

# **PRODUCCIÓN DE LARGOMETRAJES DE FICCIÓN EN URUGUAY: VIABILIDAD ECONÓMICA, UNA APROXIMACION DESDE LA TEORÍA GENERAL DEL COSTO**

**Autor: Juan Rodríguez Brites**

Uruguay, UDELAR, rodriguezbrites@gmail.com

Palabras clave: Cine, costos, producción, financiación.

Otros sectores, costos industrias creativas.

## **RESUMEN**

El presente estudio, utilizando herramientas de la Teoría General del Costo y su conexión con ramas de la economía vinculadas a la cultura, analiza la viabilidad de la producción de largometrajes de ficción uruguayos, haciendo foco en los factores de costos del proyecto, en la financiación y comercialización de estos productos. La investigación se basa en el estudio de los largometrajes de ficción estrenados entre los años 2012 y 2016. Los resultados muestran como con el nivel actual de ventas de entradas en nuestro país, los largometrajes uruguayos difícilmente puedan ser viables económicamente sin un apoyo importante de fondos públicos o ventas al exterior. La existencia de altos costos en una industria de prototipos y alto riesgo alto hace imprescindible conocer cuál es el punto de partida a la hora de embarcarse en un emprendimiento de estas dimensiones y cuáles son las alternativas para la viabilidad de estos proyectos.

## INTRODUCCIÓN

Desde mediados del siglo pasado el incremento de acceso a los bienes culturales ha sido significativo, ya que las necesidades básicas de las sociedades centroeuropeas y norteamericanas estaban cubiertas. El mayor crecimiento se dio en las actualmente llamadas industrias culturales, sector compuesto básicamente por la creación, producción, distribución y consumo de cine, discos y libros.

La Teoría General del Costo, apoya su marco teórico en la economía como ciencia social, por lo que se espera poder conciliar enfoques con una rama de la economía aplicada, denominada Economía de la Cultura. Dicha disciplina, surge en la década del 60 del siglo pasado con el artículo seminal *Performing Arts, the economic dilemma* (Baumol and Bowen, 1966) que centra su enfoque precisamente en un problema estructural de costos en los teatros de Broadway.

En los años 50, había surgido también en Estados Unidos de América otro ámbito de la economía aplicada: la economía de los medios. Varios autores escribieron artículos pioneros sobre esta temática como Levin (1950) con “British Broadcasting: A Study in Monopoly”, Ray (1951) y su “Competition in the newspaper industry” o Steiner (1952) con su “Program patterns and preferences, and the workability of competition in radio broadcasting” que dieron inicio a la disciplina de la Economía de la Comunicación que tuvo un desarrollo independiente pero que converge junto a la economía de la cultura en la temática referida a las industrias culturales.

Toda industria está adaptándose a los cambios tecnológicos y la industria audiovisual en sus 120 años de vida ha sufrido múltiples transformaciones, como el paso del cine mudo al sonoro, así como el surgimiento de la televisión, los videos y dvds; en los últimos años se está ante una transformación que afecta la producción, la distribución y la exhibición, los tres grandes sectores que componen la industria. Ante estos nuevos cambios, es pertinente remarcar lo sostenido por Monzoncillo y Villanueva (2015): “Existe por tanto una relación simbiótica entre un tipo de producción y su forma de distribución o de reproducción, pero, a la inversa, una estructura de distribución exige ciertos productos para seguir funcionando.”

Por lo tanto, para poder conocer la posibilidad y condiciones de producción de largometrajes en Uruguay es necesario enmarcar la producción dentro de la economía general del audiovisual y de los medios y así poder comprender los problemas locales entendiéndolos como parte de un contexto global. Asimismo, la mirada económica del sector, facilitará el abordaje a la producción en su acepción amplia (producción propiamente dicha, distribución y reproducción desde una mirada microeconómica).

Hace tres lustros Stolovich (2003) sostenía: “En nuestro país, no hay capital disponible para invertir en el sector audiovisual, es necesario recurrir a la coproducción o al financiamiento internacional cuya búsqueda no es tarea fácil. Además, existen problemas de escala, el mercado interno sólo alcanza a cubrir una porción ínfima de los costos de una producción audiovisual no publicitaria. Las existencias de costos fijos en la producción de actividades artísticas implican la existencia de un tamaño mínimo de mercado para que una manifestación artística sea viable económicamente.”

En esta cita es posible identificar problemas característicos del sector como: altos costos, dificultad del financiamiento y pequeño tamaño del mercado uruguayo.

**¿Un largometraje de ficción profesional puede ser viable económicamente en Uruguay sólo con ingresos comerciales a través de las diferentes ventanas de comercialización?**

Desde que la descripción de Stolovich fue publicada, en Uruguay se realizaron más de 50 películas de ficción que recorren una variedad de géneros: drama, comedia, terror, policial. Es una cifra mayor a la cantidad de películas realizadas en los 100 años anteriores. La consolidación de la producción de cine en nuestro país parecería entonces una realidad. Según la encuesta realizada en el trabajo “Industrias Creativas Innovadoras: El cine nacional de la década”, coordinado por Radakovich (2014), entre los principales factores que diversos agentes del sector encuentran como explicación figuran en un primer escalón: el aumento de los incentivos y de los fondos públicos, los cambios tecnológicos y la profesionalización del sector. En un segundo lugar quedaron el éxito de algunas películas en festivales, la existencia de centros de formación, la disponibilidad de fondos internacionales y las nuevas políticas e institucionalidad.

## MARCO TEÓRICO

### Estado del Arte

Si se resumen los hitos bibliográficos de la economía de la cultura se puede ver cómo los trabajos comienzan a sumarse y el cuerpo teórico a crecer en las últimas dos décadas. Treinta años después del trabajo fundacional de Baumol y Bowen, la economista francesa Benhamou publica “Economía de la Cultura” en 1996, obra de la que se han realizado varias ediciones y traducciones a otros idiomas como el español en 1997 por Ediciones Trilce. En el año 2000, Frey publica “Arts and Economics: Analysis and Cultural Policy” y ese mismo año Caves saca a la luz el documento “Creative Industries: Contracts between art and commerce.” Al año siguiente Throsby nos ofrece el libro “Economics and Culture”, editado por la Universidad de Cambridge. En el año 2003 Ruth Towse sumó “A Handbook of Cultural Economics”.

La economía de los medios es una disciplina emparentada de la economía de la cultura ya que también se encarga de estudiar las industrias culturales, pero sumando otros medios y desde otro enfoque diferente. Albarran (1999) resume los inicios de la disciplina durante los años cincuenta, principalmente impulsada por economistas que estaban interesados en estudiar las empresas de los medios enfocando sus trabajos hacia conceptos microeconómicos: Ray estudió la competencia y la concentración de periódicos; Reddaway, revisó las características económicas de los periódicos; Levin y sus primeros trabajos sobre la televisión examinaban la estructura; Berlson la competencia con otros medios; Tijnstra el impacto sobre los ingresos por publicidad; y Steiner realizó estudios sobre la competencia en la radio. En 1988 Picard fundaba la *Journal of Media Economics*, revista norteamericana referente en cuanto a la investigación académica de los aspectos económicos de los medios de comunicación. Como trabajos a mencionar de las últimas décadas su puede mencionar al propio Picard con su *Media economics: Concepts and issues* de 1989, así como el trabajo de Albarran “Media economics” de 2002 y el de Gillian del mismo año “Understanding media economics.” En 2015 editaron Picard y Wildman “Handbook on the Economics of the Media”

### La industria cultural

La noción de industria cultural ha sufrido modificaciones desde que el término naciera en la primera mitad del siglo XX. Surgido en la Escuela de Frankfurt el término comenzó a perder su connotación negativa en la década del 80 del siglo pasado tanto en el mundo académico como gubernamental.

