

**ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DEL MERCADO  
CINEMATOGRAFÍCO ECUATORIANO EN EL AÑO 2012 Y DE LA  
INJERENCIA DE LOS PLANES DE NEGOCIOS PARA LA  
GENERACIÓN DE GANANCIAS**

**STUDY OF THE ECUADORIAN FILM MARKET BEHAVIOR IN 2012  
AND THE EFFECT THAT BUSINESS PLANS HAVE IN THE RETURN  
OF THE INVESTMENT**

**María Emilia García Velásquez**

Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador  
[emiliagv@me.com](mailto:emiliagv@me.com)

**Resumen:**

La presente investigación comprende un estudio de comportamiento del mercado cinematográfico ecuatoriano en el año 2012 y la evaluación de las prácticas realizadas por sus productores para planificar el retorno de la inversión de los proyectos, a través de entrevistas y la revisión de las cifras obtenidas por las películas en el proceso de distribución.

**Abstract:**

The following research analyses the behavior of the Ecuadorian film market in 2012, in terms of box office revenue and the practices undertaken by producers in order to plan the return of the investment made in the projects. The information is gathered through interviews and an analysis of the numbers generated by the films during the distribution process.

**Palabras clave:**

Cine; Ecuador; plan de negocios; mercado; retorno de la inversión

**Keywords:**

Film; Ecuador; Business Plan; Film Market; Investment Return

## **1. Introducción**

La producción cinematográfica en el Ecuador ha aumentado progresivamente en los últimos años, mientras que la respuesta en taquilla ha sufrido un declive bajando a un promedio de 40.000 espectadores por película en el 2012.

A pesar de esta preocupante realidad, los presupuestos de las películas nacionales producidas en el país se han mantenido en un costo promedio de alrededor de \$400.000. Cifra que muestra un posible desconocimiento por parte de los productores del comportamiento del mercado cinematográfico ecuatoriano y una falta de planificación en términos del retorno de la inversión realizada en sus proyectos.

La presente investigación propone la utilización de una herramienta de análisis de mercado: el plan de negocios, como una práctica que aporte al tratamiento de esta problemática.

## **2. Objetivos**

Examinar la incidencia del análisis del mercado en las utilidades que obtienen las películas ecuatorianas.

Objetivo específico 1:

Identificar las estrategias de planificación respecto al retorno de la inversión aplicadas en cintas locales estrenadas en el 2012, mediante entrevistas a sus productores.

Objetivo específico 2:

Analizar el comportamiento en el mercado de las películas ecuatorianas estrenadas en el 2012 para realizar un análisis financiero de la rentabilidad de esta industria.

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. Mercado cinematográfico ecuatoriano**

En Latinoamérica alrededor del 80% de las películas exhibidas en la región provienen de los EEUU. Un 18% del mercado es abastecido con películas locales y el resto con películas, ya sea de Europa o películas de otros países de la región (Panorama, 2013, p.79).

En el Ecuador existen 38 cines y un total de 256 pantallas. Marco Aguas, representante de Consorcio Fílmico, en el libro publicado por el CNCine *Memorias de gestión 2013 – 2014* señaló que en el año 2013 se estrenaron 83 películas con un promedio de 33.000 espectadores (Consejo Nacional de Cinematografía, 2015, p.22).

El 80% de los cines se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil. Las salas de cine principales pertenecen a las siguientes cadenas comerciales: Supercines, Multicines y Cinemark (Solot, Steve, 2011, p.121).

De acuerdo al estudio de Mecanismos Actuales de Financiación de Contenidos Audiovisuales en Latinoamérica de Steve Solot, el 96% de la programación en los cines ecuatorianos corresponde a películas de Hollywood. La producción nacional, a pesar del ascendente número de estrenos, cuenta con pocas pantallas y una permanencia media de entre 2 y 3 semanas.

A pesar de las dificultades que presenta entrar en un mercado copado por producción internacional, el cine ecuatoriano ha vivido un proceso de transformación en los últimos años. Ha pasado de ser un cine donde se estrenaba una producción nacional de forma esporádica (hasta la década de los 90), a contar con numerosos estrenos cada año. En el 2013 hubieron 14 estrenos y luego en el 2014, se contabilizaron 15.

