

ADVERTIMENT. La consulta d'aquesta tesi queda condicionada a l'acceptació de les següents condicions d'ús: La difusió d'aquesta tesi per mitjà del servei TDX (www.tesisenxarxa.net) ha estat autoritzada pels titulars dels drets de propietat intel·lectual únicament per a usos privats emmarcats en activitats d'investigació i docència. No s'autoritza la seva reproducció amb finalitats de lucre ni la seva difusió i posada a disposició des d'un lloc aliè al servei TDX. No s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant al resum de presentació de la tesi com als seus continguts. En la utilització o cita de parts de la tesi és obligat indicar el nom de la persona autora.

ADVERTENCIA. La consulta de esta tesis queda condicionada a la aceptación de las siguientes condiciones de uso: La difusión de esta tesis por medio del servicio TDR (www.tesisenred.net) ha sido autorizada por los titulares de los derechos de propiedad intelectual únicamente para usos privados enmarcados en actividades de investigación y docencia. No se autoriza su reproducción con finalidades de lucro ni su difusión y puesta a disposición desde un sitio ajeno al servicio TDR. No se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al resumen de presentación de la tesis como a sus contenidos. En la utilización o cita de partes de la tesis es obligado indicar el nombre de la persona autora.

WARNING. On having consulted this thesis you're accepting the following use conditions: Spreading this thesis by the TDX (www.tesisenxarxa.net) service has been authorized by the titular of the intellectual property rights only for private uses placed in investigation and teaching activities. Reproduction with lucrative aims is not authorized neither its spreading and availability from a site foreign to the TDX service. Introducing its content in a window or frame foreign to the TDX service is not authorized (framing). This rights affect to the presentation summary of the thesis as well as to its contents. In the using or citation of parts of the thesis it's obliged to indicate the name of the author



ETSEIB

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS DEL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Tesis presentada para obtener el título de Doctora
por la Universitat Politècnica de Catalunya

TÍTULO

Análisis y perspectivas de la evolución del negocio cinematográfico desde la óptica de la distribución y exhibición

Presentada por:
Marta Batlle Beltrán

Dirigida por:
Dr. Manel Mateo Doll

Barcelona, Diciembre de 2013

INDICE

Siglas y acrónimos	9
Índice de tablas	13
Índice de tablas	15
Índice de figuras	19

AGRADECIMIENTOS	22
------------------------	----

INTRODUCCION	23
1. Justificación e intereses generales de la investigación	23
2. Agentes influyentes	28
3. Objetivos generales y específicos	28
4. Metodología y fuentes de la investigación	29
5. Formulación de hipótesis	32

PARTE-I

LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA Y SU EVOLUCION

CAPITULO PRIMERO

SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO CINEMATOGRAFICO

1.1	Introducción al capítulo.....	33
1.2	Origen del negocio cinematográfico.....	34
1.3	El cine como industria.....	40
1.3.1	El proceso de producción.....	44
1.3.1.1	El Productor.....	47
1.3.1.2	Costes de producción.....	49
1.3.1.3	Asociaciones de productores.....	51
1.3.1.4	Ayudas y subvenciones para la producción.....	52
1.3.1.5	Sobre el contrato de co-producción.....	53
1.3.1.6	Relaciones comerciales entre productor y distribuidor.....	54
1.3.2	Clasificación de las películas.....	57
1.3.3	El proceso de distribución.....	58
1.3.3.1	El contrato entre distribución y producción.....	63
1.3.3.2	Clasificación de las distribuidoras.....	64
1.3.3.2.1	Distribuidoras <i>majors</i> multinacionales.....	65
1.3.3.2.2	Distribuidoras independientes.....	66
1.3.3.3	Asociaciones de distribuidoras.....	68
1.3.3.4	Canales de distribución alternativos al cine.....	68
1.3.4	El proceso de exhibición.....	70
1.3.4.1	.Relaciones comerciales entre el distribuidor y el exhibidor.....	72

1.3.4.2	El control de taquilla.....	73
1.3.4.3	La cuota de pantalla en España.....	75
1.3.4.4	La sala de exhibición.....	76
1.3.4.5	La programación de una sala de exhibición.....	79
1.3.4.6	La exhibición como negocio.....	79
1.4	El marketing en el negocio del cine.....	81
1.5	Festivales y Ferias.....	85
1.6	Otras ventanas de exhibición.....	86
1.6.1	El vídeo (VCR).....	92
1.6.2	El DVD.....	93
1.6.3	El <i>Blu-ray</i>	96
1.6.4	La televisión.....	97
1.6.4.1	<i>Pay per View</i> (PPV).....	102
1.6.4.2	<i>Video on Demand</i> (VOD).....	102
1.6.5	La banda ancha.....	104
1.6.6	Descargas <i>on line</i>	104
1.6.6.1	Venta electrónica (descargas).....	107
1.7	Otras formas de obtener ingresos.....	109
1.7.1	<i>Merchandising</i>	109
1.7.2	Banda sonora.....	110
1.8	La Piratería.....	111
1.9	Conclusión del capítulo.....	113

CAPITULO SEGUNDO

EL MODELO DE NEGOCIO DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS MULTINACIONALES "MAJORS"

2.1	Introducción al capítulo.....	115
2.2	Quienes son las <i>majors</i>	121
2.3	Breve evolución histórica de las <i>majors</i>	126
2.3.1	Importancia de la primera mitad del siglo XX.....	127
2.3.2	Época de recesión para los estudios cinematográficos.....	129
2.3.3	Del periodo 1970 hasta la actualidad.....	130
2.4	Situación actual.....	132
2.4.1	Las <i>majors</i> y el cine independiente.....	132
2.4.2	Las <i>majors</i> y el mercado doméstico.....	133
2.4.3	Las <i>majors</i> y la distribución en red.....	134
2.4.4	La globalización de las <i>majors</i>	135
2.4.5	La distribución cinematográfica de las <i>majors</i> en Europa..	137

2.4.5.1	Alemania.....	138
2.4.5.2	Reino Unido.....	139
2.4.5.3	Italia.....	139
2.4.5.4	Francia.....	140
2.4.5.5	España.....	141
2.4.6	Cuota de mercado de las películas distribuidas por las <i>majors</i> en Europa.....	141
2.5	Empresas multinacionales " <i>majors</i> ".....	143
2.5.1	<i>20th Century Fox</i>	143
2.5.1.1	Los inicios y evolución de <i>20th Century Fox</i>	143
2.5.1.2	Divisiones del grupo <i>Fox Entertainment Group</i>	147
2.5.2	<i>Warner Bros. Entertainment</i>	148
2.5.2.1	Los inicios y evolución de <i>Warner Bros</i>	148
2.5.2.2	Divisiones del grupo <i>Warner Bros. Entertainment Inc.</i>	153
2.5.3	<i>Columbia Pictures Industries</i>	155
2.5.3.1	Los inicios y evolución de <i>Columbia Pictures</i>	155
2.5.3.2	Divisiones del grupo <i>Sony Pictures Entertainment Inc.</i>	158
2.5.4	<i>Paramount Pictures</i>	159
2.5.4.1	Los inicios y evolución de <i>Paramount Pictures</i>	159
2.5.4.2	Divisiones del grupo <i>Paramount Pictures Corporation</i>	163
2.5.5	<i>The Walt Disney Company</i>	165
2.5.5.1	Los inicios y evolución de <i>Disney</i>	165
2.5.5.2	Divisiones del grupo <i>The Walt Disney Company</i> ..	169
2.5.6	<i>Universal Studios</i>	170
2.5.6.1	Los inicios y evolución de <i>Universal Studios</i>	170
2.5.6.2	Divisiones del grupo <i>NBC Universal</i>	175
2.6	<i>La Motion Picture Association (MPAA)</i>	176
2.7	Conclusión del capítulo.....	178

CAPITULO TERCERO

CINE DIGITAL: EL CINE DEL SIGLO XXI

3.1	Introducción al capítulo.....	181
3.2	Concepto de cine digital.....	182
3.2.1	Inicios y expansión del cine digital.....	183
3.2.2	La tecnología del cine digital y las Normas.....	185
3.3	La producción digital.....	189
3.4	La distribución digital.....	191
3.4.1	Las empresas distribuidoras del cine digital.....	194

3.4.2	La distribución digital supone un ahorro de costes para las empresas distribuidoras.....	196
3.4.3	Otros beneficios para las empresas distribuidoras relacionados con la distribución digital.....	197
3.5	Panorama de la exhibición cinematográfica con el cine digital.....	199
3.5.1	El modelo de financiación basado en la VPF (<i>Virtual Print Fee</i>).....	201
3.5.2	El pago de la VPF.....	202
3.5.3	Figura del facilitador y entidades integradoras.....	203
3.5.4	Gestión de las copias digitales en las salas de cine..... (Índice de rotación).....	207
3.6	Las subvenciones del cine digital en Europa.....	208
3.7	El cine digital como modelo de negocio.....	213
3.8	Cine digital 3D.....	214
3.8.1	Definición de cine digital 3D.....	214
3.8.2	Origen y evolución del digital 3D.....	215
3.8.3	Sistemas de cine digital 3D.....	216
3.9	Nuevas tecnologías de sonido.....	217
3.9.1	Definición del sonido 3D.....	217
3.10	Conclusión del capítulo.....	220

CAPITULO CUARTO

EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA EN EL SIGLO XXI

4.1	Introducción al capítulo.....	221
4.2	Evolución de la producción cinematográfica en el siglo XXI.....	224
4.2.1	Evolución de la producción cinematográfica en España...	225
4.2.2	La financiación de la producción en España.....	227
4.2.3	Evolución de la producción cinematográfica y su financiación en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	228
4.2.3.1	Reino Unido.....	230
4.2.3.2	Italia.....	231
4.2.3.3	Francia.....	232
4.2.3.4	Alemania.....	234
4.2.3.5	Unión Europea.....	235
4.2.4	La producción cinematográfica en USA/Canadá.....	237
4.3	Evolución de la distribución cinematográfica en el siglo XXI.....	240
4.3.1	Evolución de la distribución cinematográfica en España...	241
4.3.1.1	La estructura empresarial del sector de la distribución en España	242
4.3.1.1.1	Análisis de datos.....	243

4.3.2	Evolución de la distribución cinematográfica en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	244
4.3.3	Evolución de la distribución en Estados Unidos.....	246
4.4	Evolución de la exhibición cinematográfica en el siglo.....	246
4.4.1	Evolución de la exhibición en España.....	247
4.4.2	Evolución del número de espectadores y recaudación en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido) y USA/Canadá.....	250
4.4.3	Evolución del número de espectadores y recaudación en USA/Canadá e Internacional.....	254
4.5	Evolución de las salas de cine en el SIGLO XXI.....	256
4.5.1	Panorama actual y evolución de las salas de cine y pantallas en España.....	256
4.5.2	Evolución de las salas de cine y pantallas en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	261
4.5.3	Evolución de los multiplex en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	264
4.5.4	Evolución del número de butacas Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	264
4.6	Evolución del cine digital.....	265
4.6.1	Evolución del cine digital en España.....	267
4.6.2	Evolución del cine digital en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	270
4.7	Evolución del cine digital 3D.....	272
4.7.1	Evolución del cine digital 3D en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	273
4.7.2	Evolución del cine digital 3D en Estados Unidos.....	273
4.8	Conclusión del capítulo.....	274

PARTE-II

APLICACIÓN Y VALIDACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

CAPITULO QUINTO

METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

5.1	Introducción al capítulo.....	275
5.2	Representación o marco conceptual de la relación de los exhibidores cinematográficos con las empresas distribuidoras.....	277
5.3	Representación o marco conceptual de los espectadores en el proceso.....	278
5.4	Parámetros considerados para obtener la información de los Cuestionarios.....	279

5.5	Desarrollo de los bloques de variables o ítems para los Cuestionarios.....	282
5.5.1	Variables consideradas para el cuestionario 1.....	282
5.5.2	Variables consideradas para el cuestionario 2.....	282
5.6	Determinación de las escalas en los cuestionarios.....	283
5.6.1.	Escala considerada para medir las variables del cuestionario-1.....	283
5.6.2	Escala considerada para medir las variables del cuestionario-2.....	286
5.7	Construcción de los cuestionarios.....	289
5.7.1	Cuestionario 1.....	290
5.7.2	Cuestionario 2.....	290
5.8.	Recogida de respuestas (datos para el estudio).....	290
5.8.1	Ficha técnica de los datos obtenidos en el cuestionario 1.	290
5.8.2	Ficha técnica de los datos obtenidos en el cuestionario 2.	291
5.9	Análisis cualitativo de los resultados del cuestionario 1.....	292
5.10	Conclusión del capítulo.....	310

CAPITULO SEXTO

MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES PARA EL ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DE LOS ESPECTADORES CON EL CINE (CUESTIONARIO 2)

6.1	Introducción al capítulo.....	317
6.2	Estrategias y pasos a seguir en los modelos de ecuaciones Estructurales.....	320
6.2.1	Diferentes tipos de variables.....	322
6.2.2	Los <i>Path-diagrams</i>	323
6.2.3	Relaciones más frecuentes entre variables.....	324
6.2.4	Construcción del modelo estructural.....	326
6.3	Factores que determinan la elección de un modelo inicial de ecuaciones estructurales.....	327
6.3.1	Etiquetas de las preguntas.....	327
6.3.2	Análisis univariante.....	331
6.3.2.1	Variables donde no interviene la escala <i>Likert</i>	331
6.3.2.2	Variables donde interviene la escala <i>Likert</i>	332
6.3.2.3.1	Imputación de datos ausentes.....	332
6.3.2.3.2	Descriptiva.....	332
6.3.3	Análisis bivariante con la <i>Edad</i>	335
6.3.4	Análisis multivariante.....	337
6.3.4.1	Número de dimensiones significativas - <i>Scree plot</i>	337
6.3.4.2	Análisis de Componentes Principales (ACP) Representación gráfica.....	338
6.3.4.3	Análisis de Componentes Principales (ACP) Rotación <i>varimax</i>	339

6.4	Propuesta de factores predictivos de la frecuencia de asistencia y de preferencia por la ventana "sala de cine".....	342
6.5	Conclusión del capítulo.....	344

CAPITULO SÉPTIMO
ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA ASISTENCIA AL CINE MEDIANTE MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

7.1	Introducción al capítulo.....	345
7.2	Cuestiones preliminares.....	346
	7.2.1 Variables intervinientes en los modelos.....	346
	7.2.2 Variables latentes formativas y reflectivas.....	347
	7.2.3 Premisas.....	348
	7.2.4 Selección de modelos.....	348
7.3	Métodos para la estimación y selección del modelo.....	349
	7.3.1 Parsimonia y ajuste del modelo.....	349
	7.3.2 Capacidad predictiva del modelo.....	350
	7.3.3 Pesos no estandarizados.....	350
	7.3.4 Pesos estandarizados.....	351
7.4	Resultados: Modelo con variable respuesta <i>cine</i>	351
	7.4.1 Representación gráfica del modelo.....	351
	7.4.2 Parsimonia y ajuste del modelo.....	354
	7.4.3 Capacidad predictiva del modelo.....	355
	7.4.4 Pesos no estandarizados.....	355
	7.4.5 Pesos estandarizados.....	357
	7.4.5.1 Respecto a la variable respuesta <i>Cine</i>	357
	7.4.5.2 Respecto al resto de variables.....	358
7.5	Interpretación global del modelo con la respuesta <i>Cine</i>	359
	7.5.1 Validez de los constructos.....	359
	7.5.2 Influencia en la variable respuesta <i>Cine</i>	360
7.6	Resultados: Modelo con variable respuesta <i>Frecuencia</i>	361
	7.6.1 Representación gráfica del modelo.....	361
	7.6.2 Parsimonia y ajuste del modelo.....	363
	7.6.3 Capacidad predictiva del modelo.....	364
	7.6.4 Pesos no estandarizados.....	364
	7.6.5 Pesos estandarizados.....	367
	7.6.5.1 Respecto a la variable respuesta <i>Frecuencia</i>	367
	7.6.5.2 Respecto al resto de variables.....	368
7.7	Interpretación global del modelo con la respuesta <i>Frecuencia</i>	369
	7.7.1 Validez de los constructos.....	369
	7.7.2 Influencia en la variable respuesta.....	369
7.8	Conclusión del capítulo.....	370

CONCLUSIONES	
1. Verificación de las hipótesis.....	371
2. Líneas de investigación a futuro.....	380
BIBLIOGRAFIA.....	382
ANEXOS	
Anexo I	
Modelo del cuestionario 1.....	401
Anexo II	
Modelo del cuestionario 2.....	407
Anexo III	
Descriptiva antes de la imputación.....	413
Anexo IV	
ACP por bloques.....	414
Anexo V	
Gráficos de otros modelos alternativos.....	416
A.5.1 Respuesta <i>Cine</i> . Todas las variables reflectivas.....	416
A.5.2 Respuesta <i>Frecuencia</i> . Todas las variables reflectivas.....	417
A.5.3 Respuesta <i>Cine</i> . Todas las variables formativas.....	418
A.5.4 Respuesta <i>Frecuencia</i> . Todas las variables formativas.....	419
Anexo VI	
A.6.1 Análisis de sensibilidad.....	420
Anexo VII	
Resultados del trabajo de campo, exhibidores (cuestionario 1).....	422
Anexo VIII	
Resultados del trabajo de campo, espectadores (cuestionario 2).....	423
APÉNDICE.....	427

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

2K	2 Kilo Píxeles
4G	Cuarta generación de tecnología de telefonía móvil
4K	4 Kilo Píxeles
AAM	<i>Arts Alliance Media</i>
ACEC	Área Catalana d'Exhibició Cinematogràfica
ACP	Análisis de Componentes Principales
ADICAN)	Asociación de Distribuidores e Importadores Cinematográficos de Ámbito Nacional
ADSL	<i>Asymmetric Digital Subscriber Line</i>
AFCI	<i>Association of Film Commissioners International</i>
AIC	<i>Akaike Information Criterion</i>
AIMC	Asociación para la investigación de medios de comunicación
AMOS	<i>Analysis of Moment Structures</i>
ANICA	<i>Associazione Nazionale Industrie Cinematografiche Audiovisive e Multimediali</i>
BAFTA	<i>British Academy of Film and Television Arts</i>
BD	<i>Blue Ray</i>
BEI	Banco Europeo de Inversiones
BFI	<i>British Film Institute</i>
BKM	<i>Federal Government Representative for Culture and Media</i>
BOE	Boletín Oficial del Estado
CAIC	<i>Consistent AIC</i>
CARA	<i>The Classification & Rating Administration</i>
CBS	<i>Columbia Broadcasting System</i>
CCD	<i>Charge-coupled device</i>
CD	<i>Compact Disc</i>
CD-ROM	<i>Compact Disc -Read Only Memory</i>
CEE	Comunidad Económica Europea
CEO	<i>Chief executive officer</i>
CEPI	<i>European Coordination of Independent Producers</i>
CES	<i>Consumer Electronics Show</i>
CFI	<i>Comparative Fit Index</i>
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Uniforme
CMIN/DF	Chi cuadrado sobre los grados de libertad
CMT	Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones
CNC	<i>Centre National de la Cinématographie</i>
CNC/CST	<i>Groupe de Travail Cinéma Numérique</i>
DAFO	Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Oportunidades
DCCDM	<i>Digital Cinema Distribution Master</i>
DCI	<i>Digital Cinema Initiative</i>
DCP	<i>Digital Cinema Package</i>
DFI	<i>Danish Film Institute</i>
DFP	<i>Digital Funding Partnership</i>
DLP	<i>Digital Light Processing</i>

DMCA	<i>Digital Millennium Copyright Act</i>
DOGC	Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya
DSL	<i>Digital Subscriber Line</i>
DSM	<i>Digital Source Master</i>
DVD	<i>Digital Versatile Disc</i>
DVR	<i>Digital Video Recorders</i>
EACA	<i>The Education, Audiovisual and Culture Executive Agency</i>
EDCF	<i>European Digital Cinema Forum</i>
EFARN	<i>European Film Agency Researches Network</i>
EGEDA	Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales
EGM	Estudio General de Medios
EQS	<i>Structural Equation Modeling Software</i>
EMEA	<i>Europe, the Middle East and Africa</i>
EPAA	<i>European Producers Club</i>
ESPN	<i>Entertainment and Sports Programming Network</i>
FAP	Federación para la Protección de la Propiedad Intelectual de la Obra Audiovisual
FAPAE	Federación de Asociaciones de Productoras Audiovisuales de España
FBI	<i>Federal Bureau of Investigation</i>
FCC	<i>Federal Communications Commission</i>
FECE	Federación de cines de España
FEDICINE	Federación de Distribuidores Cinematográficos
FEECE	Federación de Empresarios de Cine de España
FERA	<i>Federation of European Film Directors</i>
FFA	<i>German Federal Film Fund</i>
FFG	<i>Filmförderungsgesetz</i>
FIA	<i>International Federation of Actors</i>
FIAD	Federación Internacional de Asociación de Distribuidores de Cine
FIAPF	<i>International Federation of Film Producers Associations</i>
FIPCA	Federación Iberoamericana de Productores Cinematográficos y Audiovisuales
FPS	<i>Frames per second</i>
G	<i>General Audiences</i>
GFI	<i>Goodness of Fit Index</i>
G&W	<i>Gulf and Western</i>
HBO	<i>Home Box Office</i>
HD	Alta definición
HDTV	Televisión de alta definición
IBM	<i>International Business Machines</i>
IBT	Ingreso bruto de taquilla (IVA incluido)
ICAA	Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales
ICO	Instituto de Crédito Oficial
IFTA	<i>Independent Film & Television Alliance</i>
IMAX	<i>Image Maximum</i>
IMP	<i>Motion Picture Company of América</i>
IN	Ingreso neto (sin IVA)

INE	Instituto Nacional de Estadística
IP	<i>Internet Protocol</i>
IPTV	<i>Internet Protocol Television</i>
ISIC	<i>International Standard Industrial Classification of All Economic Activities</i>
IVA	Impuesto valor añadido
JPEG	<i>Joint Photographic Experts Group</i>
KDM	<i>Key Delivery Message</i>
KU	<i>Kurz-unten band</i>
LISREL	<i>Linear Estructural Relations</i>
L.S.A	Ley de Sociedades Anónimas
LCD	<i>Liquid-crystal display</i>
LCoS	<i>Liquid crystal on silicon</i>
MCA	<i>Music Corporation of America</i>
MGM	<i>Metro-Goldwyn-Mayer</i>
MICE	<i>Multivariate Imputation by Chained Equations</i>
MPA	<i>Motion Picture Association</i>
MPAA	<i>Motion Picture Association of America</i>
MPEAA	<i>Motion Pictures Export Association of America</i>
MPEG	<i>Moving Picture Experts Group</i>
MPPC	<i>Motion Picture Patents Company</i>
MXF	<i>Material eXchange Format</i>
NAICS	<i>North American Industry Clasification System</i>
NATO	<i>National Association of Theatre Owners</i>
NBC	<i>National Broadcasting Company</i>
NC-17	<i>No one and under admittet</i>
OEA	<i>European Audiovisual Observatory</i>
OEA	Observatorio Europeo del Audiovisual
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
ONTSI	Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones
P&A	<i>Prints and advertising</i>
P2P	<i>Peer-to-peer</i>
PC	<i>Personal Computer</i>
PDF	<i>Agreement. production, distribution and finance agreement</i>
PG	<i>Parental guide sugested</i>
PG-13	<i>Parents strongly cautioned</i>
PGFI	<i>Parsimony Good-ness-of-Fit Index</i>
PNFI	<i>Parsomony Normed Fit Index</i>
PLS	<i>Partial Least Squares</i>
PPV	<i>Pay per View</i>
PRISA	Promotora de Informaciones, Sociedad Anónima
PSP	<i>PlayStation Portable</i>
PVR	<i>Personal Video Recorder</i>
R	<i>Restricted</i>
RCA	<i>Radio Corporation of America</i>
RKO	<i>Radio-Keith-Orpheum</i>

S.XX	Siglo veinte
SACD	<i>Super Audio CD</i>
SEM	<i>Structural Equation Modeling</i>
SERVQUAL	<i>Service quality framework</i>
SGAE	Sociedad General de Autores y Editores
SMPTE	<i>Society of Motion Picture and Television Engineers</i>
SOFICA	<i>Société pour le financement du cinéma et de l'audiovisuel</i>
STB	<i>Set-top Box</i>
TDT	Televisión digital terrestre
TFT	<i>Thin-film transistor</i>
TFUE	Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea
TIC	Tecnologías de la información y la comunicación
TRIP	<i>Tax Rebate for International Production</i>
TV	Television
UE	Unión Europea
UIP	<i>United International Pictures</i>
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UK	<i>United Kingdom</i>
UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
UNIC	<i>Union Internationale des Cinémas</i>
UNIC	<i>International Union of Cinemas</i>
USA	<i>United States of America</i>
USB.	<i>Universal Serial Bus</i>
USTR	<i>United States Trade Representative</i>
VCR	<i>Video Cassette Recorder</i>
VHS	<i>Video Home System</i>
VOD	<i>Video on Demand</i>
VOS	Versión original subtitulada
VPF	<i>Virtual Print Fee</i>
WHTV	<i>Television Warner Horizon</i>
WIPO	<i>World Intellectual Property Organization</i>
XML	<i>Extensible Markup Language</i>