De acuerdo con Bustamante (2011) se observan las siguientes particularidades económicas de las industrias culturales:

1. Costos fijos de producción altos y costos de reproducción bajos o nulos.
2. Demanda incierta y alto riesgo de inversión. Una pequeña porción de éxitos financia un gran número de fracasos. Esto favorece a las economías de escala.
3. Características inherentes a los bienes públicos, no destrucción en el consumo.
4. Dificultad para mantener la exclusividad y capturar la demanda realizable a través del sistema de precios. Procura obtener ganancias a través del régimen de propiedad intelectual.
5. Las ganancias del proceso regresan hacia quienes controlan los sistemas tecnológicos de distribución, más que hacia los productores originales de los productos culturales.

Según Zallo (2011) para las industrias culturales “la oferta es previa y puede crear la demanda” pero para tener valor, además de valor de uso, ha de ser parte de las percepciones sociales y, para ello, ha de ser comunicada y estar en disposición de uso o de intercambio. Y agrega: “es una economía de la oferta con demandas culturales subjetivas que se corresponden con el hecho de que el conocimiento del valor real de la creación se produce *ex post*, después, y con un alto componente cualitativo y perceptivo que es el que marca la diferencia. No hay una oferta óptima. Las demandas no son visibles *a priori*, por el peso de las variables culturales y por la difícil medición del valor por ser una economía inmaterial.”

## 2.3 La industria cinematográfica

La industria cinematográfica está constituida por las actividades de producción, distribución y exhibición y en ellos se encuentra la esencia del negocio cinematográfico.

La película es producida por empresas o agentes productores que se encargan de su elaboración, desde la redacción del guion hasta la obtención de la primera copia de negativo o copia cero. Una vez creado el producto, una o varias empresas distribuidoras adquieren los derechos de su comercialización, que explotan mediante la cesión de dichos derechos a las salas de exhibición.

Pardo (2015) también señala que entre de las características de las producciones audiovisuales, se pueden encontrar los siguientes principios económicos:

1. “La realización de un proyecto audiovisual viene a asemejarse a la producción de un prototipo.”
2. “La producción de un contenido audiovisual supone el empleo de elevados capitales.”
3. “No existe una relación, al menos directa, entre las inversiones efectuadas en una obra audiovisual y la calidad o rentabilidad de su resultado.”
4. “No existe la fórmula mágica del éxito seguro y, consecuentemente, no es posible adivinar con seguridad la potencialidad económica del proyecto.”
5. “El costo final de una producción ha de estar en relación con las posibilidades económicas del mercado al que se destina.”

O sea, que se trata de una industria de alto riesgo, sujeta a una gran incertidumbre de mercado dónde es difícil encontrar un equilibrio entre oferta y demanda, con un mercado tremendamente competitivo, dónde el volumen de producción debe ajustarse al tamaño real de mercado, y poseer la suficiente cantidad y variedad como para cubrir las necesidades que demande. A esto debe sumarse la necesidad de maximizar la explotación comercial para intentar rentabilizar la inversión a base de sumar ingresos en cada una de las ventanas (salas, vídeo, televisión, internet) y territorios (nacional e internacional). Todas estas características que se dan a nivel mundial se replican en nuestro país con las particularidades propias de nuestro entorno.

Los sectores de las industrias culturales sufren la “imprevisibilidad de las leyes del éxito” (Benhamou, 1997), pero en el sector audiovisual por sus elevados costos es donde más difícil es lograr que los proyectos tengan una viabilidad económica. Debido a esto es fundamental poder explotar todas las fuentes de financiación posibles. Si los fondos comerciales genuinos no son suficientes, es necesario complementar con otras fuentes de financiación como los fondos estatales y coproducciones.

## La Teoría General del Costo y la producción audiovisual

La Teoría General del Costo es una disciplina cercana a la Economía de la Producción y como explica García (2005), “su desarrollo se orienta a la construcción de un conjunto ordenado de conocimientos que expliquen y respalden las técnicas de gestión relativas a la problemática de los costos y también de los resultados de las organizaciones económicas, excediendo las transacciones en las que la organización actúa simultáneamente con agentes externos a la misma y focalizando la atención en las transformaciones internas que en ellas se producen”.

No se ha encontrado en la bibliografía revisada trabajos de esta disciplina vinculados a la cultura, a excepción de los siguientes: “Las Artes Escénicas y la Teoría General del Costo” (Asuaga, Lecueder, Vigo, 2005), “El output de las artes escénicas: Un análisis desde la Teoría General del Costo” (Asuaga y Lecueder 2008) y “La Economía del Arte bajo la óptica de la Teoría General de Costos” (Asuaga y Peombo, 2004).

### La producción y la viabilidad económica desde la teoría general del costo

La producción para la teoría general de costo consiste, según Cartier (2017), “en combinar ciertos recursos (factores) de forma de transformarlos en un resultado (producto) que posea una “utilidad” (o capacidad de satisfacer necesidades) mayor a la que tenían los elementos (recursos) empleados en su obtención”. En otras palabras, es un conjunto de acciones vinculadas, que utilizando determinados recursos (inputs), dan por resultado lo que se denomina resultado productivo o producto (output). Los bienes o servicios utilizados en el proceso se denominan recursos o factores productivos o factores de la producción. Los bienes o servicios obtenidos del proceso se denominan resultados productivos.

El costo es información expresada en términos de valor económico por lo que “puede inferirse entonces que el valor económico de colectivo de factores considerados de empleo necesario para para desarrollar el proceso de producción de un objetivo dado es su costo”, (Cartier, 2017).

El análisis costo-volumen-utilidad (CVU) que “estudia el comportamiento y la relación entre estos elementos, a medida que ocurren cambios en las unidades vendidas, el precio de venta, el costo variable por unidad o los costos fijos de un producto”, (Horngren, 2012). Siguiendo el desarrollo de la ecuación 1 de Horngren (2012) se sabe que, en una empresa o proyecto, los ingresos menos los costos variables menos los costos fijos determina la utilidad de la operación.

$$\text{Ingresos} - \text{Costos variables} - \text{Costos fijos} = \text{Utilidad}$$

Cuando la diferencia entre las ventas y los costos variables es igual a los costos fijos de la empresa se alcanza el Punto de Equilibrio. El Punto de Equilibrio representa la situación en la cual una empresa no obtiene beneficios ni soporta pérdidas.

$$\begin{aligned} &\text{Ingresos} - \text{Costos variables} = \text{Costos fijos} \\ \text{Ingresos} &= \text{Precio de venta (pv)} \times \text{Cantidad de unidades vendidas (Q)} \end{aligned}$$

Costos variables = Costo variable por unidad (cvu) x Cantidad de unidades vendidas (Q)

Por lo tanto, sustituyendo nos queda:

$$\begin{array}{l} \text{Cantidad de} \\ \text{unidades} \\ \text{vendidas de} \\ \text{equilibrio} \end{array} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\left( \begin{array}{l} \text{Precio de} \\ \text{venta} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Costo} \\ \text{variable por} \\ \text{unidad} \end{array} \right)}$$

Esta herramienta será utilizada para conocer la viabilidad de los proyectos de producción audiovisual que se analizará a continuación.

### El proceso productivo audiovisual desde la óptica de la TGC

El proceso productivo de un largometraje de ficción parece a primera vista un proceso sin mayores complejidades. Un productor o varios generan un proyecto artístico- industrial consumiendo variados recursos que tiene como resultado productivo: una copia o original. Este original es copiado, distribuido y exhibido en diferentes territorios y ventanas para lograr cubrir la inversión de capital inicial. Al existir la posibilidad de ser explotado comercialmente por varias ventanas el resultado productivo tiene una diversidad de clientes que complejizan la situación.

Si se divide el proceso, desde el inicio del proyecto hasta que se tiene la copia en las manos, este primer sector que incluye la creación en sí de la obra audiovisual, es conocido habitualmente como el sector de producción. Cuando se analice este sector individual se hablará de “producción restringida” y cuando a este sector se le agregue la distribución se hablará de “producción ampliada”.

