la Agencia Nacional de Cine, quien se encarga de regular la industria cinematográfica en el país sudamericano, entre un 10% y 17% se canaliza hacia el productor, esto dependiendo de las negociaciones que haya hecho durante su participación en el financiamiento. Un 53% corresponde al exhibidor y un 30% corresponde al distribuidor.

4.4 La problemática de la piratería en México

La piratería o de manera más técnica los delitos en contra de la Propiedad Industrial y lo Derechos de Autor son ilícitos, que deben ser vistos desde diversos ángulos, y sobre todo, debe de analizarse la percepción que, dentro de la propia sociedad, se tiene de las personas, que no sólo compran productos piratas, sino también de aquellas que los comercializan, distribuyen, fabrican e importan.

Contrariamente a lo que sucede con otros delitos federales también considerados como graves por el Código Federal de Procedimientos Penales, como el secuestro o el narcotráfico, la piratería es un delito que no es tan penado por la sociedad mexicana. En septiembre del 2011, American Chamber of Commerce México, publicó una encuesta sobre hábitos de consumo de productos falsificados y los resultados fueron reveladores, confirmando esta tendencia de aceptación hacia el consumo de productos piratas o falsificados.

Las conclusiones de este estudio reveló que 8 de cada 10 personas han comprado o descargado de internet algún producto pirata; de este 80%, el 47% se encuentra en un rango de edad de entre los 16 a 30 años y en su mayoría son empleados públicos y privados. Las principales categorías que se compran en el mercado ilegal son la música, las películas, calzado, ropa, textiles y perfumes. Los números destacan que los discos compactos son el producto más comprado dentro del mercado informal, con 52% de la preferencia, seguido por las películas, cuyo valor es de 49%.

El mismo documento destaca que aun cuando se reconoce que la piratería afecta a la economía mexicana y es un acto delictivo, los consumidores lo perciben como una ayuda a su economía y una forma de no pagar precios excesivos. Esta actividad afecta principalmente:

⁸⁹ Mario Abner Colina, "Tienen productores la menor ganancia", *Agencia Reforma*, Obtenido de: <http://www.am.com.mx/leon/espectaculos/tienen-productores-la-menor-ganancia-18077.html>

- a. Los creadores, comprendidos los autores y los titulares de derechos conexos, ya que la ventas ilícitas afectan a su principal fuente de ingreso, que se deriva de las regalías provenientes de las ventas licitas. La falsificación de marcas registradas y de piratería de derechos de autor a escala comercial genera pérdidas financieras importantes, no sólo para los titulares de derechos y de los negocios legítimos, sino para el propio Estado y el país en general, dijo el vicepresidente de la Cámara Americana de Comercio en México. “la piratería no únicamente debilita a las industrias locales (industria cinematográfica, textil, etc.), también favorecen la evasión fiscal y tiene un impacto en el tejido social, porque fomenta la delincuencia y el crimen organizado”, sostuvo⁹⁰.
- b. Los trabajadores de todas las industrias culturales, esto es debido a que la piratería reemplaza a la producción de productos originales y esto ocasiona desempleo. La piratería también puede conducir a la migración de creadores talentosos, lo que priva a los países de la riqueza que representa la creatividad local.
- c. El Estado, ya que las actividades relacionadas con la piratería se llevan siempre a cabo, al menos parcialmente, al margen del sistema establecido y, en consecuencia, no se cobran impuestos que se podrían reinvertir en otros sectores económicos. También la repercusión en la inversión extranjera, ya que las inversiones en el sector cultural de un país pueden ser importantes y duraderas cuando los inversionistas encuentran un sistema adecuado de derecho de autor, así como un verdadero respeto del mismo. Si no existe un respeto a los derechos de autor, el país pierde la capacidad de atraer nuevas inversiones y desarrollar sus propias industrias culturales, junto con los beneficios complementarios del aumento de oportunidades de empleo, creación de riqueza e ingresos fiscales.

La piratería es delito que ocasiona víctimas. Con frecuencia, constituye una fuente lucrativa de ingresos para importantes organizaciones delictivas internacionales. Las cuantiosas ganancias que generan financian en muchos casos otros tipos de delitos graves, como el tráfico de armas y personas, el tráfico de drogas, la estafa mediante tarjetas de crédito y el lavado de dinero⁹¹. Dentro de este escenario resulta innegable que el cine mexicano sostiene una amplia oferta y demanda, por ende; se ha convertido en una ventana de salida para la cinematografía nacional.