El éxito de la película *Ratas, ratones y rateros* (dirigida por Sebastián Cordero) en 1999 sumado al auspicio de las producciones a través de incentivos económicos entregados por Consejo Nacional de Cinematografía del Ecuador (CNCine), son dos de los factores que han impulsado este cambio.

El aporte del CNCine a la producción nacional hasta el año 2014 fue de \$4'907.000 entre 260 proyectos que incluyen: desarrollo de guiones, producciones tanto de cortometrajes como largometrajes, postproducción, procesos de capacitación, festivales y muestras (*El Comercio*, 2014).

Desde el 2007 (fecha de la creación del CNCine) hasta el 2012 se registraron 24 estrenos de producciones ecuatorianas, 11 de ficción y 13 documentales (Ovando, 2012).

En el 2011 el costo promedio de producción de un largometraje ecuatoriano se encontraba sobre los \$400.000, mientras que, un largometraje documental estaba por los \$100.000. (Solot, Steve, 2011, p.122)

Las producciones nacionales más exitosas en el año 2010, donde se realiza el estudio antes mencionado, lograron tener hasta 220 o 250.000 espectadores. Las tres películas locales estrenadas en ese año fueron: *Prometeo deportado* de Fernando Mieles, *Zuquillo express* de Carl West y *Rabia* de Sebastián Cordero.

Adicionalmente, el estudio indica que hasta el 2011 el promedio de asistencia para cintas ecuatorianas se encontraba alrededor de 100.000 espectadores por película en salas comerciales. En el año 2012 que comprende este estudio, el promedio se mantuvo para algunas películas, como es el caso de *Pescador* (Sebastián Cordero). Esta producción tuvo una audiencia de 105.000 espectadores.

Sin embargo, otros estrenos recientes han decaído en taquilla. Este es el caso de *Sin Otoño sin primavera* (Iván Mora, 2012) y *Mejor no hablar de ciertas cosas* (Javier Andrade, 2013).

De acuerdo a datos publicados en el artículo “La rentabilidad de las películas ecuatorianas está a prueba”, publicado por el diario *El Comercio*, la producción *Sin otoño sin primavera* tuvo un costo de \$618.000. Arturo Yopez, productor de la cinta, menciona en la misma publicación que de ese monto se adeudan, hasta ese momento: \$129.000. El 70% de la inversión realizada en esta película provino de fondos privados y el resto fue conseguido a través de fondos concursables como los del CNCine, Ministerio de Cultura y el programa Ibermedia.

Hasta enero del 2013, la cinta había logrado convocar 35.000 espectadores durante las seis semanas que duró su exhibición en Quito y en Guayaquil y tres semanas en otras provincias, lo cual generó un ingreso de apenas \$65.000. Mientras que la película *Mejor no hablar de ciertas cosas* tuvo una asistencia de 52.800 personas con un presupuesto de \$600.000.

Estas dos películas reflejan la situación vivida por el resto de estrenos nacionales en el período 2012-2014, que no han logrado alcanzar los niveles de audiencia de cintas estrenadas en años anteriores. Esto apunta a que el mercado cinematográfico ecuatoriano está viviendo un nuevo proceso de transformación, en términos de la respuesta del público ante oferta audiovisual presentada.

Actualmente, el público se muestra más selectivo al momento de escoger asistir a ver una película ecuatoriana en los cines. En el 2014, se estrenaron 16 películas nacionales. La más taquillera *Sexy Montañita* (Alberto Pablo Rivera) apenas alcanzó 14.000 espectadores, seguida de *Ochenta y siete* (Daniel Andrade y Anahí Hoeneisen) con 13.500 espectadores<sup>1</sup>.

### **3.1.1. Plan de negocios**

Una herramienta que se usa actualmente en el proceso de levantamiento de fondos para producciones cinematográficas es el plan de negocios. Se trata de un documento donde se describen las estrategias que se piensan implementar en la ejecución de un proyecto para lograr que éste sea exitoso y rinda utilidades.

Generalmente se usa en conjunto con otros documentos legales o por sí solo, para demostrar a los posibles inversionistas que se tiene una estrategia respecto a la utilización de los fondos recaudados y cómo estos serán recuperados y transformados en ganancia a futuro (Juuso, 2009).

Un plan de negocios de cine está constituido por las siguientes secciones:

Declaración de riesgo:

---

<sup>1</sup> Cifras calculadas en base a tabla histórica de estrenos del CNCine.