INDICE DE TABLAS

CAPITULO 1

Tabla 1-1	Las 20 películas más rentables, basado en el beneficio absoluto en la taquilla mundial.....	50
Tabla 1-2	Las 20 películas menos rentables, basado en el beneficio absoluto en la taquilla mundial.....	51
Tabla 1-3	Fórmulas utilizadas para el reparto de los ingresos de taquilla en España.....	74
Tabla 1-4	Estimaciones relativas al volumen del mercado legal (pérdidas tanto potenciales como reales derivadas de la piratería <i>online</i> en España (millones de euros). Primer semestre de 2011.....	111

CAPITULO 2

Tabla 2-1	Cuadro resumen de las diferentes formas de competencia y sus características.....	124
Tabla 2-2	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Fox</i> en el 2012.....	146
Tabla 2-3	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Warner</i> en el 2012.....	152
Tabla 2-4	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Columbia</i> en el 2012.....	157
Tabla 2-5	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Paramount</i> en el 2012.....	163
Tabla 2-6	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Disney</i> en el 2012.....	168
Tabla 2-7	Número de películas desarrolladas y financiadas por <i>Universal</i> en el 2012.....	174

CAPITULO 3

Tabla 3-1	Índice de rotación medio.....	208
Tabla 3-2	Ejemplo de aplicación ATR (índice de rotación medio) en un complejo de 6 pantallas. Período de 1 a 4 años.....	208

CAPITULO 5

Tabla 5-1	Ficha técnica de la investigación (cuestionario 1).....	291
Tabla 5-2	Ficha técnica de la investigación (cuestionario 2).....	291

CAPÍTULO 6

Tabla 6-1	Etiquetas usadas en la codificación de las variables.....	328
Tabla 6-2	Bloques de las variables seleccionadas.....	332
Tabla 6-3	Para cada ítem: Número de contestaciones (N); media; desviación estándar y porcentaje para cada categoría.....	334
Tabla 6-4	Correlaciones y p-valores de las distintas variables con la variable <i>Edad</i> ordenadas por el valor absoluto de la correlación.....	336
Tabla 6-5	Matriz de correlaciones entre las variables y los 7 primeros ejes después de la rotación <i>varimax</i>	341
Tabla 6-6	Agrupación de los ítems del cuestionario según su correlación con cada una de las dimensiones en la rotación <i>varimax</i> del ACP.....	342

CAPITULO 7

Tabla 7-1	Pesos no estandarizados de las relaciones entre variables	356
Tabla 7-2	Pesos estandarizados de las relaciones con la variable respuesta <i>Cine</i> ordenados de mayor a menor según la Estimación puntual de los pesos (<i>Estimate</i>).....	357
Tabla 7-3	Pesos estandarizados para el resto de relaciones de variables ordenados de mayor a menor según las estimaciones puntuales de los pesos.....	358
Tabla 7-4	Pesos no estandarizados de las relaciones entre variables	366
Tabla 7-5	Pesos estandarizados de las relaciones con la variable Respuesta <i>Frecuencia</i> ordenados de mayor a menor.....	367
Tabla 7-6	Agrupación de los ítems del cuestionario según su correlación con cada una de las dimensiones en la rotación <i>varimax</i> del ACP.....	368

ANEXO III

Tabla A-III.1	Para cada ítem: Número de respuestas (N); número de datos ausentes (NA); media; desviación estándar y porcentaje para cada categoría.....	413
---------------	---	-----

ANEXO VI

Tabla A-VI.1	Variabes obtenidas mediante <i>Partial Least Squares</i> (PLS)	421
--------------	--	-----

INDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO 1

Gráfico 1-1	Evolución del porcentaje de penetración del cine e Internet en España. Período 1997-2012.....	70
Gráfico 1-2	Período de las ventanas de las distribuidoras <i>majors</i> en España(4º trimestre 2012).....	91
Gráfico 1-3	Período de las ventanas de las distribuidoras independientes en España(4º trimestre 2012).....	91
Gráfico 1-4	Evolución del gasto total de los consumidores en entretenimiento para el hogar en Europa. Período 2008-2011.....	94
Gráfico 1-5	Gasto del consumidor en DVD / BD en los principales países europeos (billones de euros). Año 2011.....	95
Gráfico 1-6	Evolución del número de abonados a la televisión de pago en España.....	101
Gráfico 1-7	Número de eventos de VOD y PPV de pago en España....	102
Gráfico 1-8	Evolución del uso de Internet ayer en España (datos por ola).....	106

CAPITULO 4

Gráfico 4-1	Distribución de ingresos procedentes del cine en España Año 2011.....	223
Gráfico 4-2	Evolución del número de productoras españolas que han participado en la realización de largometrajes. Período 2000-2010.....	226
Gráfico 4-3	Evolución de la producción en España. Período 2000-2011	226
Gráfico 4-4	Evolución de la cuota de mercado (nº de películas nacionales producidas incl. coproducciones) en los cinco países de Europa Occidental. Período 2000-2012.....	230
Gráfico 4-5	Evolución del número de películas producidas por las <i>majors</i> . Período 2000-2012.....	238
Gráfico 4-6	Evolución de la cuota de mercado de las <i>majors</i> en Estados Unidos. Período 2000-2012.....	239
Gráfico 4-7	Películas distribuidas y exhibidas en España. Período 2000-2011.....	242
Gráfico 4-8	Cuota de mercado de las distribuidoras <i>majors</i> e independientes en Europa. Período 2011-2012.....	245
Gráfico 4-9	Evolución de la recaudación en España diferenciando películas españolas y extranjeras (cifras en millones de euros). Período 2000-2011.....	248
Gráfico 4-10	Evolución del número de espectadores en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	252

Gráfico 4-11	Evolución de la recaudación (cifras en millones de euros) en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2012.....	253
Gráfico 4-12	Precio medio de la entrada en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido) y USA/Canadá. Período 2000-2012.....	253
Gráfico 4-13	Comparativo de la evolución de la taquilla en USA/Canadá e Internacional. Período 2008-2012.....	254
Gráfico 4-14	Comparativo de la evolución de la taquilla internacional por continentes. Período 2008-2012.....	255
Gráfico 4-15	Número de pantallas de cine por formato y región en 2012	256
Gráfico 4-16	Distribución de locales y pantallas por número de pantallas (marzo 2013).....	257
Gráfico 4-17	Evolución salas: monosalas, multiplex y megaplex en España. Período 2000-2013.....	258
Gráfico 4-18	Evolución del nº de pantallas según tipología de local en España. Período 2000-2013.....	258
Gráfico 4-19	Evolución del número de cines y salas en España. Período 2000-2013.....	259
Gráfico 4-20	Evolución del nº de salas en las diez principales provincias españolas. Período 2002-2011.....	260
Gráfico 4-21	Número de butacas por mil habitantes en España por comunidades.(1-4-2012).....	261
Gráfico 4-22	Evolución del número de cines en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.....	261
Gráfico 4-23	Evolución del número de pantallas en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido Período 2000-2010.....	262
Gráfico 4-24	Evolución del número de cines de arte y ensayo (Alemania, Francia e Italia). Período 2001-2010.....	263
Gráfico 4-25	Evolución del número de pantallas de arte y ensayo (Alemania, Francia e Italia). Período 2000-2010.....	263
Gráfico 4-26	Evolución del porcentaje de pantallas en multiplex (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.....	264
Gráfico 4-27	Evolución butacas en Alemania, España y Francia. Período 2000-2010.....	265
Gráfico 4-28	Evolución de las pantallas digitales en USA/Canadá e Internacional. Período 2008-2012.....	265
Gráfico 4-29	Evolución del número de pantallas digitales por continentes. Período 2005-2011.....	266
Gráfico 4-30	Número de pantallas: analógicas, digitales y 3D en todos los países. Año 2011.....	266
Gráfico 4-31	Porcentaje de locales, pantallas y aforo con digital y 3D en España (1-4-2013.....	267

Gráfico 4-32	Evolución del porcentaje de salas, pantallas y butacas digitales en España. Período (2009-2013).....	268
Gráfico 4-33	Porcentaje de pantallas con proyector digital en España por comunidades. (1-4-2012).....	269
Gráfico 4-34	Porcentaje pantallas con proyector digital 3D en España por comunidades. (1-4-2012).....	269
Gráfico 4-35	Evolución del número de cines digitales en Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido. Período 2004-2011.	271
Gráfico 4-36	Evolución del número de pantallas digitales en los principales países Europeos. Período 2010-2011.....	272
Gráfico 4-37	Evolución pantallas 3D por territorios. Período 2007-2011.	272
Gráfico 4-38	Cines y pantallas 3D en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).....	273
Gráfico 4-39	Evolución número de películas 3D por edades USA/Canadá. Período 2010-2012.....	274

CAPÍTULO 5

Gráfico 5-1	Características del exhibidor según número de salas de que dispone.....	292
Gráfico 5-2	Clasificación del exhibidor por el número de complejos que explota.....	292
Gráfico 5-3	Número de salas que explota el exhibidor.....	293
Gráfico 5-4	Ámbito geográfico que abarca la explotación de las salas de un exhibidor.....	293
Gráfico 5-5	Porcentaje de salas preparadas para recibir la película vía Satélite.....	294
Gráfico 5-6	Durabilidad de los equipos digitales.....	294
Gráfico 5-7	Conformidad con el pase de contenidos alternativos.....	295
Gráfico 5-8	Calidad de la imagen digital en comparación con la imagen analógica.....	295
Gráfico 5-9	Coste de un equipo de proyección digital.....	296
Gráfico 5-10	Coste de un equipo de proyección analógico.....	297
Gráfico 5-11	Coste medio anual de mantenimiento de los equipos de proyección digital.....	297
Gráfico 5-12	Coste medio anual de mantenimiento de los equipos de proyección analógica.....	298
Gráfico 5-13	Repercusión de la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala.....	299
Gráfico 5-14	Coste de las gafas para visualizar el 3D.....	299
Gráfico 5-15	Porcentaje <i>Film Rental</i> adecuado a pagar a las distribuidoras "majors".....	300
Gráfico 5-16	Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial alto, para la primera semana de exhibición de la película.....	300

Gráfico 5-17	Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial medio, para la primera semana de exhibición de la película.....	301
Gráfico 5-18	Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial minoritario, para la primera semana de exhibición de la película.....	301
Gráfico 5-19	Probabilidad para obtener mayor número de copias en digital versus analógicas.....	302
Gráfico 5-20	Facilidades hacia el exhibidor de las distribuidoras "majors" para realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.....	302
Gráfico 5-21	Facilidades hacia el exhibidor de las distribuidoras "independientes" para realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.....	303
Gráfico 5-22	Grado de satisfacción del pago "per cápita".....	303
Gráfico 5-23	Grado de satisfacción de la contribución VPF del distribuidor al exhibidor.....	304
Gráfico 5-24	Colaboración de las distribuidoras en un futuro en la reposición de los equipos digitales.....	304
Gráfico 5-25	Necesidad del integrador como intermediario.....	305
Gráfico 5-26	Grado de satisfacción del integrador como intermediario....	305
Gráfico 5-27	Necesidad de concentración de empresas exhibidoras para negociar con las distribuidoras "majors".....	306
Gráfico 5-28	Necesidad de bajar los porcentajes <i>Film Rental</i> entre distribuidor y exhibidor.....	306
Gráfico 5-29	Cobro de los exhibidores a las distribuidoras por exhibir sus películas.....	307
Gráfico 5-30	Entrega del contrato del distribuidor al exhibidor respecto al estreno.....	307
Gráfico 5-31	Negociación de los porcentajes con las distribuidoras con anterioridad a la recepción de la copia.....	308
Gráfico 5-32	Grado de satisfacción por las ayudas del Gobierno Español en la transformación del cine digital.....	308
Gráfico 5-33	Grado de satisfacción por las ayudas de la Comunidad Europea en la transformación del cine digital.....	309
Gráfico 5-34	Grado de afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española.....	309

CAPÍTULO 6

Gráfico 6-1	Género de los encuestados.....	329
Gráfico 6-2	Edad de los encuestados.....	329
Gráfico 6-3	Estatus económico de los encuestados.....	330
Gráfico 6-4	Nivel educativo de los encuestados.....	330

Gráfico 6-5	Fechas de realización de la encuesta, género y edad (izquierda nivel superior), de la frecuencia de asistencia al cine (derecha nivel inferior) y de las variables socio-económicas (resto).....	331
Gráfico 6-6	Descriptiva de las respuestas referentes a los distintos bloques.....	333
Gráfico 6-7	<i>Scree-plot</i> . Representación de la variabilidad explicada por cada dimensión basada en el orden de los valores propios.....	337

ANEXO IV

Gráfico A-IV.1	ACPs de los diferentes ítems por bloque.....	415
----------------	--	-----

INDICE DE FIGURAS

INTRODUCCIÓN

Figura 0-1	Esquema de los tres pilares que conforman la industria cinematográfica.....	25
Figura 0-2	Esquema de las diferentes etapas de desarrollo del proceso.....	26
Figura 0-3	Marco conceptual para explicar el proceso de la industria cinematográfica.....	27
Figura 0-4	Marco conceptual del proceso de la industria cinematográfica relacionado los capítulos del trabajo de investigación.....	29

CAPITULO 1

Figura 1-1	Bases sobre las que se asienta la industria cinematográfica.....	40
Figura 1-2	Cadena de valor del producto artístico-industrial.....	41
Figura 1-3	Esquema de integración de los tres procesos.....	43
Figura 1-4	Proceso de producción dentro de la cadena de valor.....	45
Figura 1-5	Variables económicas que diferencian la producción cinematográfica entre EEUU y Europa.....	46
Figura 1-6	Esquema de las fases de la actividad de producción.....	47
Figura 1-7	Proceso de distribución dentro de la cadena de valor.....	60
Figura 1-8	Organigrama de las actividades de una distribuidora.....	66
Figura 1-9	Proceso de exhibición dentro de la cadena de valor.....	71
Figura 1-10	Esquema de clasificación de las salas de cine.....	77
Figura 1-11	Acciones plan de marketing del producto película.....	83
Figura 1-12	Esquema de las técnicas de lanzamiento de una película..	84
Figura 1-13	Organigrama de las diferentes ventanas de distribución en España.....	88

Figura 1-14	Comparativa por países sobre los meses de duración de un largometraje en las ventanas de exhibición después del pase en cine.....	89
Figura 1-15	Esquema de las modalidades de descargas por Internet....	108

CAPITULO 2

Figura 2-1	Organigrama relacional de las majors en del proceso productivo.....	118
Figura 2-2	Ejemplo de los tipos de concentración para productos diferentes en la industria cinematográfica.....	120
Figura 2-3	Organigrama relacional de las distribuidoras majors con las distribuidoras independientes y el proceso productivo...	133
Figura 2-4	Ingresos de taquilla a nivel mundial del año 2011.....	136
Figura 2-5	Divisiones de <i>Fox Entertainment Group</i>	147
Figura 2-6	Divisiones de <i>Warner Bros</i>	154
Figura 2-7	Divisiones de <i>Sony Pictures Entertainment Inc</i>	158
Figura 2-8	Divisiones de <i>Paramount Pictures Corporation</i>	164
Figura 2-9	Divisiones de <i>The Walt Disney Company</i>	169
Figura 2-10	Divisiones del grupo <i>NBC Universal</i>	175
Figura 2-11	Esquema relacional de las majors con sus divisiones y los conglomerados mediáticos.....	180

CAPITULO 3

Figura 3-1	Diferentes posibilidades que ofrece el cine electrónico.....	187
Figura 3-2	Esquema del flujo de trabajo del cine digital.....	191
Figura 3-3	Esquema comparativo del coste de la copia analógica versus copia digital.....	201
Figura 3-4	Esquema de distribución a diferentes ventanas o periféricos de un archivo y ventajas para el integrador.....	204
Figura 3-5	Esquema relacional de los oligopolios formados por las majors y los integradores.....	205
Figura 3-6	Modelo integrador de <i>Arts Alliance Media y Dcinex</i>	206
Figura 3-7	Esquema del flujo de trabajo del audio en el cine digital....	219

CAPITULO 4

Figura 4-1	Marco conceptual para explicar la evolución del sector con el proceso.....	221
Figura 4-2	Países de Europa Occidental incluidos en el estudio de la evolución cinematográfica.....	224

CAPITULO 5

Figura 5-1	Marco conceptual para explicar la relación de la exhibición con el proceso.....	278
Figura 5-2	Marco conceptual para explicar la relación de los espectadores con el proceso.....	279
Figura 5-3	Etapas en la construcción de una escala tipo <i>Likert</i>	282

CAPÍTULO 6

Figura 6-1	Fases a seguir para definir un modelo de ecuaciones estructurales.....	320
Figura 6-2	Convención utilizada en los " <i>path diagrams</i> ".....	324
Figura 6-3	Relación de covarianza entre v_1 y v_2	324
Figura 6-4	Regresión de v_1 sobre v_2	324
Figura 6-5	Relaciones directas y recíprocas de v_1 y v_2	325
Figura 6-6	Relación espúrea entre v_1 , v_2 y v_3	325
Figura 6-7	Relación indirecta entre v_1 , v_2 y v_3	326
Figura 6-8	Covariación entre v_1 y v_2	326
Figura 6-9	Representación en las dos primeras componentes de las variables del cuestionario.....	339
Figura 6-10	Representación gráfica del ACP de las dos primeras dimensiones después de la rotación <i>varimax</i>	340

CAPÍTULO 7

Figura 7-1	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Cine</i>	353
Figura 7-2	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Frecuencia</i> y variables latentes reflectivas.....	362

ANEXO V

Figura A V.1	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Cine</i> y variables latentes reflectivas.....	416
Figura A-V.2	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Frecuencia</i> y variables latentes reflectivas.....	417
Figura A-V.3	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Cine</i> y variables latentes formativas.....	418
Figura A-V.4	Coefficientes estandarizados del modelo con variable respuesta <i>Frecuencia</i> y variables latentes formativas.....	419

AGRADECIMIENTOS

Sin duda este apartado es muy gratificante, seguramente me extendería demasiado si mencionara a todas las personas que han colaborado y me han apoyado en este largo período de reflexión y redacción, a modo de resumen:

Quiero expresar mi gratitud a mi tutor doctor Manel Mateo Doll por su dedicación tutorial y paciencia en todo el desarrollo de esta investigación.

A mis compañeros y amigos de la UPC que me han animado en todo momento.

En el ámbito profesional quisiera agradecer la numerosa colaboración de empresarios y amigos del sector, mostrándome en todo momento su apoyo incondicional. Gracias a Don José Fiestas (fundador de KELONIK), a Don Pere Sallent (exhibidor emprendedor), a Don Antoni Badimon (productor, distribuidor y exhibidor), a Don Antoni Llorens (productor, distribuidor y exhibidor), a Don José Batlle (Senior Vice President Continental Europe de Cinesa.), a Don Camilo Tarrazón (presidente Gremio Empresarios cine Catalunya), a Don Francisco García (gerente de la Área Catalana d'Exhibició Cinematogràfica y un agradecimiento muy especial a FECE (Federación de cines de España) por su ayuda en la difusión del cuestionario dirigido a los exhibidores.

Un agradecimiento muy especial a quien me introdujo en el mundo de la industria cinematográfica hace más de 35 años, a Don Gilbert López-Atalaya Mañosa (R.I.P).

Y por último en el terreno personal, mis agradecimientos (seguro que insuficientes) a mi gente, especialmente a mi hija Bárbara por haberle robado un tiempo que nunca volverá y a Francesc por aguantarme pacientemente las tensiones vividas incluyendo los cambios de humor repentinos.

A todos, muchas gracias

"Todavía no sé qué me vas a preguntar, pero me opongo".

Groucho Marx (1890-1977). Actor estadounidense

INTRODUCCIÓN

1 JUSTIFICACION E INTERESES GENERALES DE LA INVESTIGACION

El cine, tema elegido para este trabajo de investigación, es un producto de difusión masiva. De la industria cinematográfica como actividad industrial, destaca el nexo entre la parte artística y la parte técnico-económica, cuyo resultado es un producto cultural y tecnológico. Feldman, S. (1984) lo define como un producto de difusión masiva donde se imponen modelos con la finalidad de industrializar el entretenimiento y se aportan los recursos suficientes para conquistar al público o espectadores.

La industria cinematográfica realiza películas, es su producto, cuya definición sería un fenómeno óptico donde una serie de elementos se combinan entre sí de una forma audiovisual para contar una historia o una situación. El registro de la narración se realiza mediante planos, secuencias o escenas.

Esta industria es de grandes dimensiones, dando cabida a que se desarrollen estudios y trabajos de investigación con diferentes enfoques: económico, marketing, psicológico y de organización de empresas, entre otros. Algunos investigadores, como Krider y Weinberg (1998), en su trabajo de investigación utilizan un modelo de teoría de juegos para analizar el tiempo de liberación de dos películas, basado en el supuesto de exogeneidad debido a la alta estacionalidad de la industria del cine.

Otros trabajos se decantan por analizar las estrategias en el lanzamiento de una película en el mercado internacional. Elberse y Eliashberg (2003) encuentran que existe una relación entre el rendimiento de la película en los EE.UU y en los mercados europeos.

Académicos de distintas áreas han desarrollado trabajos de investigación tanto en tesis doctorales como en artículos científicos relacionados con esta industria, y de alguna de sus reflexiones me he nutrido para desarrollar el presente trabajo. Entre otros, Izquierdo (2007) estudia la situación del negocio en España de

distribución y exhibición en la transición tecnológica digital, Linares (2008) aborda el uso del marketing en el cine español.

Considero indispensable remarcar que en esta industria existe un oscurantismo en lo que se refiere a la publicación de algunos datos económicos, al igual que tampoco existe mucha investigación sobre la naturaleza de la estructura de poder de esta industria ni sobre el destino de los beneficios obtenidos. Es indispensable conocer las limitaciones sobre la información que los agentes pueden aportar al presente estudio, y cuyo tratamiento es necesario para obtener una visión completa

Desde el inicio de mi trabajo hasta su finalización, han variado muchos parámetros lo que muestra una vez más la volatilidad en que se encuentra el sector. Por ello, en una parte del estudio se analiza la evolución de esta industria en los últimos 10 a 12 años, década marcada por dos periodos totalmente opuestos: un período de expansión económica, que corresponde al tiempo hasta mediados de la última década, y una profunda crisis económica desencadenada hace cinco años. Por cierto, es España uno de los países más afectados por esta situación.

En este trabajo de investigación el enfoque es totalmente distinto al de otros ya realizados. Se analiza la industria cinematográfica a partir del resultado de una *producción* dirigida a los clientes, que en este caso serían los espectadores (son quienes perciben el producto película). Según los documentos hallados para mi investigación hasta ahora no se ha estudiado así. También se pretende obtener un conocimiento de las tendencias o posibles perspectivas de futuro del sector del entretenimiento evaluando la situación actual del negocio, no en lo que refiere a la parte técnica o artística, sino enfatizando en las relaciones comerciales entre los principales agentes que conforman la cadena de suministro del producto cinematográfico.

El negocio de la industria cinematográfica se asienta sobre tres bases: *producción, distribución y exhibición* (figura 0-1).

Figura 0-1. Esquema de los tres pilares que conforman la industria cinematográfica.



Fuente: *Elaboración propia.*

La *producción* engloba todas las fases de elaboración del producto hasta obtener el negativo: diseño, financiación y realización de la *película*.

La *distribución* se encarga de comercializar los derechos de explotación que ha adquirido del producto *película* y la hace llegar al espectador. Se encarga de acordar las remuneraciones con las salas de exhibición, decide las fechas de estreno, estipula los precios de las entradas, acomoda el calendario de duración de exhibición de la película en cartelera, se ocupa de la organización geográfica de la comercialización, decide el número de copias, campañas de publicidad, controla las copias y recaudación, entre otras actividades. Y, finalmente, la *exhibición* es la encargada de dar a conocer al público la película producida. A la exhibición en salas también se le denomina como primera ventana de explotación

Para conocer la situación actual y la evolución en estos tres pilares, existen estudios realizados tanto por organismos públicos como privados cuyos contenidos me han servido de gran utilidad. Se dispone de menos información sobre los procesos de producción y distribución, son sólo seis las empresas que dominan casi el 80% del mercado mundial. Mientras, del proceso de exhibición en España y en Europa, dado el carácter público se ha podido obtener información suficiente para contrastar las hipótesis planteadas en este trabajo de investigación.