En 2014 se estima que la piratería consumida en el país costó más de 43 mil millones de pesos, aproximadamente el 34% del recorte presupuestal anunciado por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público para el 2015. Es decir, por cada tres pesos de recorte, existe un peso gastado en algún producto pirata.

⁹⁰ Ana Lagner, “En México 8 de cada 10 compra piratería”, El Economista, Obtenido de: <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2014/07/01/mexico-8-cada-10-compra-pirateria>, consultado el 23 de noviembre de 2014.

⁹¹ www.portal.unesco.org, consultado el 8 de diciembre de 2014.

Es importante dimensionar el costo de oportunidad que existe. Si hubiera recaudación sobre estos productos no hubiera necesidad de llevar a cabo este recorte de ese peso. Asimismo, el monto inclusive sobrepasa el presupuesto anual de la Universidad Nacional Autónoma de México, y además dobla el presupuesto del Instituto Nacional Electoral en año electoral⁹².

Es necesario plantear posibles soluciones para erradicar este problema, lo cual depende de la participación de diversos actores de nuestra sociedad para poder controlar, en un primer momento, y terminar con este problema que tanto daño causa, no solo a la industria cinematográfica, sino también a otras industrias relacionadas con la música, textil, etc.

También cómo afecta de forma inmediata a los trabajadores de estas industrias que por falta de inversiones pierden sus trabajos y por último a los comerciantes establecidos que ven como comerciantes ambulantes generan mayores ingresos sin la necesidad de pagar impuestos. Las soluciones que se proponen serían las siguientes:

- a) **Educación:** Es importante fomentar desde pequeños una cultura de respeto a los derechos de creadores y de titulares de la marca, esto puede llevar a que los niños crezcan con esta idea de respeto y de intolerancia hacia las prácticas comerciales ilícitas.
- b) **Concientización:** Es necesario concientizar a la sociedad que el consumo de productos pirata y falsificados lejos de beneficiar a la economía personal o familiar, tienden a crear un grave riesgo para la estabilidad económica del país, y por ende, la estabilidad económica de la mayoría de los mexicanos⁹³.
- c) **Fortalecimiento de acciones legales:** El Estado debe seguir con su labor de aplicación de la Ley para hacer respetar los derechos de autores y titulares de marcas para impulsar la creación de una imagen de intolerancia ante esta actividad. Es importante recalcar que el Estado debe apoyarse de las industrias afectadas para hacer una colaboración mutua para luchar contra esta actividad ilegal.

⁹² Esto de acuerdo con el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2015 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de diciembre de 2014.

⁹³ Baker & McKenzie, ¿Los mexicanos alimentan a la piratería?, Forbes, Obtenido de: <http://www.forbes.com.mx/los-mexicanos-alimentan-a-la-pirateria>, consultado el 23 de noviembre de 2014.

CONCLUSIONES

1. La industria cinematográfica, tiene una gran importancia dentro de la economía del país. Al ser una industria estratégica que genera gran cantidad de derrama económica, además de efectos indirectos mediante la cadena de valor, se estima que han generado más de 50,000 empleos directos en todas sus áreas (Comercio de equipo cinematográfico y video, distribución, comercio de películas y videos, servicios de producción y otros, producción de otros materiales audiovisuales, exhibición, alquiler).
2. México participa de diversas formas en la cadena global de valor de la industria cinematográfica. Ya que es un país que cuenta con capacidades significativas para producir películas y exhibirlas, pero también para ofrecer servicios a productores extranjeros que buscan filmar en el país o realizar alguna de las actividades relacionadas con la postproducción. También cuenta con esquemas de incentivos para impulsar la asociación con otros países a través de la coproducción.
3. Se presenta un mercado interno con una alta asistencia al cine, en comparación con otros países desarrollados, esto ha permitido el desarrollo de talento humano, instalaciones físicas para filmación y empresas de servicios asociados a la misma, laboratorios de postproducción, cadenas de exhibición, entre otros. A esto se une una serie de ventajas comparativas estáticas que hacen de México un lugar atractivo para realizar diversas actividades relacionadas con el proceso de producción cinematográfica: cercanía geográfica a los Estados Unidos, bajos costos relativos, y una gran variedad de paisajes y locaciones.
4. La producción de películas nacionales tiene aún una participación modesta dentro de la cadena global de valor, este eslabón se ve en la necesidad de diversificar, para reducir el riesgo que se presenta con antelación las ganancias que brindará este bien a los consumidores y, como consecuencia, también las utilidades para los productores que puedan obtener de su comercialización. En México la política pública de apoyo a la industria cinematográfica ha pasado por diversas etapas. En la época de sustitución de importaciones, con una fuerte presencia del Estado en la actividad económica, fue considerada una industria estratégica y apoyada con amplios recursos financieros y organizacionales. En la década de los noventa se contrajo el apoyo público, en línea con el nuevo modelo económico de “laissez faire” que otorga a las fuerzas del mercado un papel central. En los últimos años se han reactivado las políticas públicas de apoyo al sector, en particular en materia de fondos de apoyo para la creación.