- En todo plan de negocios se debe advertir al inversionista lo impredecible que es la industria cinematográfica y que existe la posibilidad de que no recupere su inversión.

#### Resumen ejecutivo:

- Resumen de todas las secciones del plan. Cada sección debe ser resumida en un párrafo.

#### Descripción de la compañía:

- Datos de la compañía que produce la película, quién es su gerente, cuál es su experiencia, así como también la del equipo de trabajo que participará en ésta.

#### Descripción del producto:

- Sinopsis de la película junto con una breve descripción de los aspectos descriptivos más importantes del proyecto: presupuesto, género, estilo de producción, target, locaciones, método de filmación, etc.

#### Análisis de la industria:

- Explicación de cómo funciona la industria cinematográfica, desde cómo se hacen las películas (todas sus etapas), cómo llegan a los cines y quiénes son los mayores productores de la industria.

#### Análisis del mercado y estrategia de marketing:

- El propósito de esta sección es describir quién va a ver la película y cómo el distribuidor va a acercarse a ese espectador.

#### Distribución:

- En esta sección se explica cómo funciona la distribución de las películas y específicamente cómo tu producción va a insertarse en ese proceso.

#### Financiamiento:

- En esta sección se le explica al inversionista cómo se va a financiar la película y cómo se van a distribuir los ingresos, en caso de que la cinta tenga ganancias.

#### Proyecciones financieras:

- En esta sección se muestra el comportamiento en el mercado que tuvieron producciones con características similares a la que se está desarrollando para probar que nuestra producción podría esperar resultados parecidos y en base a estos elaborar proyecciones.

La realización de un plan de negocios permite a los productores o realizadores tener una clara idea del camino a seguir para que su producción recupere la inversión. Al estudiar el mercado, los realizadores se dan cuenta de la potencialidad y límites del mismo.

Al realizar las proyecciones financieras, los productores pueden evaluar los distintos escenarios con los que se puede enfrentar la película en la distribución, desde uno positivo hasta uno negativo. Esto se realiza analizando el comportamiento y las cifras obtenidas por otras películas con características similares en los diversos medios de comercialización: salas de cine, TV, DVD o VOD.

Adicionalmente, al realizar el plan de distribución se pueden ver espacios o métodos alternativos de comercializar la película para aumentar las ganancias.

#### **4. Metodología**

La investigación realizada fue de carácter aplicado y documental. El propósito principal fue indagar sobre las técnicas empleadas por los productores de las películas ecuatorianas estrenadas en el 2012, en relación a la planificación del retorno de inversión.

Tuvo un componente de carácter cuantitativo, donde se tomó una muestra de 3 películas estrenadas en el 2012: *La Llamada* (David Nieto Wenzell), *Santa Elena en Bus* (Gabriel Páez) y *Sin Otoño, Sin Primavera* (Iván Mora Manzano). Estas tres cintas fueron seleccionadas para representar el universo de estrenos del período 2012 al ser producciones de diversas regiones del Ecuador y haber contado con apoyo financiero del CNCine (Consejo Nacional de Cinematografía Ecuatoriano), lo cual permite tener acceso a sus datos oficiales de taquilla.

Se procedió a entrevistar a sus productores para conocer sobre las ganancias obtenidas en los diversos medios de distribución a través de los cuales fueron comercializadas para, finalmente, comparar los resultados del “presupuesto vs. ingresos” y establecer la media de inversión, bajo la que deberían regirse las futuras producciones.

Adicionalmente, en las entrevistas se buscó descubrir qué tipo de acciones o estudios, en caso de haberlos, realizaron los productores previamente a la ejecución del proyecto con el objetivo de planificar una inversión comprometida y contar con proyecciones de retorno.

## 5. Resultados

En el año 2013 se registraron catorce estrenos de películas ecuatorianas, mientras que en el 2012 donde se contabilizaron seis, lo cual muestra una tendencia en ascenso en términos de producción cinematográfica nacional.

Sin embargo, el número de asistentes a salas de cine para consumo de películas nacionales creció apenas en un 5% entre el 2012 y 2013. Este 5% no es una cifra alentadora, ya que si el número de estrenos ha crecido más del 50%, de igual forma debería crecer la taquilla para poder esperar una rentabilidad.