El sistema creado por Gianelli a mitad del siglo pasado dividía el sector en dos áreas: la producción y el mercado, que a su vez se divide en oferta (distribución y exhibición) y demanda (el público). Gianelli no toma a la producción como parte de la oferta del mercado. Hay otros autores que agregan a la producción dentro de la oferta, como un eslabón más de esa cadena. El productor está fuera del mercado sino puede conseguir distribución y exhibición.

Siguiendo estos análisis y uniéndolos a los conceptos de Flichy de *modelo editorial* y *modelo de flujo*, (que se pueden asimilar a los conceptos de Picard (2015) de *productos de creación individual* y *productos de creación continua*) se puede analizar qué tipo de modelo existe en el proceso productivo cinematográfico.

En primer lugar, la producción audiovisual en sentido estricto pertenece al modelo editorial, pero incluso dentro de este modelo se puede diferenciar un gran estudio o productora, que genera muchos proyectos simultáneos para poder conseguir un éxito y la forma de producción en Uruguay donde no existe esa estructura de portafolio.

Picard (2015) expone que las empresas que producen productos de creación única generalmente crean carteras de proyectos para distribuir el riesgo y permitirles emplear los ingresos de productos populares para cubrir pérdidas de productos no apreciados. Las características de los productos de creación individual hacen que las inversiones en proyectos fallidos son costos hundidos que no se pueden recuperar y deben ser cubierto por la pequeña cantidad de productos que tienen éxito.

En la producción audiovisual nacional no existe una industria editorial o de creación individual con este formato, en la cual los éxitos puedan cubrir las pérdidas de los proyectos fallidos, por lo cual el riesgo aumenta ya que cada proyecto debe ser autosustentable, algo que por esencia de este tipo de bienes es altamente riesgoso.

En segundo lugar, la distribución y la exhibición son habitualmente considerados como modelo editorial como por ejemplo refiere Melie (2008), sin embargo, el mismo autor advierte: “la idea misma de modelo es cercana a la de tipo-ideal” y “no se pueden asignar a uno u otro modelo, de cierta manera en estado puro”. Otros autores entienden que sólo el modelo de venta de dvds y copias es un modelo editorial, y el cine se suma a la televisión y otras ventanas como un modelo de flujo.

## EL CINE EN URUGUAY

La producción de películas de ficción nacionales no logró consolidarse durante el siglo XX. En la última década del siglo pasado lograron realizarse 19 largometrajes de ficción, lo que representó un impulso con respecto a las 26 películas realizadas con anterioridad. Este empuje logró consolidarse en la primera década de este siglo con 46 largometrajes de ficción realizados. En los primeros 6 años de este nuevo siglo ya son 42 las películas estrenadas.

En base a la encuesta realizada por Radakovich (2014) hay múltiples factores mencionados como influyentes en este cambio, pero el primero es sin dudas el aumento de incentivos y fondos públicos como muestra el Gráfico 1.

Gráfico 1: Factores más relevantes para explicar aumento de producción audiovisual.



Fuente: Radakovich (2014) (Pregunta multi respuesta por tanto los porcentajes no suman 100%).

El Estado ha participado en el apoyo del sector, desde hace dos décadas. En el año 2008 por medio de la ley N° 18.284 se crea el Instituto de Cine y Audiovisual del Uruguay (ICAU), que sustituye al Instituto Nacional Audiovisual. El ICAU “es la institución pública encargada de diseñar las políticas nacionales del sector audiovisual del Uruguay” Sus principales objetivos son: fomentar, incentivar y estimular la producción, coproducción, distribución y exhibición de obras y proyectos cinematográficos y audiovisuales; estimular acciones que ayuden a desarrollar la cultura cinematográfica; monitorear el sector audiovisual; implementar y ejecutar convenios; y fomentar la formación audiovisual y la generación de condiciones para una adecuada distribución nacional.

## Demanda de cine

Resume Stolovich (2003) que en 1991 el número de salas de cine, que había llegado a ser de 106 en 1954 (la edad de oro), en 1991 apenas llegaba a 39. Entre 1990 y 1996, las entradas vendidas en las salas de cine de Montevideo, con altibajos, superaron en promedio la cifra de un millón, pero a partir de 1997 comenzó a producirse un crecimiento ininterrumpido de las mismas, superando en el año 2000 a los dos millones y medio. Las razones que explicaban la baja concurrencia a las salas cinematográficas hasta mediados de los noventa fueron, en orden de importancia: el alto precio de las entradas, la competencia del video, la preferencia por la televisión, la falta de seguridad (miedo a dejar la casa sola y a salir de noche). La instalación de

nuevas salas en los shoppings centers apuntó a resolver algunos de estos problemas.

En los últimos años los uruguayos cada vez más “miran cine” fuera de los cines (en la televisión, internet o a través de películas de alquiler en cineclubes, también en riesgo de extinción), como da cuenta la tercera encuesta sobre consumo cultural en 2014 presentada por el Ministerio de Educación y Cultura. El 55,9 % de los encuestados manifestó que nunca o hace años que no va al cine. Mientras tanto, quienes siguen ocupando butacas en las salas uruguayas consumen un 82% de producción estadounidense, un 15% de otras procedencias y un 3% de cine nacional, según datos del Instituto de Cine y Audiovisual del Uruguay (ICAU).

La asistencia al cine aumenta particularmente con el nivel educativo, el ingreso o nivel socioeconómico, y la residencia geográfica mostrando un sesgo económico y regional (Duarte y Duarte, 2010). Los principales motivos que obstaculizan el aumento de frecuencia en el consumo de cine en los sectores alto y medio son “la falta de tiempo” y las “razones económicas”, estas últimas con mayor peso en los sectores medios. Resulta interesante observar que las restricciones económicas son también las razones más aducidas por los sectores bajos. El cine es el único de estos tres consumos culturales (cine, teatro y lectura) donde el “desinterés” no es la razón aducida con mayor frecuencia en los sectores socioeconómicos más desfavorecidos, llegando a ser prácticamente la mitad que el referido al teatro y en menor medida a la lectura (Duarte y -Duarte, 2010).

Cuadro 5: Cuota del mercado de películas locales.

Año	Espectadores totales	Espectadores películas uruguayas	%
2012	2,700,207	73,020	2.70%
2013	2,898,518	75,499	2.60%
2014	2,936,518	71,856	2.45%
2015	3,320,495	35,847	1.08%
2016	3,267,260	50,500	1.55%

Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por el ICAU.

Si se toma el período 2012 – 2016 (con datos del ICAU) se estrenaron 64 películas uruguayas que totalizaron la cifra de 306.722, en total. Se consideran sólo aquellas películas que fueron exhibidas en el circuito comercial, con taquilla abierta por al menos una semana. No se registran como estrenos las películas exhibidas en festivales, salas del circuito cultural o en períodos menores al indicado

En 2001, el éxito de “En la puta vida”, la película uruguaya más taquillera de la historia con 145.000 espectadores, y el de “25 Watts” con 60.000 espectadores, determinaron que el peso del cine nacional en la venta de entradas llegara al entorno de un 9%, un récord histórico. Luego de ese éxito, esta cifra nunca se repitió y las películas con mayor cantidad de espectadores apenas si se acercan a la mitad de esa cantidad de entradas vendidas: “El viñedo” (64.250), “25 Watts” (60.000), “Corazón de fuego” (50.000), “Whisky” (55.580) “El baño del Papa” (68.409), “Artigas, La redota” (75.000), y para Reus (41.000).