Los fondos públicos han resultado ser efectivos para incrementar en la última década el número de producciones, pero pocas de ellas han sido rentables. Dichos fondos son pequeños como apoyar producciones comerciales que compitan directamente con el cine estadounidense predominante, y también para contar con recursos que promuevan y comercialicen las películas.

Las exigencias respecto de la calidad y otros criterios para recibir los apoyos han sido laxos, situación que dificulta aún más la posibilidad de que las películas mexicanas compitan exitosamente con las múltiples películas extranjeras que ingresan al país, frecuentemente más subsidiadas por sus países de origen que los filmes mexicanos, para captar a los numerosos consumidores mexicanos, así como para ser comercializadas en el exterior. Por otro lado, la legislación, o su aplicación, no garantiza tiempo de pantalla en cines a las producciones locales ni abre espacios para su transmisión en televisión abierta.

Existen amplias oportunidades de fortalecer la inserción de la industria cinematográfica en las cadenas de valor:

- a) Fortalecer la asociatividad y la capacidad de acción colectiva de la industria cinematográfica en México. Los beneficios de la concentración o aglomeración geográfica de agentes en torno a una actividad productiva se producen cuando hay acciones conjuntas para desarrollar capacidades individuales y colectivas. lo primero que se debe hacer es crear un proyecto común para que la industria logre acuerdos y acciones grupales. El segundo paso es fortalecer la interacción entre las empresas, universidades y gobierno que lleve a diseñar e implementar iniciativas comunes con la intención de fortalecer e internacionalizar la industria.
- b) El sector público el papel que debe desempeñar es diseñar, ejecutar y evaluar políticas que lleven a vigorizar la capacidad de los productores mexicanos para realizar obras de mayor calidad y potencial de ser comercializados en el exterior, pues actualmente un número reducido de ellas se exporta con éxito y también un número reducido es rentable en términos económicos.

En este aspecto es importante que el Estado intervenga en el financiamiento de proyectos de nuevo talento, quienes no cuentan con algún apoyo de algún estudio o de alguna empresa privada. De esta manera canalizar los recursos públicos a cineastas que no cuentan con el capital para poder realizar sus proyectos, reduciendo o eliminando los apoyos a cineastas que puedan contar con el apoyo financiero de estudios cinematográficos y de empresas privadas. También es importante que se realicen una importante cantidad de producciones nacionales, para que se puedan competir directamente con las producciones extranjeras.

Otro elemento que debe proporcionar el Estado para la exhibición y promoción de estos realizadores, es a través de festivales que sean exclusivos para estas películas, crear aplicaciones para celular o tablets donde se pueda difundir estas producciones y promover nuevos espacios de exhibición en donde puedan acudir productores, realizadores, empresas exhibidoras (Cinemex y Cinepolis) y empresas privadas que puedan ayudar a la difusión de estas producciones.

El sector público debe desempeñar un papel activo, ya que la industria además de generar los beneficios económicos a los productores, distribuidores y exhibidores. Esta industria tiene una gran cantidad de efectos directos e indirectos en materia de empleo, inversión y adquisición de bienes y servicios, además de su valor intangible como mecanismo para fortalecer valores, cultura e identidad nacional, así como de difusión cultural y promoción en el extranjero.

- c) El gobierno puede ayudar a fortalecer la industria mediante la vigilancia del cumplimiento de las leyes precisamente diseñadas a favorecerla. Tres ejemplos claros son: cumplir el tiempo en pantalla para producciones mexicanas, proteger la propiedad intelectual (combate a la piratería) y no importar copias para exhibirlas en el mercado nacional.