<b>PELÍCULAS (2012)</b>	<b># DE ESPECTADORES</b>
<i>Pescador</i>	100167
<i>Sin Otoño Sin Primavera</i>	35000
<i>La Llamada</i>	26000
<i>Santa Elena en Bus</i>	1500

Cuadro 1: Datos proporcionados por el CNCINE (2014)

<b>PELÍCULAS (2013)</b>	<b># DE ESPECTADORES</b>
<i>La muerte de Jaime Roldós</i>	54823
<i>Mejor no hablar de ciertas cosas</i>	53000
<i>No robarás (a menos que sea necesario)</i>	35000



<i>Mono con Gallinas</i>	33791
<i>Estrella 14</i>	20000
<i>El facilitador</i>	13148
<i>Distante cercanía</i>	10000
<i>Rómpete una pata</i>	10000
<i>Ruta de la luna</i>	6500
<i>Cuento sin hadas</i>	3800
<i>Resonancia</i>	864

Cuadro 2: Datos proporcionados por el CNCINE (2014)

Si tomamos como referencia las cuatro películas estrenadas en el año 2012 se ve que tienen un promedio de 40.667 espectadores. Mientras que en el 2013, el promedio decayó a 21.902 espectadores.

A pesar de esta disminución en términos de consumo de cine local, el costo promedio de producción de un largometraje ecuatoriano se mantiene alrededor de los \$400.000.

<b>PELÍCULAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<i>Pescador</i>	\$700000
<i>Mono con gallinas</i>	\$700000
<i>Sin otoño sin primavera</i>	\$600000
<i>Mejor no hablar de ciertas cosas</i>	\$600000
<i>El facilitador</i>	\$420000
<i>La Muerte de Jaime Roldós</i>	\$200000
<i>Distante cercanía</i>	\$145000
<i>No robarás (a menos que sea necesario)</i>	\$115000
<i>Rómpete una pata</i>	\$65000

Cuadro 3: Fuente - Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica

La falta de un reajuste presupuestario basado en la realidad del mercado indica una falta de análisis previo a la ejecución de los proyectos.

Ese es el caso de Alfredo León, director de la película *Mono con gallinas*, estrenada en Septiembre del 2013 en los cines comerciales ecuatorianos y que tuvo un costo de producción de \$700.000. Antes de estrenar la cinta, León aspiraba a contar con al menos 80.000 espectadores, pero apenas logró 33.791. “Nos encontramos con una realidad que no esperábamos”, afirma el director (Yépez, 2013).

Si se hubiese estudiado el mercado esa situación podría haberse prevenido. Las cintas más taquilleras del cine nacional, *La Tigra* (Camilo Luzuriaga, 1990) y *Que tan lejos* (Tania Hermida, 2006), llegaron aproximadamente a 250.000 espectadores en su momento. *Prometeo deportado*, estrenada en el 2010, se estima que llegó a 180.000 espectadores. Ninguno de estos escenarios, que han sido los mejores en términos de taquilla de producciones locales, permitirían recuperar una inversión de \$600.000 o mayor, como en el caso de *Sin otoño sin primavera*, *Mejor no hablar de ciertas cosas*, *Mono con gallinas*, etc.

## **6. Prácticas de planificación de retorno de inversión aplicadas por productores ecuatorianos en 2012 e ingresos recaudados**

### **6.1. Caso: *Sin otoño sin primavera***

En la entrevista a la productora ejecutiva de la película *Sin Otoño Sin Primavera*, se pudieron obtener los siguientes datos:

Recaudación de la cinta:

- Cines: \$64000

Medios de distribución alternativos: \$60.000 (aproximadamente)

- Presencia en cartelera:

- 7 semanas en Quito y Gye<sup>2</sup>

- 4 semanas más en otras provincias.

Salas de cine donde se exhibió la película:

- Multicines, Cinemark, Supercines, 8ymedio, Cineplex, Mis Cines, Maac Cine, Flacso Cine, Sala Alfredo Pareja.

---

<sup>2</sup> Sólo las dos primeras semanas tuvieron 4 horarios diarios.

### Medios de distribución alternativos:

- Se vendieron los derechos de distribución de DVD a una empresa llamada Expressmax por un tiraje de 15.000. Hasta la fecha se han vendido 9.500 copias.
- Comprada por Ecuavisa, CNT (para su canal de cable), Starz (para VOD) y SOMOS.
- Se han cobrado tarifas a festivales de cine para la exhibición de la película.
- Se han vendido los derechos para que la película se distribuya en Bolivia, en USA y Francia.