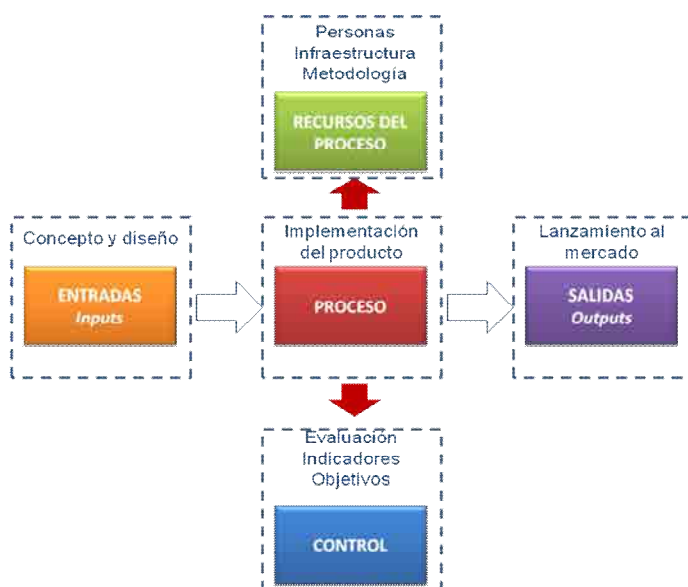
Existen definiciones de diversos autores bastante concordantes sobre el concepto de producción, de todas las definiciones extraídas y analizadas, he elegido la más acorde con el tratamiento que se le pretende dar a este trabajo.

Producción es la transformación de unos bienes y/o servicios, en otros bienes y/o servicios. Los últimos son los productos y los primeros los factores de producción (...). La transformación se realiza en virtud de un proceso productivo, que a partir de unas entradas ("inputs") proporciona unas salidas ("outputs"). (Companys y Corominas, 1993).

Con la finalidad de no confundir los términos proceso y actividad, recurrimos a la Norma ISO 9000 que define el proceso como “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” y como actividad al “Conjunto de tareas necesarias para la obtención de un resultado”.

El proceso se desarrolla mediante una serie de actividades que se distribuyen en diferentes etapas representado en el centro de la figura 0-2. De las actividades relacionadas con la industria cinematográfica, las entradas o *inputs* (dinero, recursos, etc.) se refieren al diseño y configuración del guión de la película; el proceso se refiere a la producción, es decir, se materializa la película. Las salidas o *outputs* se asocian al lanzamiento del producto película al mercado por las diferentes ventanas de explotación (se considera la primera ventana a la sala de cine), tarea que realiza la distribución y supone la exhibición. Y finalmente, se realiza la evaluación en base a los datos recogidos de la percepción que tienen los espectadores.

Figura 0-2. Esquema de las diferentes etapas de desarrollo del proceso.



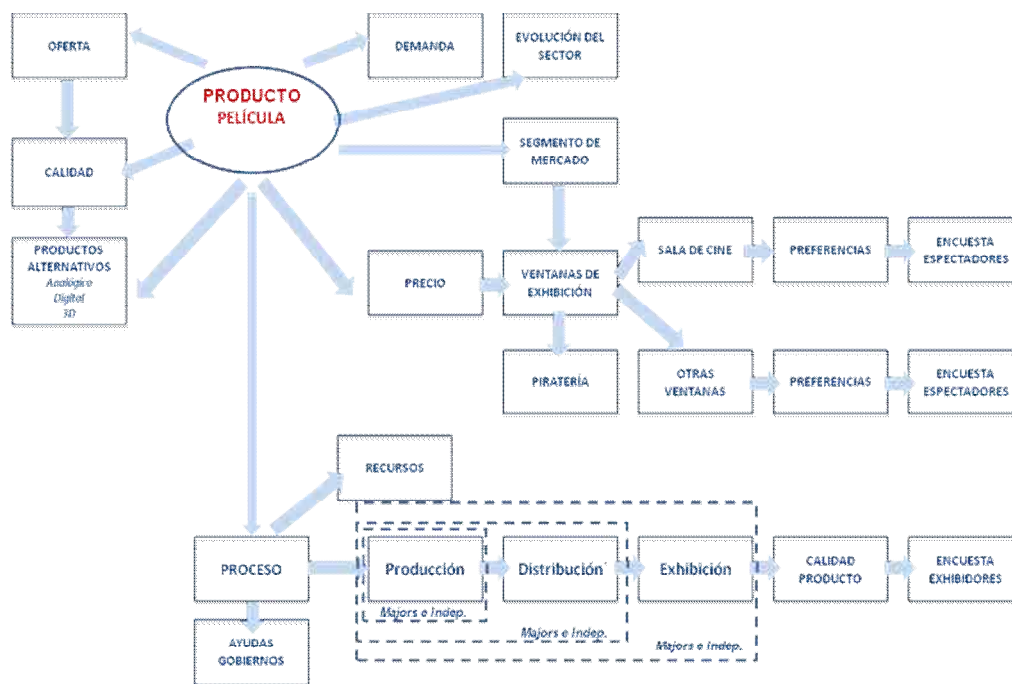
Fuente: Elaboración propia

Con la finalidad de contextualizar los diferentes procesos de la actividad de la industria cinematográfica, se ha realizado un esquema conceptual (figura 0-3) donde se relacionan cada uno de los elementos destacados del sistema productivo.

Como en cualquier otro tipo de mercado de producto, existe una oferta y una demanda. La oferta puede incluir varios productos de calidad (película, cine 2D, cine 3D, contenidos alternativos, etc.). La demanda, dado que no es estática debe estudiarse relacionada con la evolución del sector, con un segmento de mercado determinado (ventanas de explotación), siempre condicionadas a un precio final y a la amenaza de la piratería. La oferta de las diferentes ventanas de explotación servirán para ser evaluadas por los espectadores.

De los tres procesos de la industria descritos anteriormente: *producción* (investigación, desarrollo y fabricación), *distribución* (venta al por mayor) y *exhibición* (venta al por menor) se tratarán las fuentes de financiación y las ayudas gubernamentales. Del último eslabón de la cadena del proceso, la *exhibición*, se analizará la opinión de los exhibidores, así como su situación ante el cambio de la tecnología digital en las salas de cine.

Figura 0-3. Marco conceptual para explicar el proceso de la industria cinematográfica.



Fuente: Elaboración propia

2 AGENTES INFLUYENTES

Diferenciaremos en dos grupos a los agentes involucrados en esta industria. Un primer grupo lo conforman los que están *involucrados directamente* como son: la legislación vigente en cada país, los gobiernos, las empresas audiovisuales, los facilitadores o integradores para la conversión al digital, las empresas de nuevas tecnologías, las empresas productoras y distribuidoras (*majors* e independientes) y por último las empresas de exhibición. Un segundo grupo formado por agentes *involucrados indirectamente*, incluiríamos las fuentes de financiación, tanto si son públicas o privadas y los espectadores (figura 0-3).

3 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

Además de recordar el objetivo principal de este trabajo de investigación, otra serie de cuestiones secundarias nos darán respuesta a los objetivos planteados, destacando:

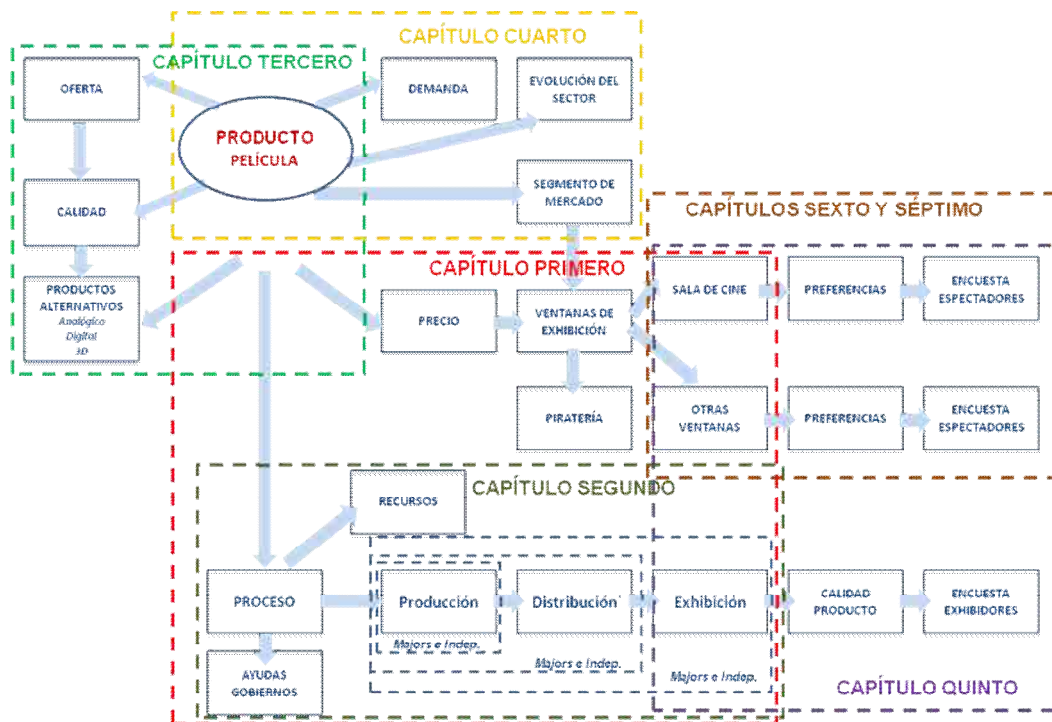
- Obtener toda la información necesaria sobre el funcionamiento de la industria cinematográfica tanto en lo que refiere a producción, distribución y exhibición.
- Diagnosticar la repercusión de las tecnologías actuales utilizadas por la industria y sus consecuencias en la distribución de películas.
- Estudiar y analizar las cuotas de pantalla impuestas por la legislación vigente de los países de referencia.
- Investigar sobre la disposición de las barreras de entrada, viabilidad y accesibilidad de los sectores de comercialización en los diferentes países estudiados.
- Analizar la evolución del sector de los últimos 10-12 años, en diferentes mercados, básicamente europeos y en Estados Unidos.
- Evaluar los efectos de la digitalización en los tres procesos de la industria: producción, distribución y exhibición.
- Identificar los agentes involucrados en los tres procesos descritos anteriormente y determinar la responsabilidad económico-financiera de cada uno de ellos.
- Identificar los agentes tangenciales que sean relevantes para desarrollar este trabajo de investigación con respecto a las hipótesis planteadas.
- Evaluar y analizar la volatilidad del sector.

4 METODOLOGÍA Y FUENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo se vertebra en dos partes que incluyen siete capítulos. En la primera parte se incluyen los capítulos primero, segundo, tercero y cuarto, que recogen la información recopilada sobre los aspectos teóricos y la evolución del sector. La segunda parte la conforman los capítulos quinto, sexto y séptimo que incluyen la aplicación y validación del trabajo de campo realizado.

Los diferentes capítulos se han estructurado en relación al esquema conceptual (figura 0-4) relacionándolos con las diferentes actividades del proceso y de sus agentes.

Figura 0-4. Marco conceptual del proceso de la industria cinematográfica relacionado los capítulos del trabajo de investigación.



Fuente: Elaboración propia.

El primer capítulo recoge toda la información relativa a los conceptos teóricos, que nos servirán para definir y desentrañar los conceptos generales de producción, distribución y exhibición. Asimismo, se detallará desde una perspectiva histórica la evolución desde su origen de las diferentes ventanas de

explotación. Para completar se tratará sobre las relaciones comerciales entre los agentes intervinientes en los tres procesos de la industria.

En el capítulo 2 se incluye la evolución histórica, políticas de funcionamiento, convergencias de la industria y estructura actual de la corporación de la industria norteamericana, denominados estudios de Hollywood o *majors*¹. La industria cinematográfica estadounidense es la más importante del mundo, bien sea por sus circunstancias históricas, culturales, políticas y económicas que favorecieron el surgimiento de esta industria del entretenimiento, incluido el apoyo de su propio Gobierno. La industria fílmica norteamericana está liderada por el oligopolio² conformado por los seis principales estudios de Hollywood: *Walt Disney, Universal, Paramount, Fox, Warner Bros. y Sony Columbia*. Se analiza la posición de estos conglomerados ante los avances tecnológicos y los nuevos canales de distribución del producto cinematográfico, la película. Esta praxis, junto con la integración vertical de la industria, son condicionantes para la gestión y/o relación con los exhibidores cinematográficos. También se analizará su presencia en otras ventanas de exhibición (VOD, PPV, TV, Internet, etc.).

El capítulo tercero trata sobre el cine digital con la finalidad de aclarar las expresiones terminológicas de esta industria, la gestión empresarial supeditada a este nuevo formato y se incluyen los cambios más significativos resultantes de la implantación de esta tecnología. Las nuevas tecnologías han servido para cambiar la política y la estructura de las llamadas actividades tradicionales de Hollywood (Wasko, 2003). Estos avances tecnológicos también han dado muchas oportunidades a las llamadas *productoras independientes*, entrando en una rivalidad que únicamente han podido compensar mediante la creación de productos más culturales.

Una vez tratados todos los aspectos teóricos de la industria cinematográfica, el cuarto capítulo realiza una radiografía sobre la situación y la evolución de los sectores de producción, distribución y exhibición en España, en otros cuatro

¹ *Major* es una compañía cinematográfica multinacional dedicada a la producción y distribución de películas. Un negocio cuyo objetivo es incrementar la rentabilidad y asegurarse la distribución y exhibición de sus películas una vez producidas.

² *Oligopolio* se caracteriza por pocas empresas que venden el mismo producto y con entrada limitada a otras empresas. Mankiw (2012) lo define como un número tan corto de vendedores que cada uno de ellos pueden percibir los resultados directos e indirectos dentro del periodo que fija la cantidad de mercancía que individualmente ofrece.

países de la Europa Occidental (Francia, Italia, Alemania, Reino Unido) y en Estados Unidos. Sobre esta premisa se incluirá un estudio que permita comprender el contexto económico, legal y de organización.

En el capítulo 5 se muestra la metodología utilizada para el trabajo de campo que debe contrastar la información hasta entonces obtenida. Se determinan los parámetros para obtener la información de dicho trabajo, las escalas a utilizar para los cuestionarios, los bloques o ítems para los cuestionarios, la formulación de los cuestionarios y finalmente la recogida de la información para tratarla posteriormente. Sobre el cuestionario 1 elaborado para los exhibidores, se realiza un análisis cualitativo de los resultados en el mismo capítulo ya que el número de respuestas, aunque puede significar un % importante, es más bien limitado. El análisis del cuestionario 2 realizado a los espectadores se muestra en los capítulos 6 y 7.

Con la finalidad de extraer conclusiones desde la percepción de los espectadores, en el capítulo 6 se analizan los resultados de la muestra obtenida con el cuestionario 2. Para ello se valora cuantitativamente la satisfacción de los espectadores utilizando la metodología de ecuaciones estructurales (*Structural Equation Modeling, SEM*).

Finalmente en el capítulo 7 se realiza un análisis de la influencia de los factores que determinan la asistencia al cine mediante modelos de ecuaciones estructurales, con la pretensión de apreciar dichos factores en dos variables respuesta: *Preferencia por ver las películas en una sala de Cine* y *Frecuencia de asistencia al cine*.

Para finalizar, el último capítulo incluye las principales conclusiones obtenidas en este trabajo de investigación y vías de investigación futuras. Como es habitual en todo trabajo de investigación, se detallan las fuentes bibliográficas y de información que se han utilizado para la realización de este trabajo. Asimismo, se incluyen diversos anexos y un apéndice que incluye algunas cifras de la industria.

5 FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Para la validación de hipótesis se ha desarrollado la investigación sustentándose en un marco teórico, estructurado en siete capítulos con la finalidad de alcanzar las conclusiones. Las hipótesis se han planteado inicialmente en cuatro direcciones:

- ✓ **Las nuevas tecnologías pueden afectar al sector de la exhibición cinematográfica. Se analizará si "las salas de exhibición ó salas de cine se podrán considerar como la pasarela de alta costura del cine".**
- ✓ **Las nuevas tecnologías influyen sobre la actual estructura de organización de las empresas de distribución y exhibición.**
- ✓ **El modelo de la digitalización homogenizará la explotación en la exhibición y condicionará la producción mundial.**
- ✓ **Las empresas distribuidoras *majors* se comportan de forma diferente dependiendo del país, a partir del análisis de diferentes casos de Europa.**

PARTE I

LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA Y SU EVOLUCIÓN

CAPITULO PRIMERO

SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL NEGOCIO CINEMATOGRAFICO

1.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

El presente capítulo trata del funcionamiento del negocio cinematográfico que nos servirá de base para conocer el proceso de la industria. Se definirán cada uno de los agentes que intervienen en este negocio tan complejo, sujeto a grandes cambios y de gran envergadura, hablando en términos económicos. La evolución del negocio obliga a replantearnos definiciones anteriores recogidas en otros trabajos de investigación.

Otro aspecto importante a destacar es la rapidez con que se producen los cambios: desde el acortamiento de las ventanas de exhibición, el cierre de algunas distribuidoras o la desaparición de algunos cines, entre otros. Este trabajo de investigación se centrará principalmente en estudiar las relaciones comerciales entre distribución (mayoristas) y exhibición (minoristas) y la opinión de los clientes, en este caso los espectadores.

Para analizar y profundizar en esta investigación, previamente se debe conocer el funcionamiento de esta industria en todo su proceso, hasta llegar al producto final: *la película*³. Se analizará cómo llega el producto final por los diferentes canales de distribución, se analizará el volumen económico del mercado cinematográfico, todo ello sin profundizar en el factor cultural, es decir *la película como arte*. Aun siendo un factor muy relevante, lo considero objeto de otros trabajos de investigación.

³ La Ley 7/2010, de 31 de marzo define *Películas cinematográficas de largometraje como* "La película cinematográfica que tenga una duración de sesenta minutos o superior, así como la que, con una duración superior a cuarenta y cinco minutos, sea producida en soporte de formato 70 mm., con un mínimo de 8 perforaciones por imagen".

Se trata de un negocio "divino" y complejo, bien diferenciado entre la individualidad del autor y la colectividad de una industria. Como decía Nunes, el cine es como una religión", trata emociones, ideologías, temas económicos e industriales, con una función social y cultural, y evidentemente el cine es entretenimiento⁴.

Existen pocas actividades industriales en las que los factores económico e industrial hayan estado tan entrelazados con el artístico como en el caso de la industria cinematográfica, otorgándole una especial complejidad porque involucra a las personas.

1.2 ORIGEN DEL NEGOCIO CINEMATográfico

El negocio cinematográfico, al igual que muchos otros negocios, ha ido variando y evolucionando a lo largo de la historia, principalmente por los cambios que ha tenido la sociedad, me refiero a los cambios políticos y a la evolución de la economía.

Para contextualizar el origen de la industria cinematográfica, aunque sería objeto de otra investigación estudiar la evolución de esta industria desde sus inicios, se debe tener presente cuáles fueron los inventos que posibilitaron la aparición del cine, siendo los más destacados: la linterna mágica, la fotografía y la película instantánea. De todas las industrias que se han desarrollado en los últimos siglos, el cine se ha mantenido en un lugar predominante a nivel mundial, adaptándose a los cambios tanto de índole económica, social y cultural.

Desde el siglo XVII se conocía la linterna mágica, formada por una caja con una fuente de luz que incluía lentes de aumento, tenía la particularidad de que se colocaba una placa de vidrio con pequeños dibujos entre las lentes y de esta forma se proyectaba sobre una especie de lienzo, obteniendo un resultado de un aumento en la forma.

Una breve descripción de la fotografía analógica sería la fijación de imágenes permanentes, utilizando una sustancia que fuera muy sensible a la luz. En 1822

⁴ Texto extraído del documento escrito por Antonio Llorens Olivé, Socio Fundador de Lauren Films bajo el título "A la industria Audiovisual" (mayo 2010).

*Joseph Niépce*⁵ inventó la fotografía y también se asocia con el invento a *William Fox Talbot*.⁶

Uno de los inconvenientes de estos métodos de fijación de imágenes permanentes es que requerían unos tiempos muy prolongados de exposición a la luz, aunque posteriormente los consiguieron reducir. En 1853, se inició la proyección de dibujos animados.

Para la historia de la cinematografía, los descubrimientos anteriores fueron primordiales, llegando a su culminación cuando en 1884 *George Eastman*⁷ inventó la película instantánea, lo que significaba que se acortaban los tiempos de exposición y se iniciaban secuencias de movimientos mucho más largas. Hacia el año 1889, se suministró el celuloide para los experimentos de *Edison* y en 1910 el negativo de *Eastman* ya dominaba el Mercado Mundial.

La primera película filmada fue *Salida de los obreros de la fábrica Lumière*. Se exhibió en 1895, primero de forma experimental en la sede de la Sociedad de Apoyo a la Industria Nacional y finalmente (se exhibió) al público, pero con una finalidad comercial. A partir de este acontecimiento se considera el inicio con efecto de pago para ver una película. La película no estaba dibujada, eran fotografías que estaban en movimiento, montadas en ciclos. Su duración era muy limitada por el diámetro del cilindro rotativo.

*Louis Lumière*⁸ creó un sistema patentado que servía para obtener y proyectar imágenes crono fotográficas. Este suceso fue mencionado únicamente por los periódicos de la época, considerándolo como una curiosidad científica. Utilizando

⁵ *Joseph-Nicéphore Niépce* (1765-1833), físico francés, científico aficionado que inventó la cámara oscura. Obtuvo las primeras imágenes fotográficas de la historia en el año 1816. Aumentó la nitidez de la imagen colocando un diafragma en el objetivo. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 16.

⁶ *William Henry Fox Talbot* (1800-1877), físico, químico y filólogo inglés, fue uno de los pioneros de la fotografía, de forma paralela a los trabajos de *Niépce* y *Daguerre*. Inventó el procedimiento negativo-positivo. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 10.

⁷ *George Eastman*, (1854-1932), norteamericano, fue el fundador de la *Eastman Kodak Company* e inventor del rollo de película, que sustituyó a la placa de cristal. En 1884 creó una película de papel y en 1889 la película transparente de nitrocelulosa. Su uso se encontraba en las creaciones de los pioneros del cine como *Thomas Edison*, los *Hermanos Lumière* y *Georges Méliès*. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 8.

⁸ *Auguste Marie Louis Nicolas Lumière* (1862-1954) y *Louis Jean Lumière* (1864-1948), franceses, fueron los inventores del proyector cinematográfico. El cinematógrafo fue patentado en 1894. Aprovecharon todo lo que el nuevo invento les ofreció para montar un negocio rentable. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 14.

el método de estas imágenes se intentaba filmar para presentar simultáneamente secuencias con actores teatrales y las grabaciones de sonido que incluían los textos correspondientes, rápidamente se dieron cuenta de que el cine no podía ser teatro filmado, carecía de ritmo y naturalidad. Este aparato de *Lumière* tenía la limitación de que no permitía una filmación móvil. La película se limitaba a un solo plano.

*George Méliès*⁹ fundó la primera empresa de producción cinematográfica, *La Star Film*. La idea de *Méliès* para realizar cine se inspiraba básicamente en el teatro, trataba de aplicar una óptica diferente en lo que refiere a la recreación de espacios y en el campo del argumentación. Consiguió poner en práctica la mayoría de los trucos cinematográficos fundidos. *La Star Film* no solo realizó la producción de películas de entretenimiento, como *Viaje a la Luna* (1902), sino que también realizó la producción de los primeros spots publicitarios, filmados con gran sentido del humor, así como la producción de algunos documentales. Aun siendo *Méliès* el primer director de cine y muy avanzado en su profesión, no pudo competir comercialmente con el *monopolio*¹⁰ *Edison*, al que le aplicaron la Ley *Sherman*¹¹ que le obligó a desmantelar el negocio.

Las leyes contra la excesiva concentración pretenden favorecer la competencia y limitar el poder de mercado de los grandes grupos industriales (Calvet et al., 1997).

En Catalunya, *Fructuós Gelabert*¹² se convirtió en el padre de la cinematografía catalana y española. Las películas eran mudas, se colocaban unos rótulos en medio de las escenas donde se explicaba la acción y los diálogos.

⁹ *Georges Méliès* (1861-1938) cineasta francés famoso por crear el cine fantástico. Prolífico innovador en el uso de efectos especiales, convirtió el invento de *Lumière* en un espectáculo popular. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 15.

¹⁰ *Monopolio*, cuando hay un solo vendedor que controla el mercado y establece los precios; casi no existe competencia. Este tipo de mercado acontece cuando no hay sustitutos cercanos y existen barreras que impiden la entrada de nuevos competidores.

¹¹ *La Ley Sherman Anti trust (Sherman Anti trust Act)*, fue publicada el 2 de julio de 1890, como primera medida del Gobierno Federal de Estados Unidos para limitar los monopolios. El acta declaró ilegales los *trust*, por considerarlos restrictivos para el comercio internacional. El texto original dice: "*Every contract, combination in the form of trust or otherwise, or conspiracy, in restraint of trade or commerce among the several States, or with foreign nations, is declared to be illegal*".

¹² *Fructuós Gelabert* (1874-1955), director de cine catalán. Adquirió una cámara de *Lumière* a la que añadió mejoras mecánicas y construyó la primera cámara fabricada en España. Fue el director de lo que se puede considerar la primera película española con argumento, *Riña en un café* (1897), entre otras. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 10.

En 1914 el cine empezó a construir su lenguaje; dejó de ser una manufactura artesanal para devenir una industria, adoptó el modelo de fabricación en cadena que se aplicaba en otras industrias. En esta época evolucionó la tecnología, llegó el cine sonoro, los movimientos de cámara y ya se filmaba con planos diferentes. También surgieron nuevas empresas cinematográficas, los llamados productores independientes, que intentaron reproducir el *monopolio Edison*. En Europa se frenó la producción cinematográfica debido a la Primera Guerra Mundial.