Se debe garantizar un mayor espacio de exhibición en cines y en televisión abierta a las producciones nacionales, de manera que el mercado interno sirva como una verdadera plataforma para internacionalizar la industria mexicana. En este sentido, los incentivos para la producción no deben ser solamente públicos sino buscar que provengan de capitales privados, esto de la mano de un fortalecimiento institucional que permita a las producciones mexicanas competir en un mercado local e internacional dominado por el oligopolio de las distribuidoras y la fuerte presencia de películas estadounidenses con presupuestos millonarios.

- d) Mayores incentivos para atraer grandes producciones extranjeras: a través de incentivos fiscales similares a los ofrecidos en países que compiten con México (el Gobierno Federal ha implementado incentivos fiscales a través del artículo 226 de la Ley de Ingresos permite a los contribuyentes que financien una película descontar esta inversión del pago del Impuesto Sobre la Renta por hasta 2 millones de pesos), mejorar el clima de inseguridad que persiste en el país y realizar esfuerzos integrales por fortalecer las capacidades de la industria.
- e) Por último las producciones mexicanas aún deben explorar formas, más allá de los ingresos por taquilla, para hacer rentable una película. La industria del cine es muy dinámica y las nuevas tecnologías han logrado acelerar su dinamismo. Esta industria agrega eslabones de valor en la cadena de valor casi constantemente, lo que abre oportunidades de participación a más empresas y países. La experiencia en otras latitudes es que las películas puedan vincularse con otros servicios como las bandas sonoras, videojuegos, artículos alusivos relacionados, entre otras, que requiere un buen manejo de los derechos de autor.

Otra oportunidad para la industria cinematográfica mexicana se ubica en la búsqueda de canales o formatos alternativos de exhibición más acordes con las preferencias y posibilidades de un porcentaje más amplio de la población, por ejemplo, utilizar nuevas tecnologías de información y comunicación, circuitos alternativos de cine mexicano, mejorar acuerdos con cadenas de televisión para la transmisión en televisión abierta, etc.

5. El sector de exhibición en México es de gran valor dentro de la cadena de valor. A comparación de otros países desarrollados este sector se ubica en el quinto lugar en salas de exhibición. Dentro de la exhibición cinematográfica, se da el fenómeno de concentración debido a la naturaleza del cine como bien de experiencia en tanto que no se puede conocer con certeza la utilidad que brindará al consumidor antes de pagar por el servicio, lo que provoca cierta incertidumbre en cuanto a las ganancias esperadas.

Por lo que las empresas exhibidoras recurren a esquemas de concentración y centralización que incrementen sus ganancias. Consecuentemente, las empresas exhibidoras en este caso Cinemex y Cinopolis optan por ofrecer servicios complementarios, como las palomitas, refrescos, dulces, etc. Al igual que una segmentación del mercado, en donde ofrece distintas salas para cualquier tipo de público (VIP, 4DX, 3D, Premium, Platino, etc.), esto provoca una diferenciación de su producto y les da herramientas para actuar de la mayor manera como monopolios.

Cinemex y Cinopolis tienen cerca del 90% del mercado de exhibición en el país, esto después de la compra de parte de Cinemex a Cinemark, ambas cadenas no pueden presentar una colusión en precios, ya que existe una diferenciación del producto, al ofrecer productos y servicios distintos, también el precio no es generalizado y cambia dependiendo la localidad geográfica donde se localice el complejo, ya sea si es una plaza comercial o solo es el complejo. También la cartelera de ambas empresas es similar, por lo que no se puede tener exclusividades en la proyección de películas.

Se presenta como conclusión que es muy complicado que ingrese un tercer competidor, al ser un mercado altamente concentrado y presentando altas barreras a la entrada. Ya que un posible nuevo competidor tendría que buscar centros comerciales o ubicaciones sin contar con una base que le pudiera facilitar tener acceso a ellos.

6. El 2013 fue un año representativo para las producciones nacionales, ya que películas como “Nosotros los Nobles” y “No se aceptan devoluciones”, rompieron récords en taquilla recaudando en conjunto poco más de 940 millones de pesos. Sin embargo es de los pocos casos que surgen dentro de la industria cinematográfica en el país, ya que no resulta rentable para los productos por la distribución desigual de los ingresos, ya que las empresas exhibidoras se quedan con la mayor parte de lo recaudado en taquilla. Para las empresas exhibidoras esta distribución de los ingresos es justa, ya que entre sus argumentos mencionan que los exhibidores son los que más arriesgan invirtiendo en los complejos varios millones de pesos, y no presenta alguna ayuda económica por parte del Estado, mientras que los productores tienen la ayuda económica que proviene de recursos públicos (IMCINE, Fidecine, etc.).