Al comparar con las películas extranjeras con más entradas vendidas en las últimas décadas se desprende que: “La Era del Hielo 4” (2012) es la película más taquillera en la historia del cine en Uruguay, con 319.000 espectadores. En segundo lugar, con 218.000 entradas vendidas, se encuentra el film “Titanic” (1997) y, en tercer lugar,



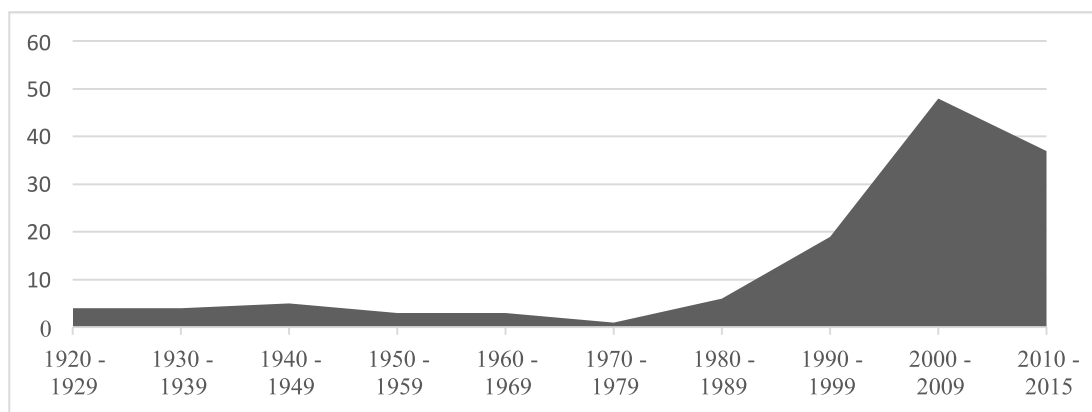
“Buscando a Nemo” (2003), película también animada, así como la primera de la lista, que fue vista en los cines por 200.300 espectadores.

De lo anterior se puede inferir que si para un éxito comercial de Hollywood, con todo el peso de marketing y la distribución es difícil superar las 200.000 entradas, es poco probable para una película local pueda alcanzar alguna de esas cifras.

## INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

La producción de largometrajes en Uruguay ha tenido un crecimiento desde la última década del siglo XX. Este aumento en la producción basado en apoyos estatales y cambios tecnológicos entre otros factores, se hizo mayor en la primera década del nuevo siglo, y en esta segunda década se puede superar esa cifra de estrenos de la década pasada.

Gráfico 4: Cantidad de largometrajes de ficción por década



Fuente: Elaboración Propia en base a los datos del ICAU y [www.uruguaytotal.com/estrenos](http://www.uruguaytotal.com/estrenos)

Estas películas de ficción tienen recursos genuinos para solventarse como proyectos definidos como los generados comercialmente por la taquilla y la venta en otros territorios (no países coproductores, que generalmente se quedan con la distribución en el territorio) y otras ventanas. Para eso primero es necesario conocer los costos de una producción y luego ver si estos recursos pueden cubrir dicho presupuesto. Stolovich en varios momentos ha calculado insuficiente el tamaño del mercado uruguayo para hacer sustentable una actividad cinematográfica autosustentable desde el punto de vista económico.

### Las películas y los productores

Hay productores que realizaron más de una de las 25 películas que forman parte del objeto de estudio: como el caso de Micaela Solé, Natacha López, Fernando Epstein y Mariana Secco. La cantidad de productores intervinientes y a los cuales se intentó entrevistar integran un universo de 20.

Productor	Película
Natacha Lopez	FlacasVacas
Gabriel Drak	La culpa del Cordero
Fernando Epstein	3
Sandino Saravia	La demora

Andrea Pollio	El ingeniero
Elena Roux	Una bala para el Che
Diego Fernandez Pujol	El Rincón de Darwin
Fernando Epstein	Tanta agua
Nelson Wainstein	Rambleras
Mariana Secco	Relocos y Repasados
Guillermo Rocamora	Solo
Manuel Nieto	El lugar del hijo
Pancho Bello	23 segundos
Mariana Secco	Mr. Kaplan
Natacha Lopez	Zanahoria
Alejandro Ventura	Tan frágil como un segundo
Florencia Colucci	Retrato de un comportamiento animal
Ignacio Cucovich	Dios local
Julián Goyoaga	Unanoche sin luna
Pancho Magnou	Clever
Elías Maquiera	La vieja
Micaela Solé	Los enemigos del dolor
Micaela Solé	Las Toninas van al este
Mauro Sarser	Los modernos
Micaela Solé	El candidato

## Resultados

### Estudio de los factores del costo de una producción de un largometraje de ficción uruguayo

Durante el período estudiado la industria cinematográfica local se completó la transformación productiva a partir de la transición tecnológica de lo analógico a lo digital.

Sólo una de las 25 películas fue filmada en 35mm. Este proceso que había comenzado sobre el final de la década pasada se consolidó totalmente en este período y entre los comentarios de los entrevistados se aseveró que “ya nadie filma en filmico o prácticamente nadie” o que “sólo algún romántico no filma en el formato digital actualmente.” Los entrevistados aseguran que, aunque existe un ahorro al no tener que utilizar película de 35 mm esto no puede ser totalmente traspasado como un ahorro del proyecto porque se encarecieron otros rubros sobre todo porque se encareció el trabajo de post-producción, así como el hardware necesario.

De todas formas, se entiende que hay un ahorro en los costos por este cambio tecnológico, sobre todo en la etapa de rodaje, pero sólo un par de entrevistados se atrevieron a decir un porcentaje concreto, estableciendo la cifra entre un 10% y un 15%.

Uno de los entrevistados aclaró que “ya no existe negativo disponible en Uruguay, ni laboratorios de cine, y quedan pocos equipos. Se cree, que lo digital abarató muchísimo la producción, pero creo que es una apreciación equivocada. Es cierto que ahora cualquiera puede filmar con un celular de 200 dólares, pero las películas, salvo excepciones que se cuentan con los dedos, se filman con cámaras caras, que utilizan

lentes caros. Es decir, es más barato, es más flexible como formato (no se necesita ir a Argentina a revelar una cinta ni tener una super computadora para editar) pero el gran valor del presupuesto de las películas sigue (y ojalá siga estando allí) en el trabajo humano.”

En cuanto a las ventajas de filmar en digital con relación al filmico, otro entrevistado agregó que “son muchas, es como incomparable en realidad, por ejemplo, no hay donde revelar prácticamente el filmico, creo que quedaba un estudio en Argentina y ya no existe más y no sé cuál es el más cercano en la región.” Y como ejemplo, dijo que “logísticamente, vos cuando filmas en filmico no ves lo que filmas, tenés que ir revelar y después poder verlo, te lleva todo un tiempo más de revelado, traslado, que con el digital lo ves ahí mismo, hay un tema de tiempos también, el filmico tiene como un tiempo que podes filmar porque se te acaba la cinta, el digital podes filmar hasta los ensayos, tiras mucho más veces, tenemos mucho más tiempo para filmar, y después también tenés mucho más capacidad de control en el proceso de postproducción, porque lo tenés ahí, lo ves, podes trabajar mucho más con el material, que con el filmico tenés que estar en el laboratorio para trabajarlo, tiene varias ventajas a nivel logístico y económico, a nivel cinematográfico hay gente que opina que es más lo que se pierde por un tema estético y de calidad, pero a nivel de producción tiene muchas ventajas.”

Si se filma en calidad 4K el gasto en discos duros es tan alto, casi, como si hubiéramos utilizado película 16 mm como material virgen. “Las ventajas de filmar en digital son, básicamente, el poder chequear el material en el momento y, luego, en la distribución, manejar materiales de menor tamaño. Pero a nivel económico, los costos están equiparados a lo que era filmar en cine porque lo que se ahorra por un lado se gasta por otro.”

Los factores del costo que componen la producción de un proyecto de ficción siguiendo a Pardo (2015) los podemos enumerar y agrupar de la siguiente forma:

- 1- Derechos de autor: Esto incluye música, imágenes (si se utilizan imágenes de archivo) y guion (en la mayoría de los casos en nuestro país los directores son guionistas)
- 2- Personal: remuneraciones del personal creativo, artístico y técnico.
- 3- Equipos e infraestructura: Equipos de iluminación, sonido, filmación, fotografía, hardware y software, laboratorio.
- 4- Arte y locaciones: Decorados, ambientación y vestuario.
- 5- Logística: Transporte, alimentos y alojamiento
- 6- Otros costos: Seguros, gastos legales, administrativos, etc.