A pesar de que la película está valorada en \$618.000, el gasto real que se hizo en la producción fue de \$350.000 sin considerar los canjes o donaciones que obtuvieron. Esto indica que la inversión real a recuperarse es menor.

En la pregunta: ¿Antes de empezar la producción, se elaboró algún plan para proyectar el retorno de la inversión realizada en la película? La productora contestó que sí hizo un presupuesto y plan de financiamiento. Sin embargo, no se realizó una investigación o estudio de mercado alguno para planificar el retorno de la inversión. Solo se realizó un plan para levantar fondos para financiar el proyecto.

Las estrategias para la recuperación de la inversión realizada en la película se limitaron a trabajar en su promoción y publicidad para tratar de atraer a la mayor cantidad de espectadores y de esta forma conseguir réditos para la película.

Hasta el momento de la entrevista, la productora indicó que no se ha logrado recuperar la inversión realizada.

### **6.2. Caso: *La llamada***

En la entrevista al productor de la película *La llamada*, Paul Vanegas, se pudieron obtener los siguientes datos:

Presupuesto total: \$480.000

Recaudación de la cinta:

- 25,000 espectadores en salas de cine: \$37500 (el productor indicó que se gana \$1.5 por entrada vendida aproximadamente)
- \$10,000 en venta de DVD (derechos vendidos a Expressmax)
- \$10,000 en venta de derechos para TV.
- Tiempo de exhibición en salas de cine: 4 semanas
- Fuente de financiamiento: 70% estatal y 30% de empresa privada y fondos personales.
- Plan de negocios o estudios de mercado: se realizó uno para levantar fondos de postproducción y éste se limitó a describir el plan de distribución de la película.

Cabe mencionar que en la entrevista el productor señaló que no cree en los estudios de mercado. Calcular las posibles ganancias que tenga una película nacional es muy difícil, según el productor, ya que es su tercer largometraje que estrena en salas de cine y siente que las películas nunca cumplen las expectativas. Él cree que cualquier estudio que se realice no será fiel a la realidad, ya que los parámetros para medir el comportamiento del público no han sido identificados adecuadamente.

La cifra a la que aspiraban llegar en las salas de cine era de 60.000 espectadores. La película logró 25.000 espectadores, dejando una deuda considerable que aún no ha logrado ser cubierta en su totalidad, de acuerdo a su productor.

### **6.3. Caso: *Santa Elena en bus***

*Santa Elena en bus* es parte de un proyecto de cine llamado “Encuentros con el cine”, que consiste en hacer películas basadas en mitos e historias locales de cada provincia, contadas desde la reinterpretación de jóvenes de comunidades rurales, quienes aprenden mediante talleres gratuitos de cine y actuación cómo se filma una película.

En la entrevista a la productora de la película, Isabel Rodas, se pudieron obtener los siguientes datos:

Presupuesto total: \$250.000

Fuentes de financiamiento:

- CNCine \$20,000 (Producción) \$12,000 (Post producción)
- Prefectura Santa Elena \$50,000
- Empresa Privada \$70,000

Recaudación de la cinta:

- 1000 – 1500 espectadores
- 8.000 DVD vendidos (hasta el momento)

Venta de derechos para TV:

- Ecuador TV: \$15.000
- CNT: \$5.000

Total de recaudación: \$30.000

Tiempo de exhibición en salas de cine: 2 semanas

Lugares de exhibición: cadenas de Quito, Guayaquil, Cuenca y Santa Elena.

Sobre la realización de un plan de negocios o estudio de mercado contestó lo siguiente: “Para el lanzamiento se consiguió un auspicio de la consultora Apoyo, que es una empresa de investigación de mercado con los que hicimos una investigación de impacto, la cual fue súper positiva.” Por ende el estudio solo se enfocó en la distribución, mas no a la realización de proyecciones para calcular el rango de ganancia que se podía esperar previo a ejecutar la inversión.

Por otra parte, sobre el retorno de la inversión aseguró lo siguiente: “No hubo deuda tras la participación de un auspiciante previo el estreno de la película... Todos los ingresos posteriores al estreno fueron ganancias dado que la película se estrenó sin deudas”.