Paralelamente, en esta época surgieron los primeros directores de cine norteamericanos. Entre ellos destaca *David Griffith*¹³ con sus películas *El nacimiento de una nación* (1915) e *Intolerancia* (1916). En estas películas ya se utilizaron las técnicas de los diferentes planos, aportando el realismo detallista como enriquecimiento del lenguaje cinematográfico.

Destacar a otro innovador de la época, *Serguéi M. Eisenstein*¹⁴, pionero al utilizar el montaje en el cine, quién comprendió la película como una sucesión de estructuras (Eisenstein, 1959). Sus publicaciones tuvieron gran influencia para algunos directores de Hollywood. Introdujo el protagonismo de las masas en muchos de sus filmes. Alguna de las películas de cine mudo que ilustran su trabajo son: *El acorazado Potemkin* (1925), y en el ámbito del cine sonoro, *Alejandro Nevsky* (1938) e *Iván el Terrible* (1944).

Otro director famoso asociado principalmente con el cine mudo fue *Charles "Charlie" Chaplin*, actuando él mismo como actor principal en muchas de sus conocidas películas o *cortometrajes*¹⁵: *Carlitos Vagabundo*, *Carlitos Bombero*, *Carlitos Debutante*, etc. Sin embargo, debe destacarse la película *Tiempos modernos* (1937) que aún sigue vigente en nuestras mentes.

¹³ *David Wark Griffith* (1875-1948) fue un director cinematográfico estadounidense considerado el creador del modelo americano de representación cinematográfica (el montaje corto, efectos de luz artificial, movimientos de cámara, etc.). En 1919 fundó la productora *United Artists*. Fue llamado «*El padre del cine moderno*». Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 11.

¹⁴ *Serguéi Mijáilovich Eizenshtéin*, (1898-1948), soviético, fue director de cine y teatro. Su innovadora técnica de montaje sirvió de inspiración para el cine posterior. Sus películas están basadas en la fusión del realismo documental y un prodigioso sentido del ritmo y del montaje. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 8.

¹⁵ *Cortometraje* es según la Ley 7/2010, la película cinematográfica que tenga una duración inferior a sesenta minutos, excepto las de formato de 70 mm. que se contemplan en la letra anterior.

En Europa y concretamente dentro del cine mudo, surgió una corriente conocida como el expresionismo alemán. Consistió en que un grupo de directores propusieran soluciones plásticas realizando el diseño de las decoraciones, como elemento para exponer simbólicamente la mentalidad y el estado anímico de los personajes. Destacó la película *El Gabinete del Doctor Caligari* (1920). Los directores expresionistas alemanes empezaron a utilizar la luz como elemento de una iluminación expresionista, logrando una armonía de luces, sombras y extraños claroscuros que ayudaron a dar más relevancia a la historia narrada y de esta forma se destacaba el alma de los personajes de la película.

Con el cine sonoro, se inició una época en la que el cine se extiende por todo el mundo. A principios del siglo XX el cine ya era una industria, había pasado de ser un invento a ser una máquina que generaba dinero.

Continuando con la evolución del cine, a mediados de los 60, Hollywood sufrió una transformación muy profunda por causas sociológicas (migraciones urbanas, cambios de ocio, etc.) y tecnológicas (la aparición de la televisión como alternativa a la exhibición en salas). Las *majors* lo acusaron y empezaron a vender a la televisión los catálogos de las películas que ellas mismas habían producido (Riambau, 2011a). Las *majors* fueron absorbidas por empresas multinacionales que no tenían nada que ver con el cine. Los nuevos magnates de Hollywood pasaron a ser *Gulf and Western* (Paramount), *MCA* (Universal), *Coca Cola* (Columbia) o *National Kinney Services* (Warner), entre otras.

Los años 70 fueron cruciales y se tuvo una clara percepción del potencial que tenía la taquilla; sorprendió el éxito de películas como *Tiburón* (1975) y *La Guerra de las Galaxias* (1977). Fueron el origen del valor de comercialización de los productos relacionados con la marca, también se editaron libros y se vendieron discos relacionados con las películas.

En los años 80, se produjo el crecimiento del vídeo doméstico y el cable. Hay que señalar que se originó un gran salto con un importante crecimiento de los ingresos, lo que propició a los distribuidores de crear divisiones dedicadas exclusivamente al vídeo doméstico. En otras palabras, se dedicaron a la venta al por menor, pudiendo los consumidores llevarse las películas a sus casas.

También fue en esta década cuando se incrementaron notablemente los costes de producción y marketing.

En los años 90, las compañías cinematográficas fueron absorbidas por conglomerados mediáticos. Era un arma de doble filo; por una parte se les permitía involucrarse en grandes producciones, incluso podían llegar a asociarse con algún estudio rival. Es el escenario que caracteriza el cine norteamericano de los últimos veinte años; las compañías controlan casi todo el mercado internacional, aunque producen poco más de cien películas al año (Riambau, 2011). Se destaca de esta época el arrollador éxito de la película *Titanic* (1997), convirtiéndose en la película más taquillera del mundo. En esta época los mercados internacionales generaron muchos ingresos, incluso con alguna película se llegó a recaudar más dinero en el mercado exterior que en el propio *mercado doméstico*¹⁶.

El cambio espectacular que ha tenido la cinematografía desde la Segunda Guerra Mundial (Bustamante, 2003), se originó entre otras causas por las transformaciones industriales y las estructuras organizativas; destacan como factores:

- La globalización e internacionalización de los grupos de comunicación, acaparando las productoras más importantes y los catálogos de las películas.
- Incremento con los años del consumo cinematográfico.
- Mayor control de los canales de distribución en las diferentes ventanas de exhibición.
- El desarrollo de la TV de pago y el video doméstico han incidido notablemente en la amortización de las películas.
- A escala mundial, reducción del ciclo de vida del producto película en sala de cine.
- Reducción de costes implantando una estructura de red con fuerte *outsourcing* en la producción.

¹⁶ *Mercado doméstico*, en el mercado cinematográfico se consideran los países: USA y Canadá.

Riambau (2011a) considera que para entender la industria cinematográfica en la era digital hay que desprenderse de modelos estereotipados ya obsoletos para familiarizarnos con nuevos conceptos de "conglomerado, diversificación, transnacionalización de las propiedades, multiplicación de los canales de difusión. McDonald y Wasko (2008) destacan como características de la situación actual: presupuestos de difusión cada vez más elevados, los estrenos se convierten en eventos, gran explotación de los mercados complementarios, la existencia de un mercado libre para trabajos creativos o artesanales y la dispersión global de la producción.

1.3 EL CINE COMO INDUSTRIA

Al igual que cualquier otro tipo de industria, además de las consideraciones de índole cultural y social, no cabe duda de que el cine es una industria que existe para obtener beneficios. Si lo asimilamos a otro tipo de industria, las tres bases sobre las que se asienta el negocio cinematográfico serían: la *producción*, que englobaría la investigación, el desarrollo y la fabricación; la *distribución* sería la venta al por mayor; y la *exhibición* sería la venta al por menor y el producto final sería la *película* (figura 1-1).

Figura 1-1. Bases sobre las que se asienta la industria cinematográfica.



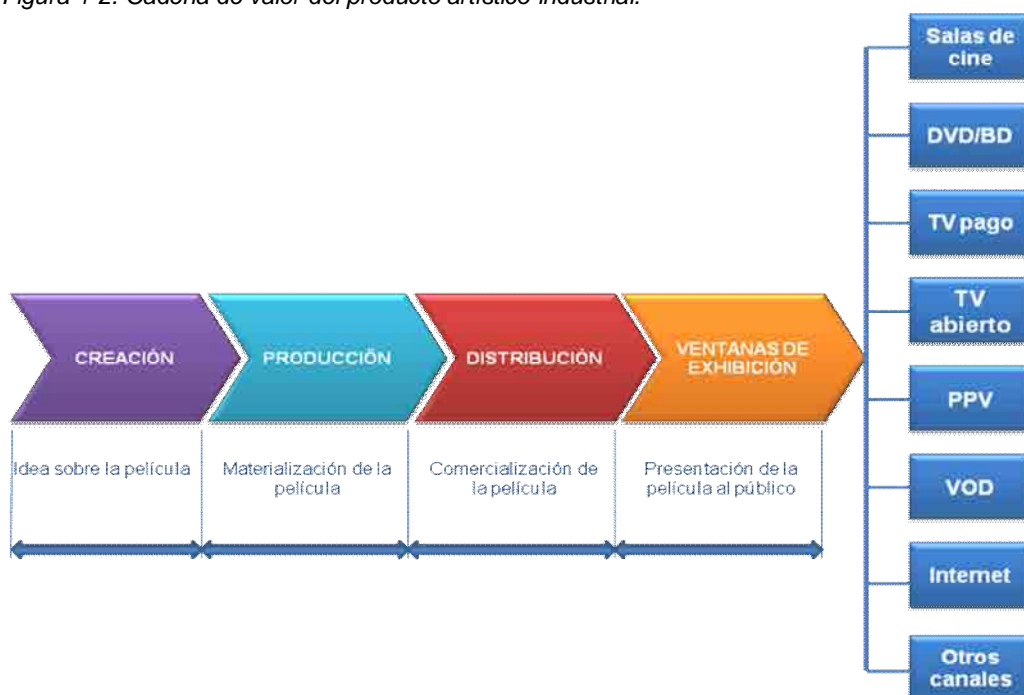
Fuente: *Elaboración propia.*

Cuevas (1999) considera la película como un producto *sui generis*, un producto que no se parece a ningún otro. Aunque la política comercial de ventas sea similar a otros productos, es un producto de fabricación artístico-industrial.

El producto audiovisual es único, cada obra es peculiar, difícilmente admite la investigación y el desarrollo de otro tipo de productos, y no se puede realizar un test de su aceptación al estilo clásico de otros mercados. (...) En el fondo, la producción audiovisual es arte, pero tiene la pretensión de llegar al gran público, es arte para masa (Ferran, 2007)¹⁷.

Las actividades en este tipo de industria artístico-industrial se materializan mediante la cadena de valor del producto de fabricación en este caso artístico-industrial (figura 1-2). La industria ha creado ventanas de explotación¹⁸ para maximizar los ingresos en cada etapa de la cadena de valor y evitar los enfrentamientos en el mercado.

Figura 1-2. Cadena de valor del producto artístico-industrial.



Fuente: Elaboración propia.

¹⁷ Texto traducido del catalán: "El producte audiovisual és únic, cada obra es peculiar, difícilment admet la investigació i el desenvolupament d'un altre tipus de productes, i no es pot fer un test de la seva acceptació a l'estil clàssic d'altres mercats. (...) En el fons, la producció audiovisual és art, però te la pretensió d'arribar al gran públic, és art per masses" (Ferran, 2007).

¹⁸ *Ventana de explotación*, se refiere a una forma de distribución de los contenidos cinematográficos por un canal durante un periodo de tiempo determinado.

Sí que existe una gran diferencia con otras industrias en lo que se refiere a la demanda del producto. En ningún otro tipo de industria se crea íntegramente un único producto con una inversión de decenas de millones de dólares o euros sin tener ninguna seguridad real de que el público vaya a comprarlo.

Ciertamente, es una industria basada en los sueños, y el servicio que presta es el entretenimiento, dejando -en el mejor de los casos- un recuerdo de entrañables emociones. El cine es una "caja mágica", por ello nunca desaparecerá.

La Ley 55/2007 del cine define la película cinematográfica como toda obra audiovisual, fijada en cualquier medio o soporte, en cuya elaboración quede definida la labor de creación, producción, montaje y posproducción y que esté destinada, en primer término, a su explotación comercial en salas de cine. Quedan excluidas de esta definición las meras reproducciones de acontecimientos o representaciones de cualquier índole.

La industria cinematográfica es un negocio cíclico, complicado de analizar, ya que tiene grandes beneficios o inversamente, grandes pérdidas. No hay unas reglas fijas, deben considerarse todos los agentes implicados en el proceso de producción. Los profesionales que intervienen en el proceso, poseen un amplio sentido creativo y empresarial, que lo van acomodando en base a la aceptación del público (Cuevas, 1999).

La Ley 20/2010 del cine define la industria cinematográfica y audiovisual como el conjunto de las actividades necesarias para la realización de una obra cinematográfica o audiovisual, desde la preparación del proyecto hasta la elaboración y producción de la primera copia, así como de las actividades necesarias para la distribución, difusión y promoción de la obra por cualquier medio¹⁹.

Este negocio, al igual que otros pertenecientes a la actividad económica, se basa en la fabricación de los productos, la distribución de los productos hasta la

¹⁹ La Ley 20/2010, de 7 de julio, del cine, publicada en el Diario Oficial de la Generalidad de Cataluña, DOGC 5672, el 16 de julio de 2010. El reglamento que tenía que explicar cómo aplicar la ley todavía no ha sido redactado, discutido y aprobado por el Gobierno de la Generalidad de Cataluña ni ha pasado por el Parlamento (31 de octubre de 2013). Se dispone de una ley vigente, pero no se sabe cómo se tiene que aplicar; es como no tenerla.

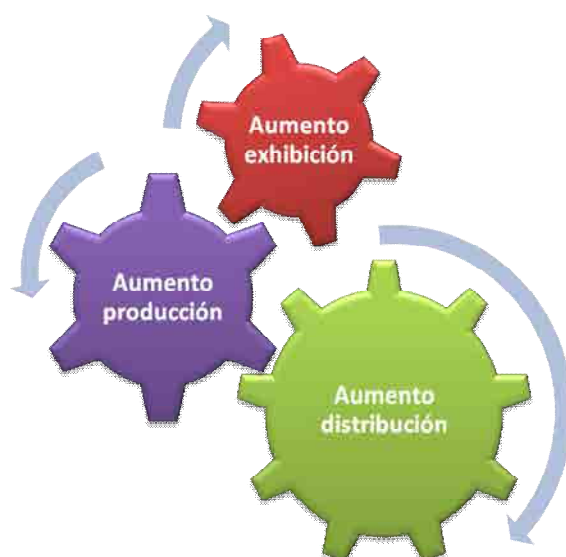
venta al público, y el consumo final, que en este caso, lo realizarían los espectadores. Son los tres pilares descritos anteriormente.

El cine se está polarizando de forma creciente entre, en un extremo, las sagas cinematográficas hollywoodienses con presupuestos cada vez más enormes, y en el otro, obras independientes con una financiación mucho más modesta (Gubbins, 2011).

La División de Estadísticas de las Naciones Unidas agrupa los productos y servicios de todas las ramas de la actividad económica en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU-*ISIC*). La industria del cine quedaría definida en el código 9211 de la revisión 3.1, que entró en vigor en 2002²⁰:

Dadek (1962) describe las bases sobre las que se asienta la industria cinematográfica: *producción, distribución y exhibición*. Son tres procesos totalmente integrados que funcionan como un engranaje; si aumenta la demanda (exhibición), aumenta la producción y consecuentemente la distribución (figura 1-3).

Figura 1-3. Esquema de integración de los tres procesos.



Fuente: Elaboración propia.

²⁰ Fuente: Naciones Unidas – *International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC, Rev. 3.1)*.

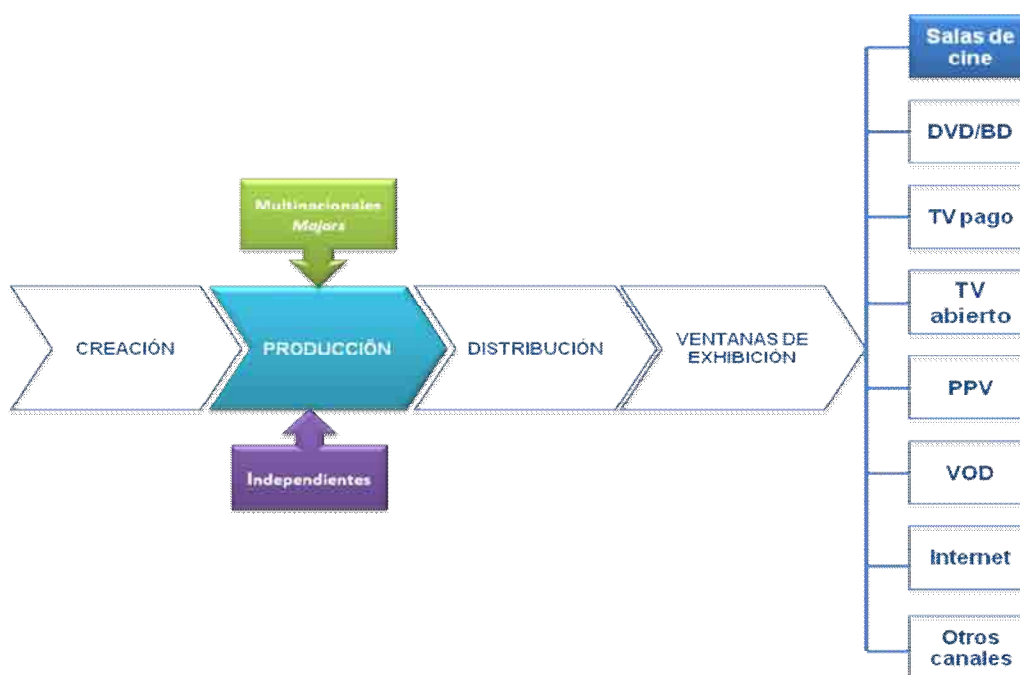
Haciendo una breve definición de cada una de estas bases sobre las que se asienta el negocio cinematográfico, *el negocio de la producción* obtiene los beneficios mediante la elaboración de películas; *el negocio de la distribución* obtiene los beneficios resultantes del diferencial de comprar los derechos al productor y cederlos al exhibidor y por último, el exhibidor obtiene los beneficios resultantes entre los ingresos que obtiene en taquilla, deduciendo los gastos de explotación y otros ingresos que no están relacionados con las películas que serían los que se obtienen de la venta de palomitas, dulces, refrescos, etc., que según datos publicados no oficiales, en algunos casos pueden llegar a suponer más del 25% de los ingresos de taquilla.

1.3.1 El proceso de producción

La actividad industrial de producción (figura 1-4) se basa en diseñar, financiar y realizar materialmente las películas, incluyendo la organización de todas las fases hasta la obtención del negativo. A partir de esta matriz, los laboratorios realizan las copias en el soporte establecido, denominadas copias de explotación. Dichas copias pueden estrenarse en diferentes ventanas, aunque en este trabajo de investigación se abordará fundamentalmente la producción de películas para su exhibición en cines. Existe una integración vertical²¹ entre los estudios de producción y el resto de industrias relacionadas.

²¹ *Integración vertical*, consiste en que un mismo propietario desarrolla su actividad en cualquiera de las fases de transformación de una industria, en el caso de la cinematografía, entre producción, distribución y exhibición.

Figura 1-4. Proceso de producción dentro de la cadena de valor.



Fuente: *Elaboración propia.*

Ferran (2007) destaca como factores más relevantes (desde el punto de vista macroeconómico) que afectan a la industria de la producción audiovisual: *los ciclos económicos, las variaciones del tipo de cambio en el mercado monetario, la implicación de las administraciones y los cambios de los tipos de interés, entre otras.* Sin embargo, (desde el punto de vista microeconómico) destaca como factores más relevantes: *la evolución de las nuevas tecnologías que facilitan el proceso de producción y las barreras de entrada para estar al nivel de las grandes empresas.*

Cuevas (1999) afirma que "la producción cinematográfica está gobernada mundialmente por empresas especializadas en esta actividad, asociadas, o no, a otras, a su vez especializadas en el comercio internacional de audiovisuales. Las dimensiones, tamaños y organizaciones son muy diversas de uno a otro país. De las grandes compañías norteamericanas o japonesas a las empresas europeas, mayoritariamente de carácter artesanal, hay un abismo" (figura 1-5).

Grillo (2006) describe las diferencias entre los sistemas de producción en Estados Unidos y Europa. Destaca del sistema americano, que si acabas una

producción *just in time*²² sin problemas, aunque la película fracasase en taquilla, no se considera un fiasco.

Figura 1-5. Variables económicas que diferencian la producción cinematográfica entre EEUU y Europa.



Fuente: Medina (2011)/ Elaboración propia.

La producción de una película no es comparable con ninguna otra actividad económica general (Cuevas, 1999). Es decir, tiene un gran riesgo, sin que ello conlleve que, en conjunto, no pueda ser rentable. Esta industria no se adapta a los principios empresariales comunes, dado que continuamente existen imponderables que pueden ir modificando el proyecto.

El lugar más importante del mundo para mantener una producción bajo control es durante su preparación. Hay que estar extraordinariamente bien preparado. Una vez empezado el rodaje, creo que se puede hacer muy poco para frenar una producción descontrolada (Kent, 1991).

Las fases de producción según Augros (2000) se dividen en tres: preproducción, producción y post producción (figura 1-6).

²² *Just in time*, significa mantener los inventarios al mínimo nivel posible, los suministradores entregan justo lo necesario en el momento necesario para completar el proceso productivo.

Figura 1-6. Esquema de las fases de la actividad de producción.



Fuente: *Elaboración propia.*

En la *fase de producción* -considerada durante el rodaje de la película- el productor debe resolver todos los problemas que se plantean a diario, debe gestionarse la financiación asegurando el aprovisionamiento continuo de los fondos, que se irán desbloqueando proporcionalmente con el avance del rodaje. La *fase de postproducción* se inicia el primer día de rodaje, realizando sistemáticamente los revelados y así se va verificando la calidad de las imágenes realizadas. En Hollywood se estima que el presupuesto de postproducción puede decidir la diferencia entre un éxito y un fracaso (Augros, 2000).

1.3.1.1 El Productor

La Ley 20/2010 define al productor como la persona física o jurídica que asume la iniciativa, la coordinación y el riesgo económico de la producción de contenidos audiovisuales.

Varios autores destacan que el nombre "productor" es mítico. Tiene muchas acepciones según el medio en que trabaje: cine o TV y en función del país. Cuando la implicación del productor se limita a colaboraciones puntuales dentro del proceso técnico o creativo con más de un socio, se le denomina "co-productor". Augros (2000) compara la tarea del productor con la del editor de libros. En la industria norteamericana, los productores pueden ser asalariados de las *majors* o ser agentes externos contratados.

No hay muchas actividades empresariales con la presencia tan destacada de una persona que plantea, promueve, organiza y hace posible todo el proceso de la película, iniciando con la realización y finalizando con la comercialización. La

relevancia de este pilar del proceso se puede entender únicamente bajo el punto de vista de que no es una producción estándar; la organización hay que ponerla en marcha en cada película.

El trabajo real de poner en pie en una película apenas ha cambiado desde los días en que los hermanos Lumière crearon las imágenes en movimiento hace más de cien años (...). Lo que ha cambiado drásticamente es la pura complejidad de todo el proceso, especialmente en las áreas legal, contractual y de derechos. Así que uno de los talentos básicos que los productores deben desarrollar es la habilidad para trabajar con un abanico de actividades muy diferentes, tratando con tipos muy diferentes de personas en circunstancias a veces muy diferentes (Puttnam, 2006).

El productor debe ser un experto en todas las etapas del proceso de fabricación del producto, y ocuparse de todos los aspectos: industriales, administrativos, técnicos, económicos, fiscales, etc. Augros (2000) añade que en el sistema norteamericano el productor es la persona que trabaja más tiempo en una película. Inicia su trabajo buscando la financiación, asume la producción y finaliza en el último eslabón de la cadena con la última ventana de explotación.

El productor inicia su actividad tratando de convencer a un financiero de las excelencias del proyecto de película que quiere producir. Actualmente las *majors* no poseen equipos de producción propios, la película se contrata a un productor externo o bien se puede presentar el caso de que un super ejecutivo de la *major* controle la realización de la producción. Son los dos extremos, habiendo toda gama de posibilidades intermedias.

En Estados Unidos, el productor debe contratar seguros de errores y omisiones, contra la difamación y también garantías de cobertura y representación. Asimismo, debe asegurarse de estar en posesión de los derechos de *copyright* y de título. La industria debe cumplir también con la normativa del *copyright* respecto al uso de imágenes, música y guiones así como el pago de *royalties* (Clemente, 2009).

Sobre la figura del productor se pueden presentar diferentes matices, Augros (2000) destaca:

- *Productor asociado* (no asume ninguna responsabilidad, únicamente participa en una película en el caso de una coproducción).
- *Productor delegado* (asume la responsabilidad en el caso de coproducción).
- *Productor ejecutivo* (puede supervisar varias coproducciones).
- *Jefe de producción* (colaborador del productor ejecutivo).
- *Regidor general* (colabora con el jefe de producción en los rodajes).

1.3.1.2 Costes de producción

La importancia de la gestión de las finanzas es resaltada por Augros (2000). Se controlan los costes a diario, tarea muy importante ya que el coste diario de rodaje de una película es muy elevado. Por esta razón, se controlan los tiempos para que haya el mínimo retraso posible. Incluso se llegan a compensar las demoras, modificando escenas para disminuir el tiempo de rodaje restante.

Grillo (2006) considera que el coste de una producción de estudio oscila entre diez y cien millones de dólares. El coste puede variar dependiendo de si es una producción pequeña o una gran producción de acción. Normalmente un director debutante rueda una película de bajo presupuesto. Muchos autores coinciden en resaltar que una película de gran presupuesto no da como resultado una mejor película. Como ejemplo cabe citar la película *American Beauty* que, con un presupuesto muy bajo y un calendario corto, ganó cinco premios de la Academia²³.