Cada uno de estos factores pueden ser analizados en sí y descompuestos en un componente físico y uno monetario pero debido a la extensión de ese análisis y que no conduce a conocer los objetivos fijados no se incluirá en este trabajo. De todos modos, es importante remarcar que al utilizar los datos finales de los consumos de cada factor y con el componente monetario realmente utilizado, estamos utilizando un modelo completo resultante, que no analiza la necesidad de los factores.

Sobre esta base se consultó a los productores por los principales factores de costos en un proyecto de producción de una película. Antes de comentar los resultados de la consulta es necesario remarcar algo que fue destacado por los entrevistados y que coincide con la definición de cada proyecto filmico como un prototipo, resumido por Pardo (2015) de la siguiente forma: “no es posible generalizar respecto al coste económico de las producciones audiovisuales, porque existe una gran variedad de posibilidades. Cuando se habla de presupuestos medios, hay que tomarlos siempre de modo orientador”

Sólo la mitad de los entrevistados respondió con porcentajes de incidencia de los factores de costo en el total, sobre todo por no poseer los datos y solamente marcaron los rubros principales, factor humano (técnico y artístico) y equipos fueron los que siempre fueron nombrados (y excepto una ocasión) siempre en ese orden. El resto de los rubros de costos dependen enteramente del tipo de proyecto, pero en base a los datos obtenidos se realizó un promedio simple.

Cuadro 6: Factores del costo de un largometraje de ficción

	Mínimo	Máximo	
Remuneraciones al personal	20%	40%	35%
Equipos	15%	33%	21%
Arte y Locaciones	6%	16%	9%
Logística	10%	24%	15%
Música y derechos	3%	6%	5%
	Otros costos		15%
	<b>Total de Costos</b>		<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en entrevista a productores.

Dentro de estos costos promedio, el rubro mencionado en las entrevistas como el principal fue Remuneraciones tanto al personal técnico como personal artístico. que recibieron un porcentaje en el entorno del 35%. Le sigue el rubro técnico de Equipos que está en el entorno de un 21%. Luego en promedio le siguen Arte y Locaciones con un 15% y Logística con un 10%. Estos dos rubros son los que más variaciones tienen y su importancia dentro de cada proyecto depende de las características del mismo. Por ultimo Música y derechos con un 5%. En esos rubros ya se encuentran casi el 85% de los costos de un largometraje de ficción.

En Uruguay las películas locales son distribuidas en general por sus productores en el mercado local, aunque existen distribuidores como ENEC que también tienen mucha actividad. Esta particularidad hace que los “costos de edición” o distribución para el mercado local se deban agregar a los costos del proyecto. Estos se encuentran integrados por el costo de las copias y de la publicidad en inglés llamado “print & advertising cost”.

Esta realidad se está modificando con el traspaso al medio digital. Para ayudar a que las salas de cine puedan realizar la conversión a digital, se creó un canon llamado Virtual Print Fee (VPF) que los distribuidores deben pagar.

La lógica detrás del VPF es que en la era analógica los cines estrenaban películas en 35mm y los rollos o copias de esas películas eran realizados por las distribuidoras. Cada copia podía costar unos 1.000 dólares en nuestro país. La distribuidora le daba una copia a cada cine por cada sala. Al pasar a digital esto cambió. El costo del copiado casi que desapareció, pero los cines fueron los que hicieron mayormente la inversión para los nuevos proyectores financiados por un tercero, Arts Alliance. Para poder ayudar a la digitalización de los cines las grandes productoras implementaron el VPF que lo debe pagar la distribuidora/productora a cada cine por sus estrenos teniendo en cuenta que el distribuidor a partir de ese cambio se ahorra el costo de la clásica copia analógica

Esto generaba una situación muy similar a la etapa analógica donde existía un costo fijo de producción del master u original y un costo variable de copia por cada sala de cine que se sumaba en la exhibición.

En esta situación se debía analizar si la suma de los ingresos provenientes de la cantidad proyectada de entradas vendidas por cada nueva copia iba a ser mayor que el costo de la copia. O en otras palabras si la contribución marginal de cada copia se esperaba que fuese positiva. Teniendo en cuenta la dificultad implícita en este tipo de industria de estimar el éxito de público esto generaba una situación bastante problemática.

El punto de equilibrio en esa situación sería similar a la diseñada por Asuaga, Lecueder, Vigo (2005) para las artes escénicas, sólo que cambiando la cantidad de funciones por la cantidad de copias:

$$\text{Ingresos (x)} = p * x$$

$$\text{Costos Totales (n)} = A + B * n + cv * x$$

siendo  $p$  el precio de la entrada por el porcentaje recibido por el productor/distribuidor,  $x$  la cantidad de espectadores, y  $n$  el número de “copias”. Esto no genera un punto de equilibrio, sino una recta de puntos de equilibrio.

Pero partir del año 2014 y por un acuerdo entre el gobierno uruguayo y las principales exhibidoras, las películas de producción uruguayas no pagan el VPF. Esto no sólo genera un ahorro para el productor/distribuidor, sino que además desde el punto de vista teórico elimina el costo variable por agregar copias.

En cuanto al momento en que se consumen los factores, los entrevistados manifestaron que el 10% de los costos se producen en la preproducción, el 70% de esos costos se producen durante el rodaje de la película y un 20% en la postproducción (incluyendo los costos de publicidad que nunca son muy holgados).

En un informe de Asoprod (2012) clasificaba las películas locales de la siguiente forma:

- 1 “Los proyectos están capacitados para conseguir alianzas y coproducciones que permitan lograr presupuestos superiores a USD 1.000.000, favorecidos por la experiencia y contactos generados con obras previas.”
- 2 “Un nivel de producción profesional donde entran muchas óperas primas que manejan presupuestos de un rango entre USD 200.000 y USD 800.000. En este segmento entran películas que también se hacen con estos valores, pero por fuera del circuito de aportes públicos.”
- 3 “Proyectos que no llegan a esa cifra es casi inexistente, salvo alguna excepción, lo cual hace considerar que, a excepción de estos casos concretos, no es un nivel que permita desarrollar proyectos profesionales.”

Stolovich había clasificado la producción de largometrajes de ficción en Uruguay también en tres tipos:

Tipo 1. Costo inferior a los U\$S 200.000. Su formato de captura barato (en ese momento el video); participan mayoritaria o exclusivamente actores uruguayos; postproducción íntegramente realizada en Uruguay.

Tipo 2. Costo entre U\$S 200.000 y 500.000. Participan una mayor cantidad de técnicos en el rodaje y pre-producción; formato de captura profesional; mayor gasto en equipamiento; tiempo de rodaje y pre-producción superior al del tipo 1.

Tipo 3. Costo superior a U\$S 500.000. Participación de actores extranjeros; actores uruguayos desempeñándose en roles secundarios y no protagónicos; aumento en el

nivel de honorarios de todo el equipo técnico; crecimiento o importante del equipo de arte; aumento en los gastos correspondientes al rubro arte (locaciones, filmación en estudio, escenografía, etc.); mayor gasto en equipamiento técnico que el correspondiente a los dos tipos anteriores; tiempo de rodaje y pre-producción superior a los correspondientes a los dos tipos anteriores.

Se puede analizar cómo han variado básicamente dos variables: por un lado, la tecnología ha cambiado totalmente siendo hoy la filmación totalmente digital, y por otro, una película puede llegar a realizarse de forma amateur con menos de 200.000 dólares, y esa sigue siendo la barrera mínima de lo que se entiende como profesionalismo, pero el salto a los proyectos de costo superior se ve duplicado.