## **7. Análisis financiero de la rentabilidad de la industria cinematográfica ecuatoriana en el año 2012**

A continuación se realizará un análisis financiero de las tres películas ecuatorianas estrenadas en el año 2012 que son objeto de este estudio. Las

cifras expuestas provienen de los datos recolectados en las entrevistas a los productores:

Película	Presupuesto/inversión	Ganancia general de taquilla	Ganancia de taquilla para productor	% de retorno de la inversión en taquilla
<i>La llamada</i>	\$ 480.000	\$ 117,000	\$ 58.500	12%
<i>Sin otoño, sin primavera</i>	\$ 618.000	\$ 157.500	\$ 78.750	13%
<i>Santa Elena en bus</i>	\$ 260.000	\$ 6.750	\$ 3.375	1%

Tabla 1: % de retorno de inversión en taquilla en el año 2012<sup>3</sup>

Película	Presupuesto/inversión	Ganancia en taquilla	Ganancia en dvd	Derechos de tv	Ingresos netos	Retorno de la inversión
<i>La llamada</i>	\$ 480.000	\$ 58.500	\$ 22.000.00	\$ 10.000	\$ 90.500	18,85%
<i>Sin otoño, sin primavera</i>	\$ 618.000	\$ 78.750	\$ 30.000.00	\$ 40.000	\$ 148.750	24,07%
<i>Santa Elena en bus</i>	\$ 260.000	\$ 3.375	\$ 16.000.00	\$ 15.000	\$ 34.375	13,22%

Tabla 2: Retorno de la Inversión

En la Tabla 2 se observan las ganancias en los diversos medios de distribución donde fueron comercializadas las películas: cine, DVD y compra de los derechos para televisión. Como se puede ver en ninguno de estos medios se ha podido recuperar ni la mitad de lo invertido.

En la última columna de la Tabla 2, se muestra el total recuperado por película tomando en cuenta los tres medios de distribución. *La llamada* recuperó el 18,85% de su inversión, *Sin otoño sin primavera* el 24,07% y *Santa Elena en bus* el 13,22%.

Promedio de inversión 2012	Promedio de ingresos 2012	Retorno de inversión promedio (roi)
\$452.666,67	\$91.208,33	20,15%

Tabla 3: Promedio de retorno de inversión año 2012 (sin contar *Pescador*)

<sup>3</sup> Entrada de cine valorada en \$4.50 y 50% de ganancia para productor tanto en cine como en venta de DVD.

El promedio de inversión realizado en el año 2012 entre estas tres películas es de \$452.666,67. Mientras que el promedio de ingresos es \$91.208,33 y el ROI 20,15%; es decir, en promedio se recuperó el 20% de lo invertido.

Promedio ganancia en taquilla	Promedio ganancia en dvd	Promedio derechos de tv
\$46.875	\$22.666,67	\$21.666,67

Tabla 4: Promedio de ganancia en tres medios de distribución (Sin contar Pescador)

Las cifras aquí expuestas muestran que aparentemente no hubo ganancia en ninguno de los tres casos estudiados. Sin embargo, estos cálculos han sido elaborados en base al presupuesto total, sin tomar en cuenta fondos no reembolsables o canjes.

## 8. Conclusiones

En términos de distribución, se puede obtener la siguiente conclusión respecto al comportamiento del mercado cinematográfico ecuatoriano en el 2012:

- Si el promedio de asistencia de películas ecuatorianas en el 2012 fue de aproximadamente 40.000 espectadores y una entrada al cine en ese año costaba alrededor de \$4.50, eso significa que una película local en promedio podría haber apuntado a obtener \$180.000 en cines comerciales. A esto se debe restarle el 50% que se queda la sala de cine. Eso reduce la ganancia para el productor a \$90.000 (sin tomar en cuenta el porcentaje adicional que le pida el agente de ventas, en caso de haberlo).
- Si sumamos a esa ganancia en taquilla, el promedio de ganancia por la venta de DVD que se obtuvo en el apartado anterior de \$23.000 y \$22.000 en derechos de televisión, eso significa que ninguna película estrenada en ese año debía de haber costado más de \$135.000 para poder recuperar su inversión.

Estas son cifras que podrían servir a futuras producciones ecuatorianas al momento de hacer sus propias proyecciones, respecto a la ganancia que pudiesen esperar en distribución. Sin embargo, se recomienda ampliar el estudio y hacer reajustes revisando el comportamiento del mercado en años

posteriores, como por ejemplo en el 2013, donde el promedio cae a 20.000 espectadores por película.