BIBLIOGRAFÍA

1. Aurelio de los Reyes, María de los Ángeles Colunga Hernández y otros, *“A cien años del cine en México”* (1996)
2. Alfredo Joskowicz, Eduardo de la Vega Alfaro, José Woldenberg, Armando Casas, *“Cine México 1970-2011”*
3. Ayala Blanco, Jorge, *“La condición del cine mexicano”*
4. García Riera, Emilio, *“Historia del cine mexicano, 1926-1966”*
5. Concepción Calvo Herrera, *“Distribución y lanzamiento de una película”* Editorial, Alcalá la Real: Zumaque, 2009
6. Contreras Torres, Miguel, *“El Libro Negro del Cine Mexicano”*, Independiente.
7. COFEMER, *“Efectos de la Regulación en la Industria Cinematográfica en México”: Un Análisis retrospectivo”*
8. Gustavo García y Rafael Aviña, *“Época de oro del cine mexicano”* (1997)
9. Georges Sadoul, *“Historia del cine mundial, desde sus orígenes”*
10. Stephen R. Niblo, *“México in the 1940’s: Modernity, Politics, and Corruption”*
11. Ricardo Amann, *“Industria cultural y relaciones internacionales: El caso hispano mexicano 1940-1980”* (1989)
12. Adán Zamarripa Salas, *“La distribución cinematográfica en México”* Editorial Universidad Nacional Autónoma de México.
13. Heuer Federico, *“La industria cinematográfica mexicana”*
14. Mier Miranda, Felipe *“La industria cinematográfica mexicana”*
15. Joseph Stiglitz y Carl E. Walsh, *“Microeconomía”*
16. Saavedra Luna, Isis, *“Entre la ficción y la realidad: fin de la industria cinematográfica mexicana 1989-1994”*, Universidad Autónoma Metropolitana.
17. Porter, Michael E, *“Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores”*, Editorial Pirámide, 2009.
18. Mihir A. Desai, Gabriel J. Loeb, Mark F. Veblen, *“The Strategy and Sources of Motion Picture Finance”*, Harvard Business School.
19. Hal R. Varian, *“Microeconomía Intermedia”*, Quinta Edición.
20. Vidal, Rosario, *“Surgimiento de la industria cinematográfica y el papel del Estado en México”* (1895-1940).
21. González Vargas, Carlos *“Rutas del cine mexicano 1990-2006”*, Editorial: Landucci, Conaculta/Imcine.
22. Emilio Cerda; Joaquín Pérez; José Luis Jimeno, *“Teoría de Juegos”*, Pearson Educación, 2013.
23. Arthur F. Burns, Wesley C. Mitchell, *“Measuring Business Cycles”*.

24. Alonso P. Fernando, *“Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado”*
25. Redondo, Ignacio, *“Marketing en el cine”*, Editorial Piramide, 2000.
26. Sundararajan, A., *“The cost structure of information goods”*, Stern School, New York University.
27. Guback, Thomas H. *“The international film industry: Western Europe and America since 1945”*
28. Puttnam, David, Neil Watson, *“The undeclared war: the struggle for control of the world’s film industry”*
29. Gómez García, Rodrigo, *“La Industria Cinematográfica Mexicana 1992-2003, estructura, políticas y tendencias”*
30. Matamoros, David, *“Distribución y Marketing Cinematográfico: Manual de primeros auxilios”*.
31. Stigler, George J. *“The Economics of Information”*. The Journal of Political Economy. University of Chicago. Volume LXIX. Number 3. June 1961.
32. Cuartas Mejía, Vicente y Escobar Gallo, Heriberto. *“Diccionario Económico Financiero”*, Universidad de Medellín, 2006.
33. Pearce, David W. *“Diccionario Akal de Economía Moderna”*, Ediciones Akal, 1999.

Páginas Web:

- www.imcine.gob.mx
- www.canacine.org.mx
- www.estudioschurubusco.com
- www.bajafilmstudios.com
- www.forbes.com.mx
- www.eleconomista.com.mx
- www.marketingdirecto.com
- www.portal.unesco.gob
- www.inegi.gob.mx
- www.worldbank.org