O sea, que la totalidad de las películas uruguayas quedarían comprendidas en las películas e bajo coste en la clasificación de Monzoncillo y Villanueva (2015) que ellos caracterizan de la siguiente forma: “Se hacen para el mercado local descuidando aspectos técnicos y artísticos (guion, fotografía, casting, sonido, efectos o localizaciones). No pueden competir en su propio mercado pues está saturado en todas las ventanas, incluido Internet, y tienen muy difícil darse a conocer. Viven al calor del modelo de protección y fomento de cada país. No encuentran distribuidora nacional y las televisiones no tienen interés en emitir las. Tienen casi imposible salir a los mercados internacionales.”

Cuadro 7: Presupuestos

Película	Presupuesto USD
Flacas Vacas	235,000.00
La culpa del Cordero	50,000.00
3	800,000.00
La demora	1,446,779.00
El ingeniero	264,000.00
Una bala para el Che	302,828.00
El Rincón de Darwin	308,804.00
Tanta agua	764,122.00
Rambleras	330,000.00
Relocos y Repasados	400,000.00
Solo	1,000,000.00
El lugar del hijo	650,339.00
23 segundos	50,000.00
Mr. Kaplan	1,000,000.00
Zanahoria	1,198,998.00
Tan frágil como un segundo	70,000.00
Retrato de un comportamiento animal	38,300.00
Dios local	150,000.00
Una noche sin luna	312,420.00
Clever	350,000.00
La vieja	50,000.00
Los enemigos del dolor	534,451.00
Las Toninas van al este	229,397.00
Los modernos	50,000.00
El candidato	238,815.00

Fuente: Elaboración propia basada en entrevista a productores.

Cuando se les preguntó a los entrevistados por el costo promedio mínimo para filmar una película en Uruguay, se generó la incógnita de qué tipo de largometraje, ya que puede haber diferentes escalones en cuanto a costos, se llegó a un consenso de que sería el costo mínimo normal de una película “profesional”. Los valores mencionados van desde 200.000 dólares a los 800.000 dólares, por lo que se utiliza el valor mínimo de 200.000 dólares como la inversión necesaria para realizar un largometraje de ficción profesional en nuestro país.

Si se toma el promedio de los presupuestos de las películas estrenadas en el período, podemos ver que existen diferentes escalas. Desde cincuenta mil dólares a un millón y medio de dólares.

### **Estudio de las fuentes de financiación para la producción de un largometraje de ficción en Uruguay y estudio de viabilidad económica**

Las fuentes potenciales de financiamiento (Stolovich et al, 2004; Radakovich et al, 2014) son:

- \* La taquilla, los ingresos que reciben los productores audiovisuales proveniente de la recaudación por venta de entradas.
- \* Ingresos provenientes de otras “ventanas” (video, televisión, streaming, etc.).
- \* Exportaciones: ventas en otros países
- \* Aportes propios de productores y realizadores.
- \* Aportes del Estado. Estos aportes pueden adoptar distintas formas: subsidios otorgados mediante concursos y premios, co-inversiones en la producción, entre otros.
- \* Inversores locales, sean sponsors, inversores de riesgo o canales de televisión.
- \* Aportes internacionales, sea mediante el mecanismo de coproducción, sea mediante el otorgamiento de premios, o la sub-contratación internacional.
- \* Voluntariado: aportes de trabajo sin remuneración de diversos agentes que participan en el proceso de producción del audiovisual.

Los primeros tres puntos son los definidos en este trabajo como los ingresos genuinos, ingresos por la comercialización de la película. Sobre estas tres fuentes de financiamiento analizaremos si es posible que puedan generar recursos como para hacer viable económicamente el proyecto.

Si los fondos comerciales genuinos no son suficientes, es necesario complementar con otras fuentes de financiación como los fondos estatales y coproducciones.

El mayor éxito de taquilla del cine nacional se remonta al ya lejano 2001 y los 145.000 espectadores que vieron “En la puta vida”, única vez que un film nacional fue el más visto del año. En los 15 años siguientes nunca se repitió otro éxito comercial de esa magnitud, siendo tan grande la diferencia con los otros films nacionales más vistos que El baño del Papa de 2007 ocupa el segundo lugar con 68.000 entradas vendidas, un número que no alcanza al 50% de las entradas vendidas por la película de Beatriz Flores Silva.

En los últimos años estamos asistiendo a un cambio también en la forma de consumo. La relación entre las entradas totales vendidas en los cines uruguayos y las entradas vendidas por las películas uruguayas tiene una tendencia decreciente en los últimos 5 años y que recién se revirtió en el año 2017, que no fue objeto de investigación.

Esa caída no se explica por una cantidad menor de producciones nacionales que se ha mantenido estable. Esto tampoco significa que los espectadores no estén interesados en las producciones nacionales porque la televisión y otras ventanas empiezan a ser canales para que las producciones nacionales lleguen al público.

No es una certeza, pero el tamaño del mercado local y el dato de que es que la repercusión de la baja de taquilla se está sintiendo en los ingresos de las producciones. Desde la ya citada “El baño del Papa” (2007) solamente “Artigas, la redota” (2011) y “Mi mundial” (2017), que no integran la lista de películas estudiadas superaron las 50.000 entradas vendidas en cines. Tres películas en diez años, superando esa cifra de entradas vendidas hace que sean casi la excepción y permiten inferir que esa proyección puede ser utilizada como una cifra de éxito para las

entradas a vender por un largometraje de ficción en nuestro país. Con este dato se puede proyectar un tope para conocer qué porcentaje de costos se pueden llegar a recuperar por esta ventana.

Las películas que se incluyen en el estudio ninguna ni siquiera se acercó a esa cifra, promediaron una venta inferior a 10.000 entradas vendidas. Sólo una película superó las 30.000 entradas: Mr. Kaplan.

$$\text{Ingresos (x)} = p * x$$

$$\text{Costos Totales (n)} = A + cv * x$$

Tomamos  $p$  como el precio de la entrada por el porcentaje que recibe el productor por la venta de cada entrada.

La mayoría de los entrevistados no dio datos al respecto de los acuerdos ya que son confidenciales, pero quienes mencionaron algún esquema de porcentajes sobre los ingresos por boletería, coinciden con González (2014) en su trabajo sobre la industria audiovisual uruguaya: “el porcentaje que recibe el productor luego de la exhibición de su largometraje es de alrededor del treinta por ciento de los montos netos de recaudación –es decir, luego de deducir los impuestos correspondientes a la exhibición–, mientras que el cincuenta por ciento va para el exhibidor y entre el veinte y el treinta por ciento, para el distribuidor.” Estos porcentajes varían cuando no hay distribuidor, ya que la productora local hace su propia distribución y puede alcanzar un porcentaje cercano al cincuenta por ciento (por lo menos en la primera semana de exhibición).

O sea que la recta de ingresos para el productor está dada por la cantidad de entradas vendidas ( $x$ ) por ese porcentaje del valor de la entrada.

González (2014) en su estudio del mercado uruguayo comenta “el precio promedio de la entrada pasó de cerca de 2 dólares en 2000 a más de 5 dólares en 2010 –la tendencia alcista que venía dándose en la década se incrementó a partir de las entradas para ver filmes 3D, cuyo costo es un 20% más caro.” Durante el período 2012 – 2016 el valor de una entrada al cine (no se toma ninguna promoción ni descuento) estuvo entre 5,5 y 9,0 dólares, promediando linealmente 7,25 dólares americanos. Como las películas uruguayas no tienen producciones en 3D, se entiende bajar el valor promedio un 20% ponderado por el 30% de entradas vendidas en 3D, reflejando la diferencia de precio mencionada por González (2014). Esto lleva a definir el valor entrada en 6,8 dólares americanos para el período.

Si el precio de una entrada ronda los 6,8 dólares americanos se puede asumir que al productor le queda el 30% que representan entre 2 dólares por entrada.