La variación de los costes de producción pueden deberse a causas provenientes tanto de la parte técnica como de la artística. Augros (2000) relaciona el aumento del número de películas proporcionalmente con el número de actores. La retribución de los actores es muy variable, ya que muchos tienen además un porcentaje de la recaudación de la película; estamos hablando de retribuciones de millones de dólares o euros. Estas retribuciones pueden materializarse

²³ La Academia de Artes y Ciencias Cinematográficas (Academy of Motion Picture Arts and Sciences) es una organización estadounidense creada para promover la industria de cine en aquel país. Esta organización es conocida mundialmente por sus premios anuales a los films de Hollywood, popularmente conocidos como "los Óscar". Consultado el 8-1-2012 en http://es.wikipedia.org/wiki/Academia_de_Artes_y_Ciencias_Cinematogr%C3%A1ficas.

mediante fórmulas diversas; desde tener una retribución baja y una participación en la película o una retribución alta sin participación en la película. Con la fórmula primera, se hace partícipe a los actores de los riesgos financieros de la película. En el caso de que tenga participación, se pacta un porcentaje sobre la recaudación.

A modo de ejemplo se muestra en la tabla 1-1 las 20 películas más rentables del mercado, rentabilidad basada en el beneficio absoluto en la taquilla mundial, asimismo se muestra en la tabla 1-2 las 20 películas menos rentables, cifras también basadas en el beneficio absoluto de la taquilla a nivel mundial. Estas cifras nos dan una idea del volumen de negocio que supone la producción de una película y el riesgo que conlleva. En la tabla A-6 del Apéndice, se detallan las veinte películas con el presupuesto estimado más alto (las cifras no son oficiales por no tener acceso a las mismas) del período 2005 a 2012. Dichos datos servirán de ejemplo para tener una idea de los costes de las películas norteamericanas.

Tabla 1-1. Las 20 películas más rentables, basado en el beneficio absoluto en la taquilla mundial.

	Fecha estreno	Película	Distribuidora	Presupuesto	Recaudación mundial	Beneficio
1	12/18/2009	Avatar	20 th Century Fox	\$237.000.000	\$2.783.918.982	\$1.154.959.491
2	12/19/1997	Titanic	20 th Century Fox	\$200.000.000	\$1.842.879.955	\$721.439.978
3	7/15/2011	Harry Potter and the deathly Hallows: Part II	Warner Bros.	\$125.000.000	\$1.328.111.219	\$539.055.610
4	12/17/2003	The Lord of the Rings: The return of the king	New line	\$94.000.000	\$1.141.408.667	\$476.704.334
5	6/11/1993	Jurassic Parc	Universal	\$63.000.000	\$923.863.984	\$398.931.992
6	6/15/1994	The Lion King	Buena Vista	\$79.300.000	\$952.880.140	\$397.140.070
7	5/19/2004	Shreck 2	DreamWorks SKG	\$70.000.000	\$919.838.758	\$389.919.379
8	5/19/1999	Star Wars Ep. I: The Phantom Menace	20 th Century Fox	\$115.000.000	\$1.006.863.310	\$388.431.655
9	5/25/1977	Star Wars Ep. IV: A New Hope	20 th Century Fox	\$11.000.000	\$797.900.000	\$387.950.000
10	6/11/1982	ET: The Extra- Terrestrial	Universal	\$10.500.000	\$792.965.326	\$385.982.663
11	12/18/2002	The Lord of the Rings: The Two Towers	New Line	\$94.000.000	\$927.048.984	\$369.524.492
12	6/29/2011	Transformers: Dark of the Moon	Paramount Pictures	\$195.000.000	\$1.123.745.628	\$366.872.814
13	11/16/2001	Harry Potter and the Sorcerer's Stone	Warner Bros.	\$125.000.000	\$974.755.371	\$362.377.686
14	7/1/2009	Ice Age: Dawn of the Dinosaurs	20 th Century Fox	\$90.000.000	\$886.968.695	\$353.484.348
15	11/19/2010	Harry Potter and the Deathly Hallows: Part I	Warner Bros.	\$125.000.000	\$956.399.711	\$353.199.856
16	5/30/2003	Finding Nemo	Buena Vista	\$94.000.000	\$867.894.287	\$339.947.144
17	11/15/2002	Harry Potter and the Chamber of Secrets	Warner Bros.	\$100.000.000	\$878.979.634	\$399.489.817
18	7/3/1996	Independence Day	20 th Century Fox	\$75.000.000	\$817.400.848	\$333.700.439
19	6/18/2010	Toy Story 3	Buena Vista	\$200.000.000	\$1.064.404.880	\$332.202.440
20	12/19/2001	The Lord of the Rings: The Fellowship of the Ring	New line	\$109.000.000	\$869.390.266	\$325.695.133

Fuente: The Numbers/Elaboración propia.

Tabla 1-2. Las 20 películas menos rentables, basado en el beneficio absoluto en la taquilla mundial.

	Fecha estreno	Película	Distribuidora	Presupuesto	Recaudación mundial	Beneficio
1	3/9/2012	John Carter		\$300.000.000	\$254.439.100	-\$172.780.450
2	3/11/2011	Mars Needs Moms		\$150.000.000	\$39.549.758	-\$130.225.121.
3	4/27/2001	Town & Country	New Line	\$105.000.000	\$10.364.769	-\$99.817.616
4	7/29/2005	Stealth	Sony	\$138.000.000	\$76.416.746	-\$99.791.627
5	8/16/2002	The Adventures of Pluto Nash	Warner Bros.	\$100.000.000	\$7.094.995	-\$96.452.503
6	12/17/2010	How Do You Know?		\$120.000.000	\$48.668.307	-\$95.665.847
7	7/11/2001	Final Fantasy: The Spirits Within	Sony	\$137.000.000	\$85.131.830	-\$94.434.085
8	8/27/1999	The 13th Warrior	Buena Vista	\$125.000.000	\$61.6998.899	-\$94.150.551
9	3/30/2012	Wrath of the Titans		\$150.000.000	\$114.030.512	-\$92.984.744
10	6/17/2011	Green Lantern	Warner bros.	\$200.000.000	\$222.001.172	-\$88.999.414
11	6/11/2007	Evan Almighty	Universal	\$175.000.000	\$173.219.280	-\$88.390.360
12	4/8/2005	Sahara	Paramount Pictures	\$145.000.000	\$121.671.925	-\$84.164.038
13	11/24/2010	The Nutcracker in 3D		\$90.000.000	\$12.606.721	-\$83.696.640
14	12/22/1995	Cutthroat Island	MGM/UA	\$92.000.000	\$18.517.322	-\$82.741.339
15	11/23/2011	Hugo	Warner Bros.	\$155.000.000	\$18.517.322	-\$80.749.432
16	4/9/2003	The Alamo	Buena Vista	\$92.000.000	\$148.501.137	-\$80.044.319
17	2/12/2010	The Wolf Man	Universal	\$150.000.000	\$23.911.358	-\$78.682.821
18	9/2/2005	A sound of Thunder	Warner Bros.	\$80.000.000	\$6.300.451	-\$76.185.868
19	6/14/2002	Windtalkers	MGM/UA	\$115.000.000	\$77.629.265	-\$76.185.868
20	7/29/2011	Cowboys and Aliens	Universal	\$163.000.000	\$175.001.224	-\$75.499.388

Fuente: The Numbers/Elaboración propia.

1.3.1.3 Asociaciones de productores

Se han creado una serie de asociaciones que tienen como finalidad proteger los derechos de los productores. En España destacan:

- FAPAE (Federación de Asociaciones de Productoras Audiovisuales de España).
- EGEDA (Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales).

En Europa:

- FIAPF (*International Federation of Film Producers Associations*).
- EPAA (*European Producers Club*).
- OEA (*European Audiovisual Observatory*). Internacional:

En otros países:

- AFICI (*Association of Film Commissioners International*).
- FIPCA (Federación Iberoamericana de Productores Cinematográficos y Audiovisuales).
- WIPO (*World Intellectual Property Organization*).
- MPAA (*Motion Picture Association of America*) y Programa IBERMEDIA.

1.3.1.4 Ayudas y subvenciones para la producción

Habitualmente los recursos para la producción de películas provienen de ayudas y subvenciones concedidas a nivel autonómico, estatal o internacional:

- A nivel comunitario existen los programas MEDIA PLUS y EURIMAGES, para la formación, distribución y apoyo a las productoras europeas independientes.
- Las ayudas iberoamericanas son las que se integran en el programa IBERMEDIA (en Europa sólo Portugal y España) y las de la Agencia Española de Cooperación Internacional.
- Las ayudas nacionales las concede el ICAA, en función de los ingresos obtenidos en taquilla con unos mínimos de inversión o coste de la película y en función del número de espectadores.

En Cataluña, el apoyo al audiovisual está principalmente conectado con el fomento de la lengua catalana, y el *Institut Català de les Empreses Culturals* otorga diversas ayudas a la producción de cortometrajes, largometrajes, producciones videográficas y otros proyectos cinematográficos. Las diferentes Comunidades Autónomas tienen otros planes de ayudas y subvenciones.

Calvo (2003) define las fuentes como: recursos propios, ayudas regionales, ayudas del ICAA, fondos europeos, anticipo de distribución (actualmente es muy difícil de conseguir), producción asociada, coproducción internacional, derechos de antena, derechos videográficos, ventas internacionales, aportaciones: capitalización y participación de beneficios, *product placement*²⁴, pagos diferidos y créditos especiales para la industria cinematográfica

²⁴ *Product placement*, es la inserción consciente e intencionada de un producto o servicio en la película, con fines publicitarios de aquellos, y mediante una contraprestación pagada al productor. Es una modalidad publicitaria, que no está recogida en la normativa sobre publicidad, pero que puede generar controversias por

En España, los recursos provienen de los ingresos de taquilla y de las ayudas que concede el ICAA. Otros recursos complementarios con que cuenta el productor son las ventas internacionales, la cesión de derechos videográficos y la venta de los derechos de emisión de la película en televisión.

En su discurso durante la Gala de los Premios Goya 2013, el presidente de la Academia de Artes y Ciencias Cinematográficas de España, Enrique González Macho, se refirió al año anterior como “*Ha sido un año duro, crítico, en el que se han sucedido hechos relevantes, que hemos sufrido tanto o más que el resto de la sociedad. Desfavorables, adversos muchos de ellos, pero alguno esperanzador*”²⁵. Otro tema de preocupación para el sector del cine es la suspensión del canon digital. “Mientras todos los países de Europa lo mantienen con diferentes formulaciones, aquí desaparece y se sustituye por la ridícula cantidad de 5 millones de euros que vienen de los Presupuestos Generales del Estado”, aseguró el Presidente.

En Europa, hay gobiernos que están reduciendo sus aportaciones ante la llegada de la crisis económica. Gubbins (2011) comenta el ejemplo en la industria cinematográfica del Reino Unido que ha tenido que sufrir los recortes, repercutiendo en su principal organismo estatal cinematográfico, el *UK Film Council*.

1.3.1.5 Sobre el contrato de co-producción

Se entiende por *contrato de co-producción* cuando dos o más personas ponen en común bienes o dinero con el fin de repartirse las ganancias de la producción en la proporción que hayan establecido. Los contratos pueden tomar la forma de cuenta en participación²⁶, o de sociedad devenida irregular²⁷. Pero más que la

su carácter encubierto. El emplazamiento de productos en obras y programas audiovisuales está permitida y regulada en la Ley General de Comunicación Audiovisual (Ley 7/2010).

²⁵ Publicado en la web oficial de los premios Goya, sección: noticias del 17-2-2013. <http://premiosgoya.academiadecine.com/actualidad/detalle.php?id=321>.

²⁶ *Cuentas en participación* constituyen contratos entre comerciantes o personas naturales para acometer un negocio determinado, repartiéndose entre ellos las pérdidas obtenidas. En estas operaciones financieras intervienen dos tipos de participantes: el socio gestor o ejecutor de las operaciones y los socios secretos o partícipes, que intervienen en la operación sin responsabilidad ante terceros.

²⁷ *Sociedad devenida irregular*, una vez verificada la voluntad de no inscribir la sociedad y, en cualquier caso, transcurrido un año desde el otorgamiento de la escritura sin que se haya solicitado su inscripción, se aplicarán las normas de la sociedad colectiva o, en su caso, las de la sociedad civil si la sociedad en formación hubiera

calificación jurídica, interesa destacar los elementos que debe incluir un contrato de coproducción, siendo: objeto del contrato, aportaciones, adquisición de los derechos, duración, titularidad del negativo y de los derechos de propiedad intelectual e industrial, depósito del negativo y acceso al mismo, modalidades de explotación de la obra, gastos de producción, contabilidad, contratación de personal, seguros, recuperación de la inversión y participación en los beneficios, auditoría de la producción, registro, títulos de crédito, control creativo y otras cláusulas habituales: *merchandising*, publicidad/promoción, etc.

1.3.1.6 Relaciones comerciales entre productor y distribuidor

La definición del distribuidor según la normativa legal vigente sería: “El empresario privado que comercializa películas para su exhibición en salas”. Adquiere de forma temporal los derechos de una película, para cederlos al exhibidor que es quien proyectará la película en sus salas y al público.

En cuanto a las relaciones comerciales con el productor se diferencian varias modalidades, también denominadas técnicas de distribución, siendo las más comunes:

1) La denominada "global o integral" se basa en que el distribuidor realiza un anticipo a cuenta del P&A²⁸ de la película para una zona geográfica concreta. En este caso la distribuidora recibe el material necesario para realizar las copias y editar el material publicitario. Esta técnica es muy extendida en el caso de películas extranjeras que se distribuyen en España e incluso para películas españolas que se ceden en distribución. Posteriormente deducirá este anticipo de la recaudación de taquilla sobre la película. Para recuperar los anticipos invertidos, contractualmente se reservan los derechos para intervenir en las otras ventanas de explotación.

iniciado o continuado sus operaciones. (Art. 39). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

²⁸ P&A. *Prints and Advertising* son los gastos en promoción e impresión de la película. La impresión abarca aquellos costes que hacen referencia al tirado de copias, tráilers, gastos de subtítulo, doblaje, materiales impresos o cortes debido a la censura de determinados países. Y los costes de publicidad hacen referencia al diseño y creatividad de los materiales publicitarios, espacios televisivos, radiofónicos, en cines, prensa, exteriores u otros medios (Durie, 2000).

2) La otra técnica de distribución es la "específica o técnica". En este caso el distribuidor recibe del productor el producto acabado con copias y material publicitario, y el distribuidor se limita a la comunicación y promoción.

3) Otra variante para las distribuidoras es que pueden ser distribuidor-financiero. En este caso intervienen en el proceso de producción de la película desde el inicio, co-producen la película y en contrapartida participan de todos los derechos²⁹.

También se pueden comprar los derechos de distribución una vez finalizada la película. La inversión del distribuidor es mucho menor, pero en contrapartida, no se involucra en la forma y contenido del proyecto. En algún caso puede resultar como la opción óptima porque se recupera la inversión con más rapidez, se corren menos riesgos, aunque se quedará con un porcentaje de taquilla menor de si hubiera invertido anticipadamente.

Los derechos de distribución se inician con la firma del *memorándum*, que es la base para las negociaciones, contiene detalles de la película, *castings*, países que se cubrirán, producción y los derechos de utilización de copias. El periodo de tiempo por el que se cede el derecho oscila entre los 5 y los 25 años, pero en el caso de que el distribuidor sea financiador de la película, los derechos son perpetuos, y las ganancias proporcionales al porcentaje de la inversión que haya realizado.

Los beneficios que se obtienen de las salas de cine se reparten a porcentaje, siendo mayor para el productor que para el distribuidor, el porcentaje oscila desde el 60/40 hasta el 80/20, con todas las escalas intermedias, una vez recuperados los gastos de la distribución y deducido el porcentaje del exhibidor, porcentaje que se tratará en el apartado que hace referencia a la exhibición. En cuanto a los beneficios obtenidos por las ventas a la televisión, se reparten el 70

²⁹ En el caso de que el distribuidor se involucre invirtiendo en la película desde su gestación, podrá opinar sobre el guión, el equipo técnico y artístico e inclusive podrá sugerir algunos cambios en el montaje final. Será el primero en recuperar la inversión realizada con los primeros ingresos de la explotación de la película; primero recuperará el anticipo que ha otorgado a la productora y luego recuperará los gastos invertidos en el lanzamiento o promoción. Cuando el distribuidor ha recuperado la inversión, las ganancias de la explotación restante se reparten proporcionalmente a los porcentajes pactados mediante el contrato.

por ciento para la productora y el 30 por ciento para la distribuidora, aunque son datos muy variables.

A veces los subtítulos o el doblaje de la película corren a cargo del distribuidor (cuando se trata de películas extranjeras). En el caso de la distribución de películas españolas normalmente todo lo pone el productor, forma parte de los gastos de lanzamiento y promoción y serán recuperados de las retribuciones iniciales. La cantidad estipulada en concepto del mínimo garantizado es una cantidad fija. Posteriormente existen unos rendimientos o excedentes en base a los ingresos y gastos. La inversión se determina por adelantado. En el caso de que el distribuidor sea también el inversor de la película, puede obligar a la productora a tener un *Seguro de Buen Fin (completion bond)*³⁰ y sirve para cubrir los riesgos de pérdida de su inversión (en el caso de películas de alto coste y distribuidas por las *majors*).

La distribuidora debe presentar los estados de cuentas de la película a la productora de forma periódica, aunque la productora dispone (periódicamente) de los datos sobre la evolución de la película³¹. La productora tiene libre acceso a la información siempre que lo precise.

En Estados Unidos, los acuerdos de distribución según Clemente (2009) suelen ser: *Houskeeping deal*, *First look deal* y *Negative pick up*³².

Cuando las películas no han sido producidas por las *majors*, en las que la producción y la distribución son realizadas por empresas del mismo grupo, surge

³⁰ *Completion bond*, seguro de buen fin, garantía de finalización de las películas ante los inversionistas.

³¹ Los datos se pueden consultar a la compañía *Rentrak Corporation. Precisely Measuring TV&Movies Everywhere*.

³² *Houskeeping deal*: Consiste en un acuerdo por el cual los estudios de cine ceden a los productores independientes un lugar de trabajo dentro de sus propias oficinas, comprometiéndose a pagarles los gastos de oficina. En contrapartida, el estudio se reserva una primera opción sobre las películas producidas por este productor y el derecho a igualar la oferta en el caso de que otro distribuidor estuviera interesado.

First look deal: Este acuerdo se basa en que el distribuidor tiene el derecho a ser el primero en aceptar o rechazar la distribución de la película de un productor. Esta modalidad está estrechamente relacionada con el *housekeeping deal*.

Negative pick up: En este caso, el productor vende al distribuidor la película terminada en un tiempo y plazo acordados previamente. El acuerdo de venta se hace sobre proyecto. El productor lo utiliza para solicitar créditos o para convencer a posibles inversores. Cuando se entrega la película, el distribuidor paga al productor un avance de los beneficios posteriores. Paralelamente, este dinero lo utiliza el productor para pagar a los inversores.

la figura del *completion guarantor*³³ entre el distribuidor y el productor independiente. Este acuerdo se basa en que una tercera compañía adquiere el compromiso y avala la película que está produciendo para que se entregue en forma y plazo a la distribuidora. Este compromiso es importante ya que le sirve a la productora para poder solicitar un préstamo al banco de tal forma que, en caso de que no se cumpla la fecha establecida, el distribuidor podrá reclamar directamente una indemnización al *completion guarantor*, que es una filial de una gran aseguradora.

1.3.2 Clasificación de las películas

Cualquier película ya sea nacional o extranjera que pretenda ser proyectada en nuestro país necesita previo a su proyección, la obtención del *certificado de calificación por edades*³⁴. El certificado debe acompañar a la copia de exhibición. Si la película es extranjera, lo solicita el distribuidor como mandatario del producto de origen; en el caso que sea española lo podrá solicitar el mismo productor. Cada país dispone de su propio sistema para la calificación de las películas³⁵.

³³ El *completion guarantor* cuenta con un equipo que incluye desde productores y directores hasta contables. Para firmar un acuerdo, esta entidad puede sugerir a la productora cambios en el plan de producción, en el equipo técnico o incluso en el artístico. Con frecuencia, el *completion guarantor* incrementa el presupuesto inicial de producción cerca de un 10% para evitar contingencias. Cobra un 3 % del presupuesto total por la prestación de sus servicios (Clemente, 2009).

³⁴ Este certificado lo expide el Ministerio de Cultura, previo informe de la Comisión de Calificación, o por los órganos competentes de aquellas Comunidades Autónomas que ostenten competencias para la calificación de las películas y los materiales audiovisuales. Se exceptúan las obras audiovisuales que, de acuerdo con su normativa específica, sean objeto de autorregulación. La Comisión es un órgano colegiado del ICAA compuesto por cinco hombres y cinco mujeres que después de visionar la película deciden la calificación o grupos de edades que son más acordes con la temática y contenido de la película. Esta calificación es orientativa y no prohibitiva. En España, la Orden CUL/314/2010 establece la calificación. Actualmente existen 7 calificaciones, 6 recomendaciones y una prohibitiva o exclusiva para mayores de 18 años: Especialmente recomendada para la infancia, para todos los públicos, no recomendada para menores de 7 años, no recomendada para menores de 12 años, no recomendada para menores de 16 años, no recomendada para menores de 18 años y exclusivamente para mayores de 18 años.

³⁵ En Estados Unidos la clasificación de cada película es decidida por un comité formado entre 8 y 13 miembros de Los Ángeles. Las decisiones se adoptan por mayoría. La copia se remite a la MPAA, para clasificarla en una de las siguientes categorías: G, PG, PG-13, R y NC-17. Una película clasificada como G (*General Audiences*) no contiene ningún contenido nocivo para niños. Una película PG (*Parental guide suggested*) contiene algo nocivo. En una película PG-13 (*Parents strongly cautioned*) algunos elementos de la película no son recomendables para menores de 13 años. Una película R (*Restricted*) no permite llevar menores a la sala de cine. Para una película NC-17 (*No one and under admitted*), nadie menor de 17 años puede entrar en las salas.

1.3.3 El proceso de distribución

Revisando la historiografía y el origen de este proceso, *Edison* pretendía controlar el negocio en todas sus fases, lo que le llevó a enfrentarse con productores-empresarios independientes que buscaban otras alternativas para sus películas. Lo importante no consistía en producir, sino que se trataba de buscar la rentabilidad máxima con las películas, y la única forma de conseguirlo era haciéndolas circular.

*Adolph Zukor*³⁶ fue pionero en este negocio en 1916, mediante la *Famous Players/Paramount*. Las películas tenían que encontrar sala de exhibición y fue él quien implantó dos fórmulas ampliamente conocidas en el sector. Con la *contratación "por lotes"*, el exhibidor tenía que llevarse junto con la película importante otras de menos entidad. Con la *contratación "a ciegas"*, el exhibidor contratava toda la producción anual de un estudio, sin saber qué películas se realizarían. Esta fórmula estuvo vigente hasta que se aplicó la Ley *Anti-trust*³⁷, lo que supuso para las productoras cinematográficas que se desvincularan de los otros dos sectores.

La distribución cinematográfica empezó a moverse a partir de los años 50, fundamentalmente presionada por el control que ejercían las multinacionales desde los grandes estudios. Los distribuidores independientes pretendían conseguir rellenar los huecos en las salas, con películas impulsadas por productores independientes y que fueran más creativas. Este fue el inicio y la consolidación del negocio cinematográfico sobre el resto del mundo. Las

³⁶ *Adolph Zukor*, productor cinematográfico norteamericano, en 1904 abrió una primera sala de proyección (*Nickelodeon*). En 1927 fundó la *Paramount famous Lasky corp.* que en 1953 se transformó en la *Paramount*. Revolucionó la industria mediante la organización de la producción, distribución y exhibición dentro de una sola empresa. Consultado en Gran Enciclopedia Larousse (1996). Vol. 24.

³⁷ Estados Unidos ha tenido legislación *antitrust* a nivel federal y estatal durante más de 100 años. (*La Ley Antitrust de Sherman [1890]* y *la Ley de la Comisión Federal de Comercio [1914]* son las normativas federales básicas). Las leyes hacen ilegal "cualquier contrato, combinación (...) o conspiración que restrinja el comercio" y cualquier intento de "monopolio" mediante fusión o adquisición; además, también se prohíben "las prácticas injustas y engañosas". Dado este amplio ámbito regulatorio, podría decirse que la ley *antitrust* es "política industrial" *ad hoc* más antigua de esta nación. Artículo original: <http://mises.org/daily/2694>. Consultado el 24-11-2012.

grandes distribuidoras han participado en algún tipo de *colusión*³⁸ para limitar los pagos a los exhibidores (Moul, 2008).

La ley 20/2010 define a la empresa distribuidora como la empresa que, de acuerdo con la normativa aplicable, acredita ser titular de los derechos de explotación de una obra cinematográfica o audiovisual y estar habilitada para realizar la distribución comercial de la obra.