La información recolectada en la investigación ha ayudado a comprobar la hipótesis inicial respecto a la falta de análisis del mercado previamente a la ejecución de proyectos cinematográficos ecuatorianos, específicamente los estrenados en el año 2012.

Las entrevistas realizadas a los productores de las películas estudiadas demostraron que en ninguno de los casos se desarrolló un proceso de investigación de mercado previo al rodaje de las películas. En la mayoría de los casos, el monto invertido en los proyectos no era recuperable dado las características del mercado ecuatoriano.

Algunos de los productores justifican la no realización de un plan de negocios o estudio de mercado, en el hecho de que no existe un verdadero registro en términos de cifras de distribución por película nacional en el Ecuador.

Sin embargo, sí se pueden encontrar datos generales en base a los cuales hacer estimaciones y proyecciones para construir estudios de mercado. En el CNCine se pueden obtener cifras generales de taquilla, en publicaciones y periódicos se pueden obtener datos de presupuestos de películas dados por los mismos realizadores. Por ende, sí podría ser factible tener una visión general del mercado que permita diseñar un plan de producción viable de acuerdo a la realidad del país, aunque no con el detalle ideal al que aspiran los productores.

Cabe resaltar que el comportamiento de las películas en el mercado siempre es impredecible. No existen fórmulas que garanticen el éxito de una producción. Por ello, en un afán por contar con un método que permita evaluar la factibilidad financiera de proyectos audiovisuales, previamente a la inversión en los mismos, se practica en otros países el desarrollo de planes de negocios.

Esta es una herramienta que podría ayudar a los productores ecuatorianos a detectar los riesgos y las realidades del mercado al que se enfrentan, para así poder planificar acciones que les permitan llevar con mayor éxito sus proyectos.



Según el artículo “1 de cada 10 boletos vendidos fue para cine de producción nacional”, el director ecuatoriano Camilo Luzuriaga preguntó en la conferencia *Crece la oferta, ¿qué pasa con la demanda?*: “¿Hasta cuándo será posible seguir produciendo películas subsidiadas en el 70-90% de su valor?”. Esta es una de las inquietudes principales que se debe plantear la industria cinematográfica ecuatoriana en estos momentos: ¿cómo encontrar alternativas de financiamiento para el desarrollo de proyectos cinematográficos? (Boletos, 2014).

Al no representar el cine nacional un negocio rentable, se vuelve difícil atraer inversión privada para su financiamiento, lo cual lo mantiene en un estado de dependencia del apoyo gubernamental para su desarrollo. Esto es una realidad negativa ya que limita el número de producciones realizadas por año, a las que alcanzan a obtener un financiamiento gubernamental.

Una iniciativa para contrarrestar esta situación sería formar profesionales del área audiovisual que posean conocimientos respecto a los preparativos y acciones de planificación que se deben realizar al emprender un proyecto audiovisual, en términos financieros. Por ello, se propone la inclusión de una materia en las carreras audiovisuales donde los estudiantes aprendan a realizar un plan de negocios u otra herramienta similar que apunte al análisis financiero de las producciones.

## Referencias bibliográficas

- 1 de cada 10 boletos vendidos fue para cine de producción nacional. 16/01/2014. Telegrafo.com. Sitio Web: <http://www.telegrafo.com.ec/cultura1/item/1-de-cada-10-boletos-vendidos-fue-para-cine-de-produccion-nacional.html>
- 13 películas lograron lo que ‘La Tigra’ en 1990. 13/12/2013. Telegrafo.com. Sitio web: <http://www.telegrafo.com.ec/cultura1/item/13-peliculas-lograron-lo-que-la-tigra-en-1990.html>
- Al país han llegado 8 de las 32 nominadas a los Globos de Oro. 4/01/2011. *El Comercio*. Redacción de Espectáculos. Web. 11 Nov. 2012. Sitio web: [http://www.elcomercio.com/entretenimiento/pais-llegado-nominadas-Globos-Oro\\_o\\_620938032.html](http://www.elcomercio.com/entretenimiento/pais-llegado-nominadas-Globos-Oro_o_620938032.html)
- Consejo Nacional de Cinematografía (2015). Memorias de gestión 2013 – 2014. Ecuador: CNCine