Con una estimación optimista de 50.000 entradas vendidas y una negociación con los exhibidores que deje 2 dólares como ingreso por cada entrada vendida se puede alcanzar un total de ingresos:  
 $\text{Ingresos (50.000)} = 2 \times 50.000 = \text{USD } 100.000$

Con una estimación pesimista de 10.000 entradas vendidas, una estimación mucho más alienada con el promedio de entradas vendidas en el período, y una negociación con los exhibidores que deje 2 dólares como ingreso por cada entrada vendida se puede alcanzar un total de ingresos:  
 $\text{Ingresos (10.000)} = 2 \times 10.000 = \text{USD } 20.000$

Los costos variables son inexistentes por lo que los Costos Totales del proyecto se igualan a los costos fijos del proyecto que habíamos estimado como mínimo en 200.000 dólares.



La cantidad de entradas vendidas para igualar el presupuesto deberían ser de:

$$Q_e = CF / cm$$

$$Q_e = 200.000/2 = 100.000 \text{ entradas vendidas para llegar al punto de equilibrio.}$$

Esa cantidad de entradas es imposible de vender en el mercado local por lo que se puede lograr con la venta de taquilla es lograr cubrir un porcentaje de los costos fijos.

Si la estimación de contribución marginal está entre 20.000 y 100.000 dólares, vemos que el porcentaje que se puede cubrir es de entre un 20% y un 50% de ese presupuesto.

Otra fuente de financiación son los ingresos obtenidos por otras ventanas de comercialización (ventas a televisión, video, video *on demand*, entre otros), son montos que oscilan “alrededor de un 5 por ciento del presupuesto del filme, en el mejor de los casos.” (González, 2014). Los productores entrevistados mencionaron ingresos en el entorno de 25.000 dólares por este tipo de ventanas comerciales.

Las exportaciones son otra de las posibilidades de generar ingresos por medio de la taquilla u de las otras ventanas. En la mayoría de los casos son coproducciones, donde cada productor explota la distribución en el país asociado y las ganancias netas (descontando costos de promoción, comisiones e impuestos) por distribución y exhibición en otros países se reparten según los porcentajes aportados en el convenio de coproducción. La posibilidad de generar ingresos por este medio, están generalmente asociadas a los premios obtenidos en festivales internacionales ya que son la forma de tener visibilidad en otros mercados. “Es frecuente que el distribuidor internacional le pague al productor determinada cantidad –variable según acuerdos puntuales– como mínimo garantizado. Y si el negocio supera ese mínimo, el productor tiene derecho a cobrar más, lo que no siempre sucede porque el distribuidor internacional descuenta todos los gastos realizados” (Radakovich et al, 2014).

Según los datos proporcionados por el ICAU casi el 75% de los largometrajes de ficción uruguayos estrenados en nuestras salas entre 2012 y 2016 son coproducciones. En el trabajo de Radakovich et al (2014) que se enfocaba en el período 2000-2010 el 70% habían sido coproducciones, por lo que podemos ver que existe una tendencia a que esos números sigan aumentando.

La coproducción es una forma de atraer recursos para las producciones nacionales, así como los fondos internacionales, representando la fuente de financiamiento más importante para la filmografía nacional. En la entrevista con los productores se manifestó que la dificultad para obtener estos fondos es cada vez mayor a causa de la gran competencia que existe entre proyectos de todas partes del mundo. Radakovich et al. (2014) ya lo mencionaban en su trabajo “Si bien los aportes internacionales –en todas sus formas– a finales de la primer década del siglo siguen constituyendo la fuente de financiamiento más importante para la mayor parte de las producciones cinematográficas nacionales, según testimonios de informantes calificados, en los últimos años los montos de los premios han disminuido significativamente, tornándose, entonces muy difícil para los productores compatriotas la búsqueda de financiamiento”

Como ya se mencionó en la introducción de este trabajo entre los factores artífices del aumento de la producción de películas en nuestro país según los propios agentes de ámbito audiovisual se encuentra en primer lugar el aumento de los incentivos y de los fondos públicos.

En el trabajo elaborado por la comisión directiva de ASOPROD en 2012 se realiza un análisis de los aportes públicos que concluye que “en el caso de las ficciones es donde el aporte público es un puntapié para salir a obtener más recursos mediante coproducciones o fondos internacionales. La participación media de aportes públicos en el período contemplado fue de 18%. De los 23 proyectos de incluidos, sólo hay dos casos particulares donde el apoyo público supera el 50% del presupuesto.”

En las entrevistas con productores el promedio mencionado fue un poco más alto, cercano al 30% pero con la salvedad de que no se hablaba de ningún film en particular, sino que se hablaba de promedios. De todas formas, se puede establecer que estos fondos son percibidos por la mayoría de los agentes del medio como la piedra fundamental sobre la que se construye el andamiaje de la industria cinematográfica en nuestro país.

Los aportes propios de productores y realizadores, son cada vez menores, por lo menos a nivel profesional. Así como el voluntariado, lo que si se da muchas veces el diferimiento de los pagos hasta que se obtienen los recursos. En cuanto a la inversión de otros agentes locales, aunque existe sobre todo por medio del sponsoreo, no fue mencionada como relevante por los entrevistados.

Cómo ya se apuntó, de las producciones nacionales la mayoría son coproducciones un 56%, esto se explica porque la mayoría de las películas buscan financiar sus proyectos con socios en el exterior que aporten fondos, o que permitan que los proyectos se presenten a fondos públicos en el exterior. Esto es aún mayor con los largometrajes de ficción donde el porcentaje de las coproducciones aumenta a un 74% porque los costos son mayores y se necesitan aún más que en el caso de los documentales, que son más fáciles de poder amortizar.

Es por esto que se desprende que la producción de largometrajes con el impulso estatal, ha logrado mantener en este siglo creando un aporte muy valioso a la cultura nacional. Pero es muy necesario buscar alternativas de distribución que permita que estos productos lleguen al público tanto local como internacional.

En ese caso el punto de equilibrio nuevo que tome en cuenta las coproducciones, las exportaciones a otros mercados y el resto de las ventanas como la televisión y el streaming online, entre otros habría que seguir agregando términos a la ecuación inicial.

Si partimos del desarrollo de Asuaga, Lecueder, Vigo (2005):

$$\text{Ingresos (x)} = p * x$$

$$\text{Costos Totales (n)} = A + B * n$$

siendo  $p$  el precio de la entrada por el porcentaje recibido por el productor/distribuidor,  $x$  la cantidad de espectadores, y  $n$  el número de “copias”, que en el caso local hay que multiplicar por cero o un número muy bajo.

$A$  es el presupuesto total de la producción del proyecto y  $B$  el costo por copia distribuida.

Esto genera una recta de puntos de equilibrio a la que habría que agregar otros elementos que inciden:

1 – la asociación del productor local con un productor extranjero, que permite cubrir parte de los costos del proyecto a cambio de que el productor asociado explote la película en su territorio, expresado como:

C – Costo asumido por el co-productor, que debe ser restado del presupuesto.

2 – la venta de los derechos de la película a terceros mercados a través de un distribuidor, por los cuales se puede asegurar un ingreso fijo y uno variable asociado a las ventas, menos los costos de ese mercado que el distribuidor puede descontar, y que se puede expresar de la siguiente forma:

$$\text{Ingresos de exportaciones (y)} = p' * y + F - D,$$

Siendo  $p'$  el porcentaje del precio asociado a una variable de ventas llamada  $y$  que puede ser cantidad de entradas u otro tipo de arreglo, y un monto acordado fijo,  $F$ . A ese se le deben descontar los costos del distribuidor.

3 – las ventas asociadas en todo el resto de las ventanas con ingresos que pueden ser fijos y/o variables y que pueden representarse en forma genérica como:

$$E_1 + z_1 * p_1 + E_2 + z_2 * p_2 + \dots + E_n + z_n * p_n$$

En donde  $E_i$  es el componente fijo del acuerdo,  $z_n$  es el componente variable si lo hay y  $p_n$  es el precio del componente variable para esa ventana.