Esta actividad la realizan las distribuidoras y disponen de redes muy amplias para comercializar las películas en todos los mercados: nacionales e internacionales. A veces la propia productora realiza directamente la distribución. La finalidad es hacer llegar la película a los exhibidores.

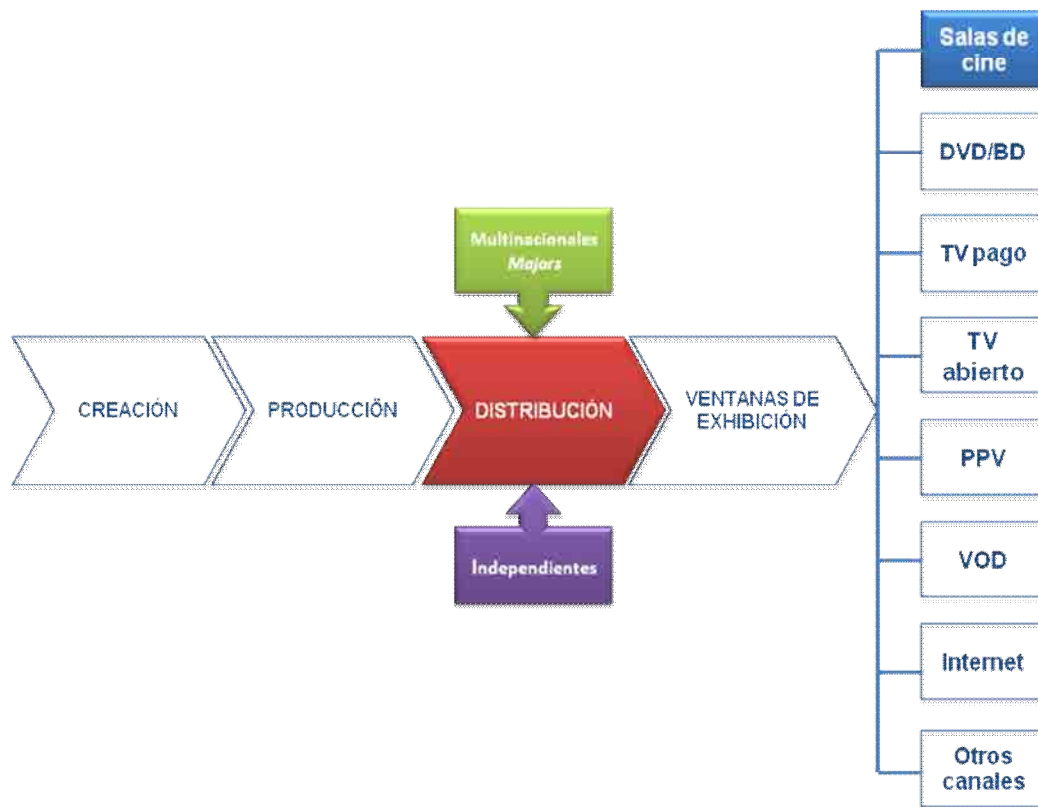
Se define la distribución cinematográfica como aquella actividad que forma parte de la cadena del negocio cinematográfico, que tiene como objetivo completar la estrategia de la exhibición (en sentido amplio) de la película en un determinado territorio (Matamoros, 2009).

El distribuidor es el vínculo más poderoso en la cadena de valor del producto (figura 1-7) y puede estar directamente relacionado o no con la producción o que sea totalmente independiente.

Sólo unas pocas películas recuperan directamente sus costes con la exhibición en cines, generalmente se compensan con las que no cubren costes (De Vany y Walls, 1997).

³⁸ El término *colusión* significa un acuerdo interempresarial cuya finalidad es aumentar los beneficios de las empresas que intervienen, restringiendo a la competencia y en perjuicio de los consumidores. Las empresas que participan en estos pactos tienen como objetivo fijar unos precios mínimos y llegar a un acuerdo. La *colusión* es una práctica competitiva desleal.

Figura 1-7. Proceso de distribución dentro de la cadena de valor.



Fuente: Elaboración propia.

El volumen del negocio cinematográfico es de tal magnitud que los distribuidores han encontrado nuevas ventanas de explotación que exceden a la propia sala cinematográfica, como se ha comentado anteriormente. De una obra audiovisual³⁹ se venden los derechos o licencias, deben buscar la máxima rentabilidad del producto: *la película*. Estos canales han influido notablemente en la estabilidad del sector clásico de exhibición, como se detallará más adelante con cifras. Se puede decir que muchas de ellas son alternativas de consumo, más asequibles y muy aprovechadas por las nuevas generaciones de consumidores.

³⁹ Art. 86 del Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril (LPI) define *la obra audiovisual* como “las creaciones expresadas mediante una serie de imágenes asociadas, con o sin sonorización incorporada, que estén destinadas esencialmente a ser mostradas a través de aparatos de proyección o por cualquier otro medio de comunicación pública de la imagen y del sonido, con independencia de la naturaleza de los soportes materiales de dichas obras”.

(...) hay que entender su trabajo porque tiene una complejidad que va más allá de lo que comúnmente se cree. Y no solamente por el papel que desarrolla en la cadena de valor de un proyecto, sino porque puede ser una gran fuente de información muy valiosa, ya que está en continuo contacto con el mercado, y ello le otorga una perspectiva más elevada de la que normalmente tienen los productores (Matamoros, 2009).

Matamoros (2009) define como principales funciones del distribuidor:

- Decisión sobre la película a contratar y técnica de explotación que se utilizará en el lanzamiento: lenta, media, masiva o en combinación de salas.
- Adquisición al productor de los derechos de reproducción de copia y de comunicación pública, por un periodo determinado y por un medio determinado (salas, DVD, entre otros canales. Puede llegar el caso que los derechos se pacten para explotar en varios canales, esto dependerá de la capacidad de la distribuidora.
- Negociación con el productor las condiciones contractuales y porcentaje de reparto de beneficios por la explotación de la película.
- Negociación con el exhibidor de las mejores condiciones para la película.

Augros (2000) incluye dentro del negocio de la distribución: los contratos con las salas de exhibición, presentar las películas a los exhibidores, determinar las remuneraciones, las fechas de estreno, estipular las condiciones de proyección, determinar los precios de las entradas, establecer el calendario de duración de exhibición de la película en cartelera, organizar geográficamente la comercialización, determinar el número de copias, la publicidad, campañas de *merchandising/licensing*, envío y control de copias a salas, control de la recaudación y la calificación para los premios.

Calvo (2003) describe los compromisos y obligaciones del distribuidor en España, una vez ha adquirido los derechos temporalmente para el lanzamiento de la película:

- Es el titular del derecho de reproducción de copia y del derecho de comunicación pública (temporalmente).

- El distribuidor se compromete a garantizar una cobertura mínima.
- Al ser una actividad controlada por el estado, solicita ante el ICAA el certificado de calificación por edades otorgado por la comisión de calificación, el tipo de salas a la que se destina y su versión original o doblada⁴⁰.
- Anticipa los costes de publicidad y copias P&A (puede que anticipe una parte en metálico), y los descontará posteriormente al productor de la facturación de la película.
- Se encarga de distribuir físicamente las copias en los locales de exhibición. Una vez finalizado el contrato, devolverá al productor las copias utilizadas en el lanzamiento o bien las destruirá fehacientemente.
- Se encarga de revisar el material publicitario a partir de las matrices facilitadas por los productores y edita los *press-books*, *fotocromos*, *trailers*, *displays*, etc.
- Recoge la recaudación de taquilla que le facilita el exhibidor, para posteriormente repartirla al productor, una vez deducidos los gastos anticipados correspondientes a las copias realizadas y publicidad.
- Si no posee la exclusividad de alguna marca, adquiere otros títulos a través de distribuidoras mayoristas.
- Negocia con el exhibidor las condiciones para obtener la mayor rentabilidad con la película.
- Si se trata de una organización de suficiente magnitud, además se puede hacer cargo de la distribución en DVD/BD e incluso de la televisión.

Las *majors* no producen todas las películas que distribuyen. En este caso, acuerdan los derechos de distribución con otras productoras más o menos independientes, algunas veces con conductas poco ejemplares⁴¹. Para este tipo

⁴⁰ El certificado tiene un periodo de vigencia de cinco años para las películas extranjeras, mientras que para las películas españolas el certificado no caduca.

⁴¹ El Pleno del Tribunal de Defensa de la Competencia en España resolvió a raíz de la denuncia formulada por la Federación de Empresarios de Cine de España (FECE) contra las compañías *The Walt Disney Company Iberia* (Buena Vista International Spain), *Columbia Tristar Films de España*, *Hispano Foxfilm*, *United International Pictures*, *Warner Sogefilms*, *Warner Sogebros*, la Asociación de Distribuidores e Importadores Cinematográficos de Ámbito Nacional (ADICAN) y contra tres directivos de una de ellas, por conductas supuestamente prohibidas por los artículos 1 y 6 de la Ley de Defensa de la Competencia, consistentes en abuso de posición dominante y realización de acuerdos colusorios ó prácticas de cártel, en defensa de la vulneración de su actividad. Resolución expediente 588/05 por el Tribunal de Defensa de la Competencia.

de comercialización existen varios acuerdos: *PDF agreement (production, distribution and finance agreement)*, *Output agreement* y *Share Pot*⁴².

La cesión de la totalidad de los derechos de explotación a un solo intermediario evita complejas negociaciones contractuales con las diferentes distribuidoras (Matamoros, 2009).

La distribuidora debe valorar los contenidos de la producción para su comercialización considerando: la temática, el tratamiento y la duración. También es importante considerar para comercializar: territorios, idiomas, canales y ventanas e imprescindible disponer del material: fotos, dossier de prensa, sinopsis, material promocional, calidad, derechos, audios separados, guion definitivo, entre otros.

Cuando el cine alquila la película sobre la base de una escala móvil, la distribuidora se lleva el mayor porcentaje de los ingresos brutos en las primeras semanas del pase de las películas y menos en las semanas siguientes, lo que es una forma de compensar sus esfuerzos de marketing. El porcentaje de taquilla que se paga a los distribuidores varía entre territorios. La participación del exhibidor en los EE.UU. oscila entre el 45-55% y en el resto del mundo, en el 55-65%. El Reino Unido tiene una de las mayores retenciones por parte del exhibidor, con un promedio alrededor del 65% al 70%. El balance remitido al distribuidor se denomina "*Net Theatrical Rentals*"⁴³.

1.3.3.1 El contrato entre distribución y producción

El contrato incluye la cesión de los derechos de explotación (reproducción, distribución, comunicación pública) para que lo pueda ceder a terceros: exhibidores, cadenas de televisión y otros (Calvo, 2009). En el contrato se

⁴² *PDF agreement. production, distribution and finance agreement.* Con esta fórmula el estudio paga unos honorarios a la productora en concepto de adquirir los derechos de la película. Es el titular exclusivo de los derechos de explotación.

Output agreement. Acuerdo para la adquisición de los derechos de distribución de varios títulos por otra empresa en los próximos años. La distribuidora lanzará la producción de la película en función de lo estipulado en contrato, normalmente a largo plazo.

Share Pot. En este caso dos estudios pueden compartir la producción de un título.

⁴³ Consultado en *Creative Skillset "Some Background Facts and Statistics"* (Ritchie, M.) el 20-11-2012. http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article_5103_1.asp.

acuerdan las relaciones comerciales entre productor y distribuidor, incluyendo las siguientes cláusulas:

- Declaración del productor que posee en exclusiva los derechos de explotación de la película.
- Definición de la película objeto del contrato.
- Periodo de vigencia del contrato.
- Plazos de protección para cada una de las ventanas de explotación.
- Ambito o territorio que abarcara la distribución (Internet ha influenciado en este cambio rompiendo barreras). En la Unión Europea, el principio de agotamiento de la propiedad intelectual⁴⁴ puede impedir que un distribuidor exclusivo se oponga a la comercialización en su territorio de copias de películas que puedan proceder de otro territorio o introducidas con el consentimiento del titular de los derechos.
- Acuerdo económico del reparto de los ingresos y forma de recuperación del anticipo, en caso de que exista.
- Liquidaciones de forma periódica de los porcentajes pactados.
- Limitación del número de copias para evitar que el distribuidor haga mala gestión y se incrementen los costes de explotación.
- Finalmente, el distribuidor debe respetar los acuerdos publicitarios adquiridos entre el productor y los grupos financieros.

1.3.3.2 Clasificación de las distribuidoras

En casi todos los países, las empresas de distribución tienen la posibilidad de distribuir la producción nacional conjuntamente con la distribución de películas extranjeras.

Las grandes corporaciones norteamericanas o *majors*, junto con las corporaciones de televisión, son las que tienen el control de la distribución para Europa. Asimismo, 24 de las 40 primeras empresas de distribución del viejo continente son filiales de las *majors*.

⁴⁴ El principio de agotamiento de la propiedad intelectual es un principio según el cual, una vez que un producto ha sido vendido en un mercado, el titular de la propiedad intelectual ya no tiene derechos sobre él. La legislación de los países varía en lo que se refiere a si el derecho sigue estando agotado cuando el producto se importa de un mercado a otro, afectando a los derechos del titular sobre el comercio del producto protegido.

Linares (2008) diferencia en dos grandes grupos a las distribuidoras que participan en el mercado europeo:

- Las distribuidoras *majors* que pueden tener sus filiales en el territorio nacional o bien las *joint-ventures* entre filiales y grupos nacionales.
- Las distribuidoras europeas o nacionales. En este caso se engloba a aquellas distribuidoras participadas por las *majors*. Las empresas pueden estar integradas verticalmente hacia la producción cinematográfica a parte de la distribución o bien hacia la producción y exhibición cinematográfica.

También pueden ser empresas que participan en los tres sectores (producción, distribución y exhibición), las insertadas dentro de los grandes grupos mediáticos o bien las distribuidoras independientes (centrando su actividad únicamente en la distribución cinematográfica).

1.3.3.2.1 Distribuidoras *majors* multinacionales

Son las distribuidoras filiales de las *majors*, y ocasionalmente pueden distribuir una película española o comunitaria. El lanzamiento de los títulos está respaldado por una gran campaña de marketing y publicidad.

Estas distribuidoras filiales de los estudios operan a escala global. La competencia existente entre ellas se centra más en la calidad y la cantidad del catálogo de sus productos (películas) y en los acuerdos que puedan tener con otros distribuidores individuales que en los precios. Casi siempre se respetan entre ellas las fechas de los estrenos, aunque alguna vez han coincidido en alguno, por lo que da que pensar que realizan algún acuerdo previo con las fechas. En teoría compiten unas con otras; en la práctica cuando les interesa pactan. Suelen distribuir una media de 20-25 películas al año. Otras distribuidoras destacadas como: *Miramax*, *Fox Searchlight* y *Sony Picture Classics*, también son subsidiarias de los grandes estudios, aunque cuentan con departamento de distribución propio. Se tratará más ampliamente en el capítulo 2 sobre la idiosincrasia de estas compañías.

La gestión que realizan los diferentes departamentos de una distribuidora perteneciente a una empresa multinacional (Fellman, 2006), sería: gestión de las copias, gestión de las licencias de películas en otras ventanas de explotación (líneas aéreas, cruceros, etc.), asuntos legales, finanzas, sistemas y operaciones de ventas, administración y servicios al exhibidor (figura 1-8).

Figura 1-8. Organigrama de las actividades de una distribuidora.



Fuente: (Matamoros, 2009)/ Elaboración propia.

Actualmente la distribución está cambiando radicalmente. Todas las distribuidoras han reducido oficinas fundamentalmente en el mercado internacional, controlando fácilmente los negocios a distancia mediante las nuevas tecnologías. En algunos países europeos, se agrupan las distribuidoras para gestionar conjuntamente su producto. Otro factor importante es el cambio en la gestión de las copias, que en un plazo muy breve se transportará totalmente a través de distintas modalidades.

1.3.3.2.2. Distribuidoras independientes

Las distribuidoras independientes normalmente distribuyen películas en mercados internacionales, comunitarios o no, sin tener representación exclusiva de ninguna marca, únicamente tienen la cesión de derechos. Su estrategia de distribución es menos masiva que la de las multinacionales.

La Ley 55/2007 define al Distribuidor independiente: Aquella persona física o jurídica que, ejerciendo la actividad de distribución cinematográfica o audiovisual, no esté participada mayoritariamente por una empresa de capital

no comunitario, ni dependa de ella en función de sus órganos ejecutivos, su accionariado, su capacidad de decisión o su estrategia empresarial. Asimismo, se considerará independiente a la empresa distribuidora que no esté participada mayoritariamente por un operador televisivo, por una red de comunicaciones o por capital público, tengan o no carácter comunitario, ni dependan de ellos en función de sus órganos ejecutivos, su accionariado, su capacidad de decisión o su estrategia empresarial.

Calvo (2003) clasifica las distribuidoras en función del ámbito de cobertura. Según la misma autora, hay una gran diferencia entre las distribuidoras pertenecientes a las *majors* y las distribuidoras llamadas independientes o *Indies*, debido a la integración vertical.

En el caso de las *majors*, el propio estudio produce o encarga la película y la ofrece a sus propias distribuidoras y en algún caso lo hacen como *joint venture* con otras distribuidoras. De esta forma se aseguran el estreno a escala mundial a la vez (*day-and-date-release*)⁴⁵, consiguiendo un impacto enorme. En cambio, las distribuidoras independientes extranjeras, una vez consiguen un distribuidor nacional, tienen que luchar muchísimo más para conseguir que la película llegue a todo el mundo, comercializan películas de bajo presupuesto y no están afiliadas a ningún estudio.

(...) En un sentido más amplio, la distribución independiente está a menudo impulsada por los cineastas, usando un concepto de marketing y un patrón de estreno que no se adapta a los estrenos masivos de los grandes estudios (Berney, 2006).

Matamoros (2009) destaca las diferencias entre los distribuidores nacionales y los de las multinacionales. Los distribuidores nacionales basan su negocio en adquirir películas españolas o producciones internacionales para gestionar los derechos de distribución. Las distribuidoras multinacionales, distribuyen las producciones propias de la casa madre o *parent company* y en el caso de que no tengan estrenos propios, adquieren películas independientes.

⁴⁵ *Day and date release*, esta modalidad se basa en explotar la película en las principales ventanas de explotación de forma simultánea (cine, descarga legal por Internet y televisión, entre otras). Permite elegir el medio de consumo más adecuado.

La industria de cine independiente en Estados Unidos se inició cuando unos pocos realizadores decidieron invertir su propio dinero en la producción de películas que no interesaban a los grandes estudios cinematográficos de Hollywood. Estas películas, generalmente de bajo presupuesto y alta calidad, se han ganado el aprecio del público espectador, lo cual ha impulsado el desarrollo de este sector de la industria del cine (Turan, 2007).

1.3.3.3 Asociaciones de distribuidoras

En cuanto a las asociaciones relacionadas con la distribución, en España: FEDICINE (Federación de Distribuidores Cinematográficos) y en Europa: EUROIMAGES (*Council of Europe. European Cinema Support Fund*), *European Audiovisual Observatory*, FIAD (Federación Internacional de Asociación de Distribuidores de Cine).

1.3.3.4 Canales de distribución alternativos al cine

Las películas tienen otras muchas posibilidades de comercialización. Para la comercialización de las diferentes ventanas hay que diferenciar entre *theatrical* o *non theatrical*. La primera se refiere la explotación en las salas de cine (se cobra entrada), mientras que la segunda se refiere a la exhibición pública (no se cobra entrada) en: instituciones educativas, centros penitenciarios, instalaciones recreativas, centros sanitarios, autobuses, líneas aéreas y cruceros, entre otros.

El ciclo de distribución de una película cuenta con unos plazos de exclusividad entre las diferentes ventanas que cada vez se acortan más.

El rendimiento del producto continúa con la venta y alquiler de películas en otro formato, negocio que acapara el interés de las compañías del sector por el volumen de ingresos que generan, en comparación con el reparto obtenido por la venta de entradas de los cines. Sin ser datos oficiales, se estima que el rendimiento en los cines se aproxima al 20 por ciento del total. Datos que pueden confirmar esta situación son que en Europa 19 de las 30 empresas que más facturan en la industria del DVD/BD son distribuidoras filiales de las *majors*.

Con la intención de reducir los gastos y de aprovechar los esfuerzos de promoción en todas las ventanas, los plazos entre el estreno en cine y su

lanzamiento en DVD/BD y otras ventanas tienden a reducirse cada vez más. Los plazos han cambiado muchísimo en los últimos años, se ha pasado de los seis meses, que era habitual, a los tres meses. Incluso existen películas que se lanzan en DVD/BD al cabo de un mes de su estreno en cines; son casos excepcionales cuando la película no tiene una aceptación en el cine.

Transcurrido un plazo, se distribuye a las televisiones de pago y finalmente a las televisiones en abierto. Las circunstancias actuales han forzado a que se inviertan las prioridades de explotación de algunas ventanas. Como ejemplo, destacar que la película dirigida por *Mel Gibson "Get The Gringo"* no se estrenó en cines, sino que el estreno se realizó en Estados Unidos mediante su Compañía *Icon Productions*, a través de un canal de televisión de pago⁴⁶.

Es evidente que estamos ante un cambio del modelo tradicional de negocio y las distribuidoras plantearán sus estrategias comerciales a fin de buscar la ventana de explotación más lucrativa para sus intereses. Fernandez et al. (2009) destacan en su trabajo de investigación que la televisión y el vídeo no son sustitutos ni bienes complementarios en el caso de los amantes del cine.

Gubbins (2011) afirma que el modelo de funcionamiento actual tiene su punto débil en su dimensión territorial geográfica. En el caso de distribución de copias analógicas y DVD, los derechos territoriales son más respetables porque la distribución de productos físicos está acotada, los propios costes de distribución marcaban el modelo de negocio. Esta limitación de los derechos cinematográficos territoriales ha durado casi un siglo; sin embargo, la actual globalización de los contenidos y el formato digital ha obligado a las distribuidoras a replantear sus estrategias, como se detallará más adelante.

Una de las últimas ventanas, Internet, está dando un giro importante a las cuotas de mercado, si se compara el porcentaje de audiencia entre el cine e Internet (se han estimado estas dos ventanas por ser las más representativas para este trabajo de investigación). En el período analizado 1997-2012 (gráfico 1-1), destaca que en 1997 el cine ostentaba un 8,8% de cuota de penetración e

⁴⁶ El acuerdo alcanzado por esta empresa y *20th Century Fox Home Entertainment* había previsto el estreno del filme en Estados Unidos para 1-5-2012 en Direc TV.

Internet no llegaba al 1%, mientras que en 2012, Internet estaba en un 44,7%, y el cine descendió situándose en el 3,2%. Existe un descenso de más de la mitad de penetración en cine y un aumento exponencial en Internet.

Gráfico 1-1. Evolución del porcentaje de penetración del cine e Internet en España. Período 1997-2012*.



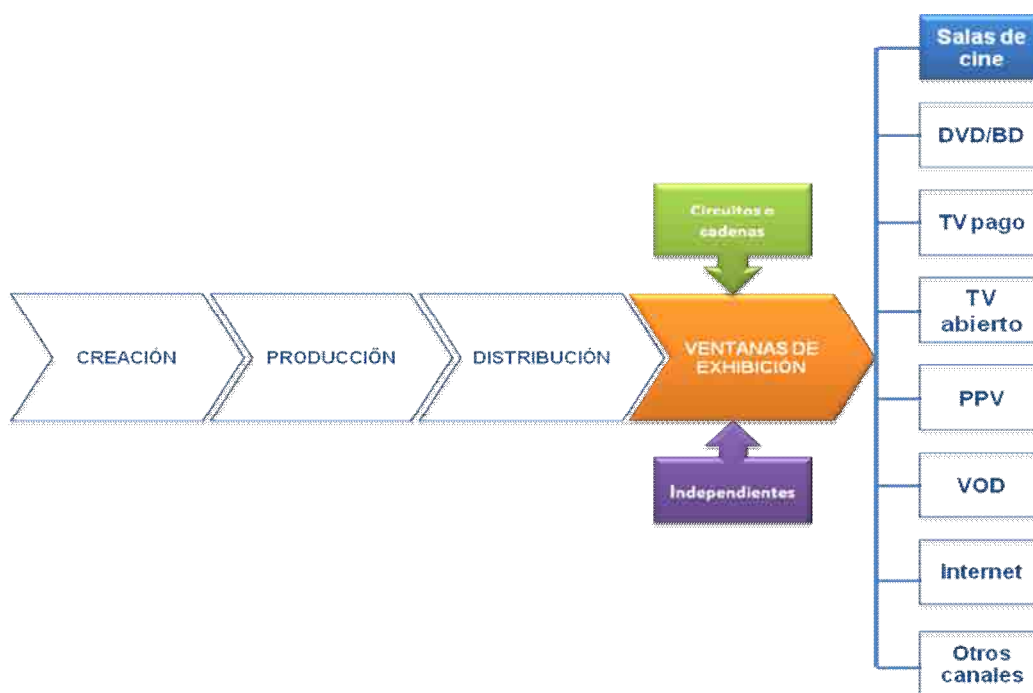
Fuente: Asociación para la investigación de medios de comunicación AIMC. (*De octubre a mayo de 2012).