- Criollo, F. (2014). Atraer al público es el reto del cine nacional. 13/01/2014. ElComercio.com. [http://www.elcomercio.com/entretenimiento/cine-Ecuador-CNCine-digital-audiovisual\\_o\\_1065493468.html](http://www.elcomercio.com/entretenimiento/cine-Ecuador-CNCine-digital-audiovisual_o_1065493468.html)
- Criollo, F. (2014a). La producción local crece, pero el público no responde. 18/01/2014. ElComercio.com. [http://www.elcomercio.com/entretenimiento/Ecuador-cine-ecuatoriano-peliculas-nacional-Ciespal-premios\\_o\\_1068493270.html](http://www.elcomercio.com/entretenimiento/Ecuador-cine-ecuatoriano-peliculas-nacional-Ciespal-premios_o_1068493270.html)
- Juuso, J. (2009). Getting the Money: A Step-By-Step Guide for Writing Business Plans for Film. Michael Wiese Productions
- La rentabilidad de las películas ecuatorianas está a prueba. 20/11/2013. *El Comercio*. Redacción de Entretenimiento. 17 Enero 2013. Web. Sitio web: <http://cinerama.ec/2013/01/17/el-comercio-revela-los-problemas-de-rentabilidad-de-las-peliculas-ecuatorianas/>
- Layedra, F. (2013). La asistencia al cine crece 15% anual. Elcomercio.com. <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/01230001482543d2-9302-4112-b499-2ca04099c5be>.
- Los estrenos del cine ecuatoriano tuvieron 235.000 espectadores en 2013. 30/12/2013. Agencia de Noticias Andes. <http://www.andes.info.ec/es/noticias/estrenos-cine-ecuatoriano-tuvieron-235000-espectadores-2013.html>
- Maldonado, C. (2014). El cine ecuatoriano entre la cantidad y la calidad. Mundo Diners. <http://www.revistamundodiners.com/?p=3505>
- Maldonado, C. (2014a). El cine ecuatoriano entre la cantidad y la calidad. 21/02/2014. [revistamundodiners.com](http://www.revistamundodiners.com). Sitio web: <http://www.revistamundodiners.com/?p=3505>
- Ovando, F. (2012). Jorge Luis Serrano: El CNCine aporta con unos 700 mil dólares anuales. 23/10/2012. [Telegrafo.com. http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/jorge-luis-serrano-el-cncine-aporta-con-unos-700-mil-dolares-anuales.html](http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/jorge-luis-serrano-el-cncine-aporta-con-unos-700-mil-dolares-anuales.html)
- Ovando, F. (2012a). La nueva generación del cine ecuatoriano. 21/10/2012. [telegrafo.com. http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/la-nueva-generacion-del-cine-ecuatoriano.html](http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/la-nueva-generacion-del-cine-ecuatoriano.html)
- Ovando, F. (2014). Tenemos la capacidad para producir entre 15 y 20 películas cada año. 12/01/2014. [Eltelegrafo.com. http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/tenemos-la-capacidad-para-producir-entre-15-y-20-peliculas-cada-ano.html](http://www.telegrafo.com.ec/tele-mix/item/tenemos-la-capacidad-para-producir-entre-15-y-20-peliculas-cada-ano.html)
- Panorama Audiovisual Iberoamericano 2013. (2013). Editorial Egeda.
- Película ecuatoriana “Prometeo deportado” se abre paso en la gran pantalla venezolana. 26/01/2013. Agencia de Noticias Andes. Sitio web: <http://www.andes.info.ec/es/cultura/pel%C3%ADcula-ecuatoriana-“prometeo-deportado”-abre-paso-gran-pantalla-venezolana-video.html>
- Solot, S. (2011). Mecanismos actuales de financiación de contenidos audiovisuales en Latinoamérica. Editora LATC.

Yépez, D. (2013). El cine ecuatoriano no atrae espectadores. 29/11/2013. Planv.com.ec. Sitio Web: <http://www.planv.com.ec/culturas/cine/el-cine-ecuatoriano-no-atrae-espectadores>

**Cómo citar:** García Velásquez, M.E. (2015). “Estudio del comportamiento del mercado cinematográfico ecuatoriano en el año 2012 y de la injerencia de los planes de negocios para la generación de ganancias”. *Fotocinema. Revista científica de cine y fotografía*, 11, pp. 347-365. Disponible: <http://www.revistafotocinema.com/>