4 - en caso de que haya apoyos estatales, se deben sumar a los ingresos o restar del presupuesto a cubrir ( $S$ ).

Con lo cual el equilibrio se daría al igualar ingresos y egresos:

$$p * x + p' * y + F - D + E_1 + z_1 * p_1 + E_2 + z_2 * p_2 + \dots + E_n + z_n * p_n \\ = \\ A + B * n + -C -S$$

Se puede por ejemplo determinar la cantidad de entradas a vender en el mercado local teniendo en cuenta todas estas variables:

$$Q_e(x) = \frac{A + B * n + -C -S - (p' * y + F - D + E_1 + z_1 * p_1 + E_2 + z_2 * p_2 + \dots + E_n + z_n * p_n)}{p}$$

O sea, resumidamente, a los costos del proyecto sumado los costos por función se le restan todos los ingresos de otros mercados y ventanas y se lo divide por la contribución marginal unitaria de cada entrada vendida.

Aquí ya no se está ante un punto de equilibrio, ni una recta de equilibrio, sino una multiplicidad de puntos en función de muchas variables que determinan la variable despejada, en este caso la cantidad de entradas de equilibrio.

Este modelo está en consonancia con como los productores locales utilizan las diferentes formas de financiamiento (apoyo estatal, premios internacionales, venta de derechos, coproducciones, entre otros) para poder viabilizar económicamente los proyectos, siendo el mercado local y la venta de entradas algo residual. Como comentó un productor: “El modelo de negocios más generalizado es el de financiar totalmente la película en la etapa de producción, con lo cual, las ventas, siendo siempre menores al costo de producción, se traducen en ganancias ya que no hay deudas que pagar. Ese es el sistema que nosotros seguimos con nuestras películas y es el único que consideramos viable en nuestro país.”

## **REFLEXIONES FINALES**

Los resultados muestran como para un largometraje de ficción profesional, con un presupuesto de al menos 200.000 dólares (una cifra insignificante comparada hasta con producciones pequeñas a escala global) los ingresos comerciales genuinos sean probablemente insuficientes como para hacer el proyecto económicamente viable.

Con el nivel actual de ventas de entradas en nuestro país, los largometrajes uruguayos muy difícilmente puedan recuperar la inversión por esa ventana y las otras ventanas comerciales no son demasiado relevantes en estos momentos. La inserción en mercados internacionales es difícil para películas de este tipo, por lo que las ventas al exterior tampoco parecen ser una solución.

Con este panorama la viabilidad económica aparece por medio de las coproducciones con productores de otros países y el apoyo de fondos públicos nacionales e internacionales son actualmente las formas de lograr financiar estos proyectos.

A pesar de estas dificultades, la producción de cine en nuestro país está mejor posicionada en este nuevo siglo que en el pasado. De todas formas, la continuidad y consolidación de una producción audiovisual profesional en Uruguay parece estar lejos de consolidarse y en el trabajo del día a día de productores y realizadores se está jugando la existencia de ese cine, algo que deberá estudiarse en futuros trabajos.

Pero la existencia de un cine viable en Uruguay depende de un estudio económico profesional, entendiendo como señala Cartier (2017) referente ineludible de la teoría general del costo, que “la circunstancia de que todas las unidades productivas compartan el objetivo de procurar bienes y servicios que posean una capacidad para satisfacer necesidades, superior a las que poseían los factores utilizados para su obtención, no debe interpretarse como que necesariamente, la finalidad de su accionar tiene un sentido altruista o filantrópico. En realidad, al menos en sistema denominados capitalistas, las unidades operan en torno al problema de la escasez y el incremento de la capacidad de satisfacción de necesidades con el objetivo de obtener un beneficio o renta”, y la importancia que la sociedad le dé a la necesidad de que exista un cine uruguayo y la capacidad de satisfacer necesidades que el cine le aporte al país, debería ser determinante para establecer qué apoyos estatales debería tener el sector y qué lugar debe ocupar el cine dentro de las políticas culturales y de desarrollo del país.

## REFERENCIAS

- Albarran, A. B. (2010): The media economy. Taylor & Francis.
- Asoproduct (2012): Análisis de valor económico de producción cinematográfica de largometrajes uruguayos estrenados en el período 2008-2012 e incidencia de aportes públicos directos. Trabajo elaborado por la Comisión Directiva de ASOPROD
- Asuaga, Carolina; Lecueder, Manon; Vigo, Silvia (2005): “Las Artes Escénicas y la Teoría General del Costo” IX Congreso Internacional de Costos Florianópolis, Brasil
- Asuaga, Carolina y Lecueder, Manon (2008): “El output de las Artes Escénicas: Un análisis desde la Teoría General del Costo” XXXI Congreso Argentino De Profesores Universitarios De Costos. San Miguel de Tucumán, Argentina.
- Augros, J. (2000): El dinero de Hollywood: financiación, producción, distribución y nuevos mercados. Grupo Planeta. Barcelona.
- Becerra, M. y Mastrini, G. (2017): La concentración infocomunicacional en América Latina (2000-2015). Nuevos medios y tecnologías, menos actores)
- Benhamou, F. (1997): La economía de la cultura. Ediciones Trilce. Montevideo.
- Buquet, G. (2009): “El handicap de la escala en el desarrollo de las Industrias Culturales” en Asuaga, C (Coord.). Un encuentro no casual: cultura, ciencias económicas y derecho. FCU Montevideo.
- Bustamante, E. (Coord.) (2011): Las industrias creativas: amenazas sobre la cultura digital.
- Cartier, E. (2017): Apuntes para una teoría del costo. La Ley.
- Duarte, D. (2014): “¿Quién necesita cine? Políticas culturales y políticas cinematográficas en el Uruguay (1990-2010)”. Imagofagia, v.: 10, Buenos Aires.
- Getino, O. (Coord): (2012) Producción y mercados del cine latinoamericano en la primera década del siglo XXI. CICCUS, Buenos Aires.
- Gonzalez, R. (2014): “Industria cinematográfica uruguaya” en Fuertes, M., & Mastrini, G. (Eds.). Industria cinematográfica latinoamericana. La Crujía. Buenos Aires.
- Hansen D. y Mowen, M. (2010): Administración de Costos, Contabilidad y control. 5ta.Edición. Thompson, México.
- Horngren, C. T., Datar, S. M. R., Madhav, V. C. T., Srikant, M. D., Madhav, V. R., Winde, M., & Spinelli, I. (2012): Contabilidad de costos: un enfoque gerencial. Pearson Educación, México.
- Izquierdo Castillo, J. (2007): Distribución y Exhibición cinematográficas en España. Un estudio de situación del negocio en la transición tecnológica digital. Universitat Jaume I.
- Krugman, P. R., & Wells, R. (2006): Introducción a la economía: microeconomía. Editorial Reverté
- Laverón, M. M. (2015): Estructura y gestión de empresas audiovisuales. Ediciones Universidad de Navarra.
- Mastrini Farina, N. (2014): *Las industrias culturales en Argentina* (Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid).
- Pardo, A. (2015): Fundamentos de producción y gestión de proyectos audiovisuales. EUNSA. Pamplona
- Radakovich, R. (Coord). (2014): El cine nacional de la década: industrias creativas innovadoras. FIC/ Udelar/ ICAU/ MEC. Montevideo.
- Stolovich, L., Lescano, G., Pessano, R., & Delgado, P. (2004): Industria audiovisual uruguaya ¿realidad o ficción?: su impacto sobre las Pymes. IDEAS. Montevideo.
- Yáñez, A. (2010): El Análisis Marginal. Segunda Edición. Osmar D, Buyatti Librería Editorial, Buenos Aires
- Zallo, R. (2007): La economía de la cultura (y de la comunicación) como objeto de estudio. Zer: Revista de Estudios de Comunicación, 12(22).
- Zallo, R. (2011): Estructuras de la comunicación y de la cultura. Políticas para la era digital. Gedisa.