1.3.4 El proceso de exhibición

El proceso de exhibición, último eslabón, es el momento en que se da a conocer al público la película producida (figura 1-9). La exhibición en salas de cine suele ser la primera ventana de explotación. Coinciden diversos autores de que actualmente Internet sería la segunda, desbancando al DVD/BD y a la televisión, que tradicionalmente habían sido la segunda ventana de explotación. Otros autores sitúan este proceso de exhibición en diferentes ventanas. Wiese (1989) considera que la exhibición sería la segunda ventana, precedido por la distribución, cuando las películas son cedidas a las distribuidoras.

La Ley 20/2010 del cine define a la empresa exhibidora como la "empresa cuyo objeto social es la proyección comercial de obras cinematográficas o audiovisuales en salas de exhibición cinematográfica".

Figura 1-9. Proceso de exhibición dentro de la cadena de valor.



Fuente: *Elaboración propia.*

Augros (2000) incluye en el mercado primario a las salas de exhibición; en el mercado secundario, al formato DVD y toda la gama de televisiones y en el mercado terciario, a los demás elementos que no están relacionados directamente con las imágenes (videojuegos, parques de atracciones, etc.).

Cuevas (1999) también formula un principio referente al sector de la exhibición; considera que es el sector más favorecido en reparto de ingresos, no corre ningún riesgo y también añade que es el más poderoso y dominador del mercado.

Mientras que en el proceso de distribución (tal y como se ha definido en el apartado anterior), se comercializa la película en todos los mercados, en el proceso de exhibición la empresa exhibidora se encarga de explotar el local donde se exhiben las películas y realiza el contrato con la distribuidora, que vincula la película con su pase en pantalla.

1.3.4.1 Relaciones comerciales entre el distribuidor y el exhibidor

El distribuidor se lleva una parte del dinero que se recauda en el cine. La política de marketing (con grandes campañas publicitarias) de las distribuidoras, es estrenar las películas de forma simultánea en un gran número de pantallas para generar un consumo rápido. La mayor parte de la recaudación se concentra en las primeras semanas de exhibición siendo el sistema de facturación más extendido, el establecer un porcentaje *Film Rental*⁴⁷ que suele ser más favorable para el distribuidor que para el exhibidor.

Antiguamente, algunos exhibidores impusieron un sistema de pago denominado en el sector "*facturación por escalas*" que consistía en que el exhibidor pagaba un porcentaje determinado a partir del número de espectadores y de la recaudación obtenida semanalmente. Ello redundaba en que, si la película no conseguía un buen resultado en taquilla, se pagaba menos. Sin embargo, si la película podía obtener las cifras establecidas para cobrar el máximo porcentaje, lo podía recibir aunque fuese en semanas posteriores a la del estreno.

El distribuidor es quien decide el porcentaje, pretende facturar el máximo con independencia del resultado que se obtenga en la taquilla. Ahora bien, es importante diferenciar las negociaciones que puedan obtener los exhibidores independientes de los grandes circuitos de exhibición - estos últimos disponen de muchas salas - lo que les da una posición ventajosa para negociar el porcentaje con la distribuidora. Cada empresario lo gestiona como "un secreto guardado". El *Film Rental* es diferente en cada país ya que dependerá entre otros factores del porcentaje de derechos de autor⁴⁸.

⁴⁷ Se denomina *Film Rental* al dinero que recibe el distribuidor del exhibidor. Consultado en http://www.blakewang.com/international_lawyer.htm. el 21-6-2012.

⁴⁸ El Artículo 90 de la Ley 23/2006, de 7 de julio referido a la Remuneración de los autores define "La proyección o exhibición sin exigir precio de entrada, la transmisión al público por cualquier medio o procedimiento, alámbrico o inalámbrico, incluido, entre otros, la puesta a disposición en la forma establecida en el artículo 20.2.i) de una obra audiovisual, dará derecho a los autores a recibir la remuneración que proceda, de acuerdo con las tarifas generales establecidas por la correspondiente entidad de gestión".

La permanencia de la película en cartelera dependerá del éxito comercial. Si no funciona, se reemplaza por otra que tenga mayor expectativa comercial, siempre cumpliendo el mínimo exigido por contrato. A este respecto existen varios trabajos de investigación que analizan el rendimiento de la película en función del número de semanas que permanecen en cartelera.

Calvo (2009) detalla la fórmula de los porcentajes que se acuerdan para la recaudación: *porcentaje fijo*, *porcentaje con escala correctora* y *porcentaje con escala tipo sierra*.

Existe otro sistema de facturación consistente en que el distribuidor toma como referencia el precio medio de la entrada en España en un año completo (siguiendo las cifras publicadas por el Ministerio de Cultura). Posteriormente, el distribuidor agrupa sus películas en diferentes categorías, basándose en los resultados obtenidos con películas de características similares exhibidas con anterioridad. Con estos datos, los exhibidores hacen la previsión de espectadores que obtendrán según sea la categoría de película a exhibir. En el caso de que la película, una vez estrenada, obtenga unos resultados (espectadores/semana) inferiores a los previstos inicialmente, el distribuidor revisa la categoría y los importes a cobrar, que pasarían a ser más bajos, siempre tomando como referencia una categoría de película inferior.

En el caso contrario, suponiendo que la película obtenga unos resultados superiores a los previstos, el distribuidor rectifica al alza y aplica los *per cápita*⁴⁹ previstos para la película de categoría superior. Esta modalidad es aplicada por la distribuidora *Warner Bros*.

1.3.4.2 El control de taquilla

Los ingresos provenientes de la taquilla de los cines (como principal fuente de amortización de la película) corresponden a varios propietarios. Hay muchas formulas de reparto como se ha descrito en los apartados anteriores. El dinero se repartirá para: el Estado que recauda el IVA y los derechos de autor; los

⁴⁹ En función del precio medio de la entrada del cine, la modalidad "*per cápita*" permite beneficiarse del sistema (si su precio medio es superior al de referencia) o le supondrá un sobrecoste en el *Film Rental* (Herbera, 2008).

autores de la película (guionista); el exhibidor o empresario de la sala de cine, que una vez descontado el IVA percibirá un porcentaje de los ingresos denominados netos⁵⁰ y la empresa distribuidora que percibirá un porcentaje a repartir con el productor (tabla 1-3).

Tabla 1-3. Fórmulas utilizadas para el reparto de los ingresos de taquilla en España.

Fórmula	Descripción
$Ibt = In + IVA$	Ingresos brutos taquilla (Ibt)
$Ie = X\% \times In$	Ingresos correspondientes al exhibidor (Ie)
$Ia = Y\% \times In$	Ingresos correspondientes a los autores (Ia)
$F = In - (Ie + Ia)$	Ingresos correspondientes al distribuidor y productor (F)
$D = Z\% \times F$	Ingresos correspondientes al distribuidor (D)
$P = K\% \times F$	Ingresos correspondientes al productor (P)

Fuente: (Calvo, 2009) /Elaboración propia.

In = Ingreso neto

X% = Porcentaje pactado correspondiente al exhibidor

Y% = Porcentaje pactado correspondiente a los autores

Z% = Porcentaje pactado correspondiente al distribuidor

K% = Porcentaje pactado correspondiente al productor

El exhibidor está obligado a declarar sus ingresos⁵¹ y a cumplimentar *un parte de exhibición semanal*. Los datos deben ser remitidos al ICAA quienes ejercen un control sobre el número de espectadores y las películas exhibidas. Servirán de base para calcular las subvenciones que percibirá el productor y como base para el reparto de los ingresos de taquilla entre los diferentes propietarios.

⁵⁰ El ingreso bruto de taquilla, se refiere a la suma de las recaudaciones obtenidas resultantes de la venta de entradas, mientras que el ingreso neto de taquilla, sería el ingreso bruto deduciendo el IVA.

⁵¹ Orden CUL/1772/2011, de 21 de junio, por la que se establecen los procedimientos para el cómputo de espectadores de las películas cinematográficas, así como las obligaciones, requisitos y funcionalidades técnicas de los programas informáticos a efectos del control de asistencia y rendimiento de las obras cinematográficas en las salas de exhibición.

1.3.4.3 La cuota de pantalla en España

Para proteger y preservar el cine español y comunitario frente a las películas norteamericanas se aplica la cuota de pantalla. Esta medida obliga al exhibidor a programar un mínimo de obras comunitarias en relación con las de otros países. Esta disposición ha levantado mucha controversia en España, ya que en otros países no existe. Y, concretamente en Cataluña, la Ley 20/2010 del cine también ha sido muy polémica por la cuota de pantalla de películas dobladas en catalán⁵².

A raíz de la controversia, no se está aplicando estrictamente esta Ley; por el momento los exhibidores están obligados a exhibir 25 títulos/año en catalán. El doblaje y las copias están subvencionados por la Generalitat de Catalunya. Por otro lado, el Gobierno actual español está desarrollando una nueva Ley del cine, que quiere penalizar las películas españolas rodadas en otro idioma. Así pues, el idioma será un peaje para obtener subvenciones del Estado.

La Ley 55/2007 de cine, regula la cuota de pantalla "Las salas de exhibición cinematográfica estarán obligadas a programar dentro de cada año natural obras cinematográficas de Estados miembros de la Unión Europea en cualquier versión, de forma tal que, al concluir cada año natural, al menos el 25 por 100 del total de las sesiones que se hayan programado sea con obras cinematográficas comunitarias. Del cómputo total anual se exceptuarán las sesiones en las que se exhiban obras cinematográficas de terceros países en versión original subtitulada"⁵³.

⁵² Artículo 18 de la Ley 20/2010 del cine. Garantía de acceso lingüístico. Cuando se estrene en Cataluña una obra cinematográfica doblada o subtitulada con más de una copia, las empresas distribuidoras tienen la obligación de distribuir el cincuenta por ciento de todas las copias analógicas en versión en lengua catalana. Esta obligación debe respetarse tanto en el cómputo de las copias distribuidas en versión doblada como en el de las copias distribuidas en versión subtitulada. Las empresas distribuidoras deben garantizar este equilibrio lingüístico en la distribución de cine atendiendo a criterios de población, territorio y presencia en pantalla, que deben desarrollarse por reglamento. Cuando el soporte sea digital, todas las copias distribuidas deben tener incorporado el acceso lingüístico en catalán. En la exhibición de estas copias, las empresas exhibidoras tienen la obligación de exhibir el 50% de proyecciones de la obra en versión en lengua catalana atendiendo a criterios de población, territorio, horario y taquillaje, que deben computarse anualmente y que deben desarrollarse por reglamento. Esta obligación debe respetarse tanto en el cómputo de las proyecciones exhibidas en versión doblada como en el de las proyecciones exhibidas en versión subtitulada. Las empresas distribuidoras y las empresas exhibidoras también deben garantizar el equilibrio entre catalán y castellano en la publicidad que realicen de las obras cinematográficas afectadas por el presente artículo.

⁵³ Anteriormente al ingreso a la CEE la proporción era menor.

Un requisito imprescindible a la hora de cubrir la cuota de pantalla, es el conocer la nacionalidad de una película, ya sea española o extranjera⁵⁴. Cuando la película es extranjera el distribuidor deberá presentar al ICAA el certificado de origen de la película donde se exprese y se reconozca la nacionalidad por las autoridades competentes del país de origen.⁵⁵

1.3.4.4 La sala de exhibición

Es el local donde se proyecta la película. Cuevas (1999) la denomina como un lugar de encuentro privilegiado entre la película y el espectador, es la caja mágica y es irremplazable.

La ley 20/2010 del cine denomina a la sala de exhibición cinematográfica como "el local o recinto abierto al público donde, de acuerdo con la normativa aplicable, se proyectan obras cinematográficas a cambio del abono previo de un precio o de una contraprestación, sin perjuicio de que en ella puedan programarse otros contenidos".

Si clasificamos las salas (figura 1-10) según el aforo y el número de pantallas tendríamos: salas únicas y multisalas⁵⁶. Dentro de la estructura de multisalas, en función del número de salas que lo conformen se clasifican en *miniplex*, *multiplex* o *megaplex*.

⁵⁴ Para que una película sea considerada de nacionalidad española y según normativa vigente Ley 55/2007, deberá ser realizada por una empresa de producción española, o de otro Estado miembro de la Unión Europea establecida en España, a las que sea expedido por órgano competente certificado de nacionalidad española, previo reconocimiento de que se cumplan los requisitos expresados en la citada Ley.

⁵⁵ Estados Unidos no dispone como Europa de un organismo estatal que administre el cine. La MPAA es quien emite este certificado de origen.

⁵⁶ Para reducir el éxodo cinematográfico de los años 80, se reconvierten las salas al igual que el modelo instaurado en Europa y aparecen las multisalas, caracterizadas por aforo diverso. Los cines de más de dos pantallas pueden ofrecer mayor programación que con una sala única.

Figura 1-10. Esquema de clasificación de las salas de cine.



Fuente: *Elaboración propia.*

No existe ninguna definición específica para los términos *miniplex*, *multiplex* o *megaplex*. Lo que sí existe es una investigación econométrica encargada por la empresa MEDIA Salles. *London Economics*⁵⁷ concluyó que “*el efecto multiplex puede ser únicamente aplicado a cines que cuenten con ocho o más pantallas, no con seis o siete*”. Otro punto de vista coincidente con esta conclusión lo encontramos en el *Dodona Research*⁵⁸.

A fin de que estos términos tuvieran una aceptación más generalizada, la Asamblea General de la *Union Internationale des Cinémas* (UNIC) celebrada en mayo de 1998, basándose en la investigación realizada, decidió por unanimidad que los cines deberían tener al menos ocho pantallas para tener la denominación de *multiplex*, y dos veces este número, es decir, al menos dieciséis pantallas, para poder tener la denominación de *megaplex*.

Si se clasifica las salas desde el punto de vista legal, existen: salas comerciales y salas X, aunque actualmente quedan muy pocas salas X. Las salas donde se proyectan películas de versión original, también se denominan salas comerciales.

⁵⁷ *Cinema Exhibition in Europe, White Book of the European Exhibition Industry*. MEDIA Salles 1994.

⁵⁸ *Dodona Research* es una empresa especializada en investigación y consultoría en la industria del cine. “*Dodona Research 1994 (“Cinema going Europe”, p. 3)*.”

La mayoría de las salas de exhibición⁵⁹ forman parte de cadenas o circuitos de exhibición; es el caso en que un empresario tiene varias salas que pueden ser de índole nacional o a escala internacional. Estos circuitos son muy ventajosos para el distribuidor, pues la película irá rotando por las salas de cine hasta llegar al punto de agotamiento.

Álvarez (2003) tiene una opinión más negativa sobre la evolución de las salas, las inversiones que se han realizado en las multisalas han sobredimensionado el mercado; en contrapartida ha disminuido la recaudación; también menciona la falta de grandes producciones. Esta situación crea unos ciclos de asistencia relacionados con la producción anual.

Cuevas (1999) piensa que en la implantación de las salas de cine deben preceder los movimientos del espectador, más que seguirlos. En este sentido, las salas de las periferias de las grandes ciudades son consideradas una renovación y disponen de una múltiple elección para los espectadores, con las multipantallas.

El poder de atracción comercial del complejo merecerá sin duda una pronta investigación económica y sociología, ya que sigue desarrollándose, y lo hará en los próximos años en las zonas donde todavía no ha penetrado. Se tratará de invertir el axioma, demasiadas butacas en insuficientes pantallas, consecuencia directa de la desaparición de la clientela sistemática, atraída por la comodidad de la televisión y el video, y de la aparición- constante- de públicos siempre más jóvenes, más selectivos, más exigentes y- los ciudadanos de la UE al menos- con oferta de ocio y más capacidad adquisitiva (Cuevas, 1999).

El modelo de gestión de las multisalas ofrece ventajas al espectador, en el sentido de que puede elegir la película que desea dentro de una extensa cartelera y con los estrenos que se ofrecen semanalmente. Y para el exhibidor también optimiza el rendimiento al tener salas de diferente aforo, pudiendo rotar la película de una sala a otra⁶⁰ hasta el agotamiento comercial de la misma; por otra parte, también supone un ahorro en los costes, al necesitar menos personal.

⁵⁹ Las salas de exhibición deben estar inscritas en el Registro de Empresas del ICAA, dependiente del Ministerio de Cultura.

⁶⁰ Si se proyecta la misma película en varias salas, debe pagarse una VPF (*Virtual Print Fee*) de cada una de las salas donde se proyecte la película.

1.3.4.5 La programación de una sala de exhibición

Los exhibidores o circuitos disponen de un programador de cine que es quien negocia con las distribuidoras y contrata los títulos de las películas que se exhibirán próximamente en las salas de cine. El exhibidor no puede elegir o contratar las películas que más le interesan. En España, debido a la cantidad de títulos que se estrenan semanalmente, se puede crear una fuerte competencia por ocupar un hueco en las salas, motivada por la política que siguen las *majors* para su lanzamiento (elevado número de copias).

Puede darse el caso de que una distribuidora quiera imponer un título determinado. Entonces el exhibidor (en caso de que tenga más salas) puede ejercer presión, de manera que si la distribuidora quiere estrenar en un cine concreto o una ciudad determinada, también tendrá que ceder la copia para otros cines de la misma cadena en ciudades que seguramente no son clave para las distribuidoras.

Como he comentado anteriormente aunque actualmente en desuso, algunas distribuidoras obligaban a contratar las películas por lotes, es decir, una película de éxito o muy comercial iba acompañada de otras películas que no tenían ningún interés ni para el exhibidor, ni para el espectador⁶¹.

1.3.4.6 La exhibición como negocio

El negocio de la exhibición cinematográfica en España está sufriendo una pérdida continuada de espectadores. Si se analizan las cifras sobre la evolución de la exhibición cinematográfica en España en los últimos años, se confirma que el sector está atravesando un declive desde el 2004, con una reducción significativa del número de espectadores. Esta evolución se detalla explícitamente en el capítulo 4 de este trabajo de investigación.

⁶¹ Con la entrada en vigor de la Ley de la Competencia se prohibieron estas prácticas desleales.

El único indicador que no decrece es el precio medio de la entrada, que en 2011 estaba alrededor de los 6,54 euros⁶². Pero por imposición del Gobierno español, el IVA correspondiente a la entrada de cine pasó del 7 al 21% desde el 1 de septiembre de 2012. Actualmente el precio de la entrada se sitúa por encima de los 9 euros⁶³. Mientras, en Alemania el IVA cultural es del 7%; en Francia del 5,5%; en Italia el 7%; en Bélgica el 6% y en España es el más alto de Europa.

El Presidente de la Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas destacó en su discurso de la Gala de los Goya 2013, como el hecho más grave “la brutal subida del IVA en la cultura y, por lo tanto, en el cine. Todos los sectores culturales, avalados por los estudios independientes, advirtieron de lo perjudicial de dicho incremento, tanto para el erario público -que obtendría una menor recaudación- como para todo el sector cultural (...)”. Los resultados están siendo todavía más negativos de lo previsto. El consumo cultural ha tenido un fortísimo descenso y, por lo tanto, menos recaudación, acompañado de fuertes costes sociales: cierres de empresas y aumento del paro entre otros perjuicios.

La decisión del gobierno español ha producido un daño en el sector de la cultura, lo que lleva a la reducción de la diversidad cultural y al crecimiento piratería en el caso del sector cinematográfico. Esto conducirá a una reducción de las inversiones en todo el sector de la cultura española y a la destrucción de miles de puestos de trabajo en el sector cultural español”, reza la carta, que sin embargo abre la puerta a la esperanza: “todavía hay tiempo para revertir esta decisión perjudicial” (Ríos, 2012).

Después del declive de espectadores, a finales de los años 70, originado por la aparición de la televisión y el video, se buscaron nuevas fórmulas de atracción para las salas de exhibición. En Estados Unidos y Francia existía el modelo de las multisalas, normalmente situadas en centros comerciales. Los empresarios e

⁶² Fuente consultada: Anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales 2012.

⁶³ Ante esta subida del impuesto en cultura, el sector cultural español remitió una carta en el mes de septiembre de 2012 en señal de protesta. Pero poco éxito tuvo la misiva, el pasado 7 de diciembre de 2012, las principales asociaciones internacionales del sector solicitaron directamente al presidente del Gobierno de España, Mariano Rajoy, que reconsiderara la eliminación del tipo reducido para la cultura. La carta, se remitió desde Bruselas, y fue firmada entre otras asociaciones por CEPI (*European Coordination of Independent Producers*, que reúne el 95% de la producción audiovisual europea), FERA (*Federation of European Film Directors*), FIA (*International Federation of Actors*), FIAD (*International Federation of Film Distributors Associations*), FIAPF (*International Federation of Film Producers Associations*), IFTA (*Independent Film & Television Alliance*), MPA (*Motion Picture Association*) y UNIC (*International Union of Cinemas*) (Ríos, 2012).

cine españoles importaron este modelo en los años 80, aunque inicialmente el público era reacio ante este modelo americano.

Matamoros (2009) afirma que el incremento del número de pantallas por complejo a principios de los 90 sirvió como fórmula para obtener economías de escala: una reducción de los costes de gestión, menos personal y cabinas de proyección automatizadas, entre otros. Como resultado, a más salas, más películas y por consiguiente mayor recaudación en taquilla, y si además pudieran alargar la permanencia de películas en cartelera, se reducirían los costes del producto.

El posicionamiento de la película en la sala de cine lo realiza el distribuidor, que es quien contacta con el exhibidor y negocia las condiciones de alquiler de la película. Busca salas donde pueda exhibir sus películas, aunque también puede ocurrir que el exhibidor tenga mucho interés en exhibir un título determinado, en este caso negociará con la distribuidora este título.

Los exhibidores necesitan tener referencias o garantías *a priori* del producto que van a ofrecer: resultados del estreno en el país de origen, referencias sobre quién es el director, los actores, la nacionalidad, etc. Las películas cada vez permanecen menos tiempo en cartelera y los exhibidores pueden realizar pocas prórrogas de los contratos, salvo que tengan *multiplex*. Se trata de renovar la programación, incluso puede darse el caso de que las distribuidoras oferten en España películas para su estreno cuando en el país de origen ya han salido en DVD.

1.4 EL MARKETING EN EL NEGOCIO DEL CINE

Existen diversos trabajos de investigación relacionados con el marketing en la industria del cine. Linares (2008) en su tesis doctoral analiza el uso del marketing cinematográfico en el cine español. El marketing en el cine ha cambiado en los últimos tiempos, entre otras muchas razones por la irrupción de las nuevas tecnologías. Originalmente la publicidad de las películas provenía del propio estudio con los títulos y los actores.

En los años 70 las películas permanecían en cartelera durante meses e incluso en pequeñas poblaciones permanecían casi dos años. La publicidad se realizaba por radio y prensa. En el mismo período se inició la saturación de publicidad mediante las cadenas de televisión. Esta metodología permitió hacer más efectiva la publicidad, realizándose los estrenos por saturación nacional e inundando el mercado de copias. En los años 80, se duplicaron el número de copias para los estrenos y la exhibición aumentó el número de salas para dar cabida a más copias.

Con el cambio de siglo y el aumento de la competencia, los *blockbusters* se estrenan con miles de copias, llegando a competir dos o tres nuevas películas durante el primer fin de semana. Aquí es donde el trabajo de marketing de películas debe posicionar al público el primer fin de semana para que sea la primera opción en el mercado. La política actual - de ahí la importancia del marketing - es que la película llegue en un tiempo muy reducido al máximo de público. En función del resultado de la película en el estreno del primer fin de semana, los ejecutivos de las multinacionales deciden si incrementan la campaña de marketing.

Gong et al. (2011) destacan que si se aumenta un 100 por cien los costes de producción, redundan significativamente en positivo sobre los ingresos de la película (se asocia un aumento del 4%). Mientras que el efecto de los costes de comercialización respecto de los ingresos de la película es mucho más significativo: si se aumenta un 100 por cien los costes de comercialización, los ingresos de la película aumentarían un 24%. Como investigadores, no pueden observar el rendimiento esperado de la película (los ejecutivos de las distribuidoras si disponen de estos datos).

En la corta vida del lanzamiento inicial de una película, el período más crítico es el fin de semana del estreno, ya que representa el 20% de la ganancia total en taquilla (Lieberman, 2006).

Matamoros (2009) considera que en la campaña de marketing deben identificarse las necesidades que tiene el consumidor, deben estudiarse las demandas actuales del mercado y diseñar los productos de forma que se

adaptan al máximo a la demanda real. Se realizan acciones (figura 1-11) para el plan de marketing del producto película. En el transcurso de los años, el marketing ha evolucionado para adaptarse a los cambios económicos y sociales de los consumidores. Los gastos de publicidad tienen un efecto de interacción positivo en los ingresos de taquilla. Basuroy et al. (2006) y Kotler (2000) lo definen como una valoración general de las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas en el entorno.

Figura 1-11. Acciones plan de marketing del producto película.



Fuente: (Matamoros 2009)/Elaboración propia.

Friedman (2006), responsable de marketing y distribución mundial de películas, define las disciplinas de publicidad como: publicidad creativa, publicidad y promoción, investigación de mercado, medios de comunicación e internacional. "El marketing de una película es como una carrera, porque cada disciplina puede

empezar en momentos diferentes pero todas terminan juntas, en el objetivo del fin de semana de estreno".

El marketing, pues, no es una ciencia, sino una disciplina que evoluciona y está a nuestra disposición (Matamoros, 2009).

Otros autores como: Calvo (2003), Buquet (2005), Kerrigan (2009), Durie (2000), Wyatt (1994) y Wasko (2003), coinciden en la diferenciación de los tres tipos de lanzamiento: *explotación lenta o estreno limitado, explotación media o moderada o estreno general y explotación masiva o combinación de salas* (figura 1-12).

El distribuidor decidirá qué técnica de lanzamiento de película utilizará en función de las expectativas comerciales de la película y, si es extranjera, considerará el éxito precedente en su país de origen. Se considera una película de nivel comercial *alto* cuando se comercializan más de 150 copias, de nivel comercial *medio* cuando se comercializan entre 75 y 150 copias y de nivel comercial *minoritario* cuando se comercializan entre 25 y 75 copias.

Figura 1-12. Esquema de las técnicas de lanzamiento de una película.



Fuente: *Elaboración propia.*

En Europa los estrenos se realizan en fechas diferentes en función de los países, y se consideran los días festivos y otros condicionantes. Como ejemplo, en Francia las películas se estrenan los miércoles; en Alemania, Italia y Portugal

se estrenan los jueves; y en Reino Unido, España y Austria se estrenan los viernes; al igual que en Estados Unidos. Se exhiben en salas de gran aforo para maximizar el rendimiento de la película. Destaca un periodo reducido en cartelera que oscila entre cuatro y ocho semanas, para explotarla posteriormente en las otras ventanas, aprovechando el tiraje de la publicidad. El coste de la publicidad se compensa con los beneficios obtenidos.

Otro trabajo de investigación (Broekhuizen, 2011) distingue que debería haber una mejor comprensión de las diferencias culturales y que las influencias sociales pueden ayudar a los comerciales a mejorar el lanzamiento de sus presentaciones de películas en todo el mundo. Delre et al.(2008) concluyen que los grandes estudios prefieren anunciar fuertemente las películas antes de su estreno para convencer a los grandes grupos de aficionados al cine, a ver la película juntos en el estreno del primer fin de semana. Esta estrategia se utiliza con mucha frecuencia, y probablemente sea mucho más eficaz que la introducción de la película en algunas pantallas y después confiar en el boca a boca.

Los costes de marketing de una película norteamericana, por poner un ejemplo, pueden estar por encima de los noventa millones de dólares. Con la película *Titanic*, *Paramount* se quedó con los derechos del mercado doméstico y *Fox* con los derechos del mercado internacional, el coste fue de más de 200 millones de dólares en producción y más de 100 millones a añadir en concepto de marketing. Calvo (2003) también coincide en que las distribuidoras norteamericanas suelen invertir en publicidad casi lo mismo que lo que cuesta la película, aunque no ocurre lo mismo con las películas europeas.

1.5 FESTIVALES Y FERIAS

La principal forma de comercialización pasa por la presentación de las películas en los festivales más importantes. Incluso las productoras más pequeñas ven también en los festivales de cine la mejor forma de dar a conocer un producto que de otro modo sería difícilmente exhibible, con la finalidad de despertar el interés de los distribuidores. Existen festivales internacionales y otros de ámbito local. En la tabla A-14 del Apéndice se destacan los más importantes.

Las ferias audiovisuales son la otra opción para la venta de las películas que no han sido seleccionadas para un festival o que aún no han conseguido distribuidor. Estos eventos tienen un potencial porque se muestran proyectos que todavía se están gestionando. Un ejemplo de lo que se puede ver en estas ferias son las primeras imágenes de una película que se está produciendo o preproducciones en busca de financiación. En Estados Unidos destacan: *Film Market*, *IFP Market*, *AFCI Locations*, *ShoWest*, *ShowEast*, *Spanish TV Expo*, entre otras.

En cuanto a los certámenes de premios, los más destacados en Estados Unidos son: *Oscars*, *Globos de Oro*, *Satellite Awards*, *Independent Spirit Awards*, *DGA Awards*; en España los *Goya*; en Cataluña los *Gaudí*; y en Europa, destacan los *César*, *David de Donatello* y *BAFTA*, entre otros.

1.6 OTRAS VENTANAS DE EXHIBICIÓN

Existen varias definiciones al respecto. Una definición de ventana sería el espacio (tiempo de explotación) que una película debe proyectarse en el cine antes de saltar a otro formato de forma legal (DVD⁶⁴, BD⁶⁵, VOD⁶⁶, Internet, etc.).

Otra definición de ventana sería donde una película puede exhibirse o comercializarse, es decir, el lugar: sala de cine, doméstico: DVD/BD, las televisiones con todas sus variantes, VOD, PPV⁶⁷, TV codificada, TV satélite, TV por cable e Internet. Cada ventana de explotación se gestiona de forma independiente, llegando en algún caso a gestionarse por las mismas empresas del sector cinematográfico⁶⁸.

Los límites del período de explotación de cada ventana los prevé cada país o territorio, poniendo el orden del ciclo de la explotación de forma que se preserve

⁶⁴ El acrónimo DVD significa *Digital Video Disc* (videodisco digital).

⁶⁵ El acrónimo BD significa *Blu-ray Disc* (formato de disco óptico).

⁶⁶ El acrónimo VOD significa *Video on Demand* (video bajo demanda).

⁶⁷ El acrónimo PPV significa *Pay per View* (pago por visión).

⁶⁸ La película "*Carmina o Revienta*", es un ejemplo que se ha acogido a la "alegalidad" vigente en nuestro país si no se acude a las ayudas públicas (en este caso se prescindió de las ayudas por el bajo coste de la película). Se ha realizado explotación simultánea en todas las ventanas (salas, reproductores domésticos y VOD). Tuvo bastante repercusión en los medios por la singularidad del modelo de negocio y por el apoyo del grupo editorial PRISA.

el negocio de las distribuidoras. La tendencia actual es modificar los tiempos e invertir el orden de las ventanas. Está legislado que con un año de antelación se adquieran las preventas.

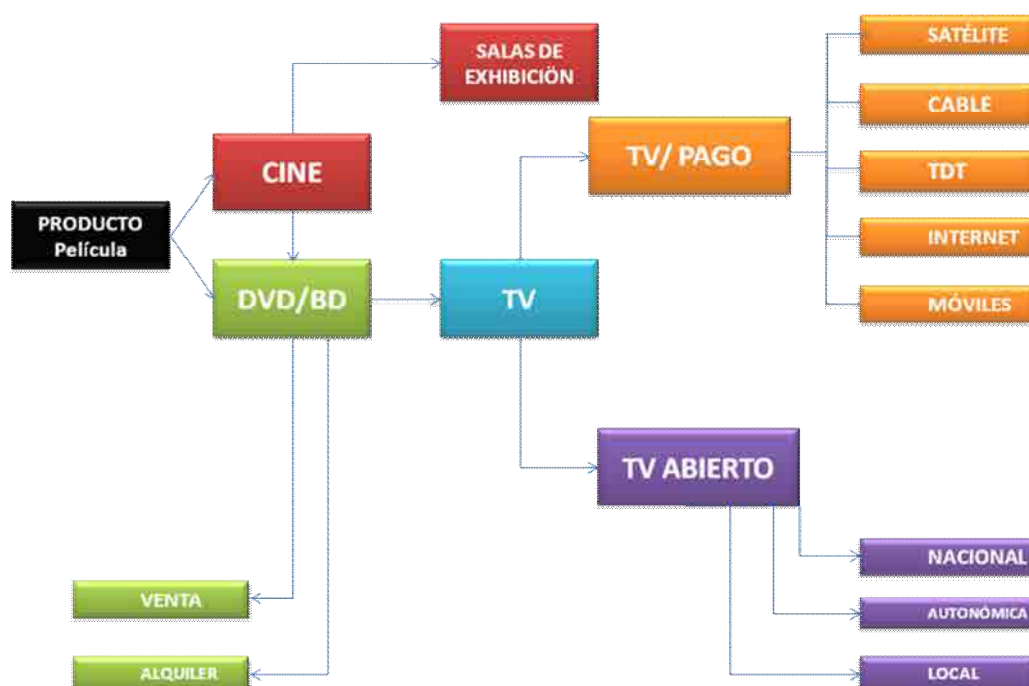
La clave para la rentabilidad de una película es su exhibición cinematográfica. (...) Cada territorio en el mundo tiene su propio estreno cinematográfico y sus propios mercados secundarios (Blume, 2006).

El estreno se considera la etapa más importante en el ciclo de vida de una película. El resultado de taquilla tiene un gran impacto en los demás mercados secundarios. Además, la taquilla no es la ventana más rentable⁶⁹.

Las ventanas de exhibición (figura 1-13) son escalonadas y su puesta en marcha se calcula para el estreno cinematográfico inicial en cada uno de los países del mundo. Actualmente la ventana es de 3 a 4 meses, importante disminución con respecto a los 6 meses definidos por Blume (2006) y otros autores. Como manifiesta el mismo autor, “la industria del cine ha creado estas ventanas y retrasos para maximizar los ingresos con un mínimo de canibalización de un mercado al siguiente”.

⁶⁹ Datos extraídos de un informe de investigación de septiembre del 2000 realizado por el banco de inversión internacional ABN Amro, las cuentas globales de taquilla representaron sólo 26 por ciento de los ingresos totales al por mayor para una película estrenada hoy. Consultado en <https://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/hollywood/business/windows.html> en enero de 2013.

Figura 1-13. Organigrama de las diferentes ventanas de distribución en España.



Fuente: *Elaboración propia.*

Estas ventanas comienzan a eclipsar el lanzamiento original en términos de generación de ingresos (aunque el escaparate cinematográfico sigue siendo el principal motor de los ingresos a lo largo de la cadena en la mayoría de los casos).

Los productores prefieren estrenos casi simultáneos para todos los públicos y formatos o canales. La implantación masiva de Internet ha sido perjudicial para el negocio cinematográfico debido a la piratería. Estamos en un mundo globalizado, por lo que el cine no puede quedar al margen⁷⁰.

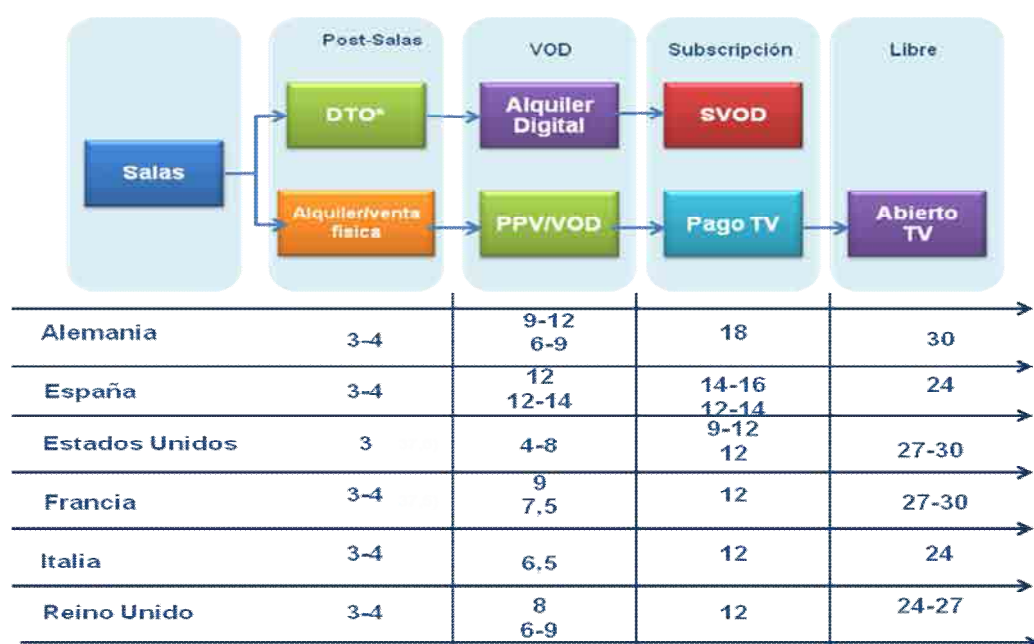
Cuando aún falta que se determine el presupuesto para el cine; cuando todavía está por precisar el porcentaje de la desgravación; cuando todo lo que no es

⁷⁰ Las *majors* han insinuado en la última convención de exhibidores norteamericanos *Showest* que se reducirán los plazos entre el estreno en salas y el resto de ventanas de explotación (vídeo e internet fundamentalmente), a dos meses. Si se retrasa más de dos meses la exhibición de una película en vídeo o internet, el dinero que se pierde es más de lo que se ingresa en taquilla. (Comentado por un responsable español de una *major* que quiere mantener su anonimato). Cuando se implantó el *day and date* en la década pasada, sirvió para reafirmar la idea de que tenía que haber ventanas, más reducidas, el consumidor apreciaba la inmediatez de la novedad en las estanterías. La exclusividad que tienen las salas se va desmoronando poco a poco.

crisis amenaza con convertirse en naufragio en el cine español, ¿tiene sentido preocuparse por algo tan nimio como el tiempo que las películas han de pasarse en el cine antes de saltar a otro formato, por ejemplo, internet? La frase es larga, la posibilidad de conflicto corta. Inminente dirían algunos (Martínez, 2012).

En la figura 1-14 se muestran los meses que transcurren entre las diferentes ventanas de explotación de cada país. Se compara Estados Unidos con los cinco principales países europeos. El plazo que normalmente transcurre entre el estreno en salas y la emisión por TV en abierto es de unos 20 meses.

Figura 1-14. Comparativa por países sobre los meses de duración de un largometraje en las ventanas de exhibición después del pase en cine.



Fuente: Screen Digest/Elaboración propia

* DTO Transferencia de datos objeto

En Francia obligados por ley⁷¹, la liberación del DVD se realiza a los 4 meses para las películas con menos de 200.000 espectadores. La ventana de una película mediante televisión de pago, es de 10 meses a partir de la fecha de estreno en cines, con respecto al estreno de servicio, cuando se ha llegado a un acuerdo con las organizaciones de cine profesional y 12 meses en los demás casos. En la segunda ventana, el período es de 22 meses a partir de la fecha de

⁷¹ Orden de 09 de julio 2009. En base al artículo 30-7 du Code de l'industrie Cinematographique.

estreno en los cines cuando el servicio ha firmado un acuerdo global si es necesario con la primera ventana de difusión, con organizaciones profesionales del cine, y 24 meses en los demás casos a partir de su presentación en salas.

En el caso de Alemania, la ventana oscila de tres a cuatro meses, pero se aplica la legislación a las producciones que han recibido una subvención. Pudiéndose reducir las ventanas de lanzamiento previa solicitud del productor. En Italia se realizan acuerdos caso por caso entre los distribuidores y los editores de DVD.

En España, los plazos de tiempo establecidos entre las diferentes ventanas de explotación, se han adoptado como medida para proteger el mercado de la exhibición⁷². Actualmente solo existe una ventana establecida por ley⁷³ que fija en tres meses para las películas españolas que reciben subvención. Para el resto, la ventana está fijada entre tres y cuatro meses, es una praxis comercial. Como se ha comentado anteriormente, en otros países se negocian las ventanas con las distribuidoras, cada vez se acortan más, el exhibidor presiona para obtener menos coste (*Film Rental*), que muchas veces no lo consigue.

En las tablas A-16 y A-17 del Apéndice se muestran datos (abril del 2013) del seguimiento de las ventanas de explotación en España del DVD y VOD.

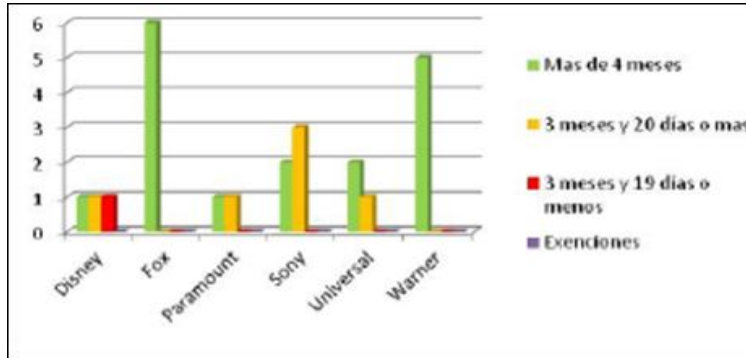
Analizando los datos por distribuidoras en el último trimestre de 2012 en España, de las 24 películas estrenadas por las *majors* durante este periodo, destaca *Disney* con la ventana mínima para la película *Invasor*, con 3 meses. *Fox* es la única que se mantuvo con más de 4 meses, y *Paramount*, *Sony*, *Universal* y *Warner* con una media de 3 meses y 20 días (gráfico 1-2).

⁷² La vigente Orden CUL/2834/2009, de 19 de octubre, por la que se dictan normas de aplicación del Real Decreto 2062/2008, de 12 de diciembre, que desarrolla la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine, en las materias de reconocimiento del coste de una película e inversión del productor, establecimiento de las bases reguladoras de las ayudas estatales, establece en su artículo 40, que la solicitud de las ayudas para la producción de largometrajes, deberá ir acompañada de la declaración responsable, relativa al compromiso del productor, de no comercializar la película en soporte videográfico con anterioridad al transcurso de tres meses desde su estreno comercial en salas de exhibición. Quedarán exonerados de esta obligación, una vez transcurrido el primer mes, cuando las películas hayan contado con menos de 10.000 espectadores en salas de exhibición durante dicho periodo.

La orden CUL/1772/2011, de 21 de junio, por la que se establecen los procedimientos para el cómputo de espectadores de las películas cinematográficas, estableciendo en su artículo 2 que el cómputo de operaciones de venta y de arrendamiento minorista a precios de mercado de soportes físicos de películas se iniciará a partir de los tres meses desde la fecha del estreno comercial en España, o de un mes si en este periodo el número de espectadores en las salas de exhibición no ha alcanzado los 10.000.

⁷³ Resolución de 14 de marzo de 2013, de la Dirección General del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales, por la que se realiza la convocatoria correspondiente al año 2013 de ayudas a la amortización de largometrajes.

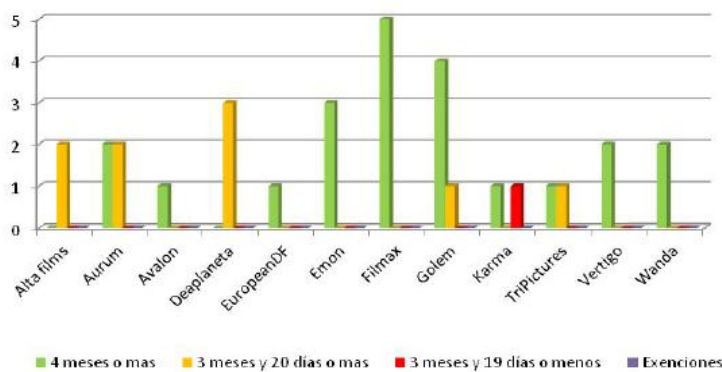
Gráfico 1-2. Período de las ventanas de las distribuidoras majors en España (4º trimestre 2012).



Fuente: FECE (Federación de Cines de España).

Continuando el análisis con el resto de distribuidoras en España, de las 32 películas distribuidas durante este trimestre, la ventana mínima en salas es liderada por *Karma* con 3 meses y cinco días con la película *La isla de los Olvidados* y la ventana máxima ha sido para *European Dreams Factory* con la película *Buscando a Eimish* con 5 meses y 7 días (gráfico 1-3).

Gráfico 1-3. Período de las ventanas de las distribuidoras independientes en España (4º trimestre 2012).



Fuente: FECE (Federación de Cines de España).

Las productoras intentan rentabilizar al máximo la inversión en el menor tiempo posible. Para ello, consideran la exhibición en cines como una campaña de publicidad a añadir. La tendencia de los últimos años es que haya una mayor rotación, ello repercute en que los estrenos aguantan pocas semanas, un mes o dos en el mejor de los casos. Se aprovecha el efecto recuerdo del estreno reciente, para impulsar su salida en DVD/BD al mercado de alquiler y venta

directa. Posteriormente pasará a la última fase de explotación comercial que es el medio televisivo⁷⁴.

1.6.1 El vídeo (VCR)

Aún sabiendo que está totalmente en desuso - desde 2005 el video ha sido sustituido por el DVD - se realiza una breve descripción del impacto que tuvo esta ventana de explotación en sus inicios y cómo lo explotaron los estudios cinematográficos.

A mediados de los años 70 se introdujeron los vídeo cassetes. Los estudios *Universal* veían al video VCR como una amenaza que influiría sobre la afluencia de espectadores en las salas de cines, por la caída de espectadores que habían experimentado.

En 1979, *Fox* vendió los derechos de video de su cinemateca a una compañía denominada *Magnafilm*; *Columbia* asignó los derechos de video de su cinemateca a *RCA*; *MGM* vendió los derechos de video de su cinemateca a *Ted Turner* y *Disney* prohibió que su cinemateca de dibujos animados tuviera acceso al video. *Paramount* quiso probar otra estrategia a finales de los años 80, consistente en poner un precio lo suficientemente bajo para atraer a los consumidores para que pudieran comprar en lugar de alquilar, lo hicieron con películas muy populares y la estrategia les salió bien.

Esta ventana de distribución se anunciaba cuando había transcurrido algo más de un mes desde que la película dejaba de exhibirse en las salas de cine. Su puesta a la venta se situaba de media entre cuatro y seis meses más tarde desde la exhibición en salas.

Las *majors* al estar preocupadas por la perspectiva de que los videos pudieran reducir progresivamente el número de espectadores de las salas, intentaron

⁷⁴ Primitivo Rodríguez, ex Presidente de la Federación de Entidades de Empresarios de Cine de España. comentó en una entrevista que desde el punto de vista de las productoras, les es imprescindible acotar la vida de las películas y, consecuentemente, su salida a la venta y en alquiler. Define a las películas como meros productos de consumo rápido, *fast food* audiovisual.

limitar esta caída pleiteando con las empresas productoras de video, sin darse cuenta de que su futuro podría estar con el entretenimiento domestico⁷⁵.

A finales de los 90 utilizaron la estrategia de participar de los ingresos cediendo, mediante licencia, un gran número de copias a los video clubes a cambio de percibir unos honorarios para el alquiler. Esta estrategia cedió a las *majors* muchísimo control sobre el negocio del alquiler (Epstein, 2007).

1.6.2 El DVD

El DVD se introdujo en los años 90. Para mejor comprensión de cada una de las modalidades existentes en el mercado y su confusa terminología, describiré cada uno de los formatos existentes en el mercado.

Los inicios fueron un poco polémicos debido a que las empresas que los desarrollaron no querían unificar los formatos. Finalmente bajo presiones de grandes compañías informáticas, llegaron a un acuerdo. En el año 1997 se presentó al público, tuvo muy buena aceptación porque era tres veces más rápido que los CD y siete veces más rápido que los VCR. Hay que diferenciar los diferentes formatos existentes, los formatos físicos (DVD-ROM y DVD-R) de los de aplicación (DVD-Video o DVD-Audio).

La versión digitalizada del video surgió como resultado de un feliz matrimonio entre los estudios estadounidenses y los fabricantes japoneses de electrónica. El objetivo era proporcionar una alta tecnología que permitiera usarse varias veces sin el riesgo de disminuir la calidad (Epstein, 2007).

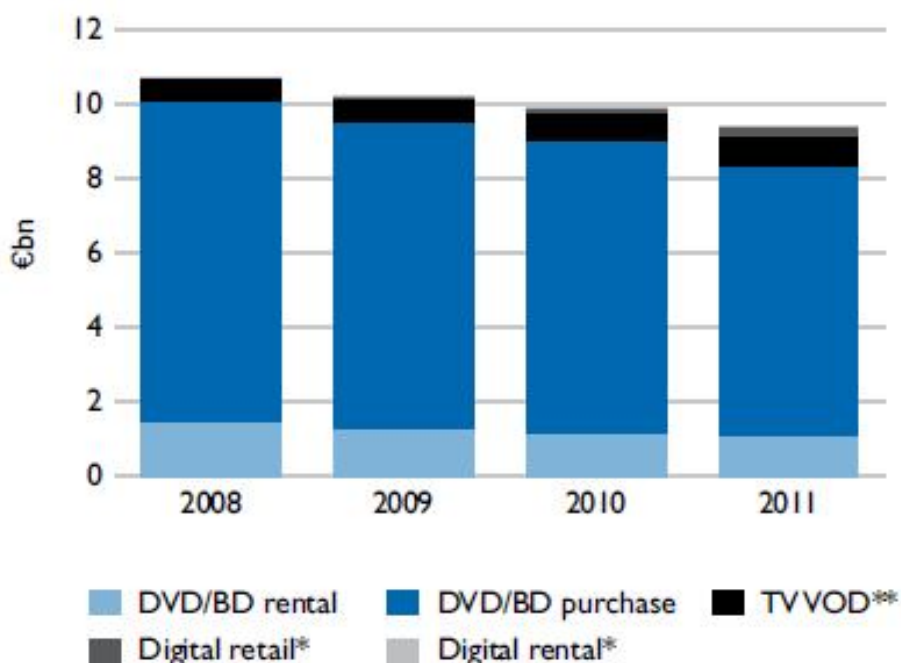
Los estudios no invierten mucho dinero para la publicidad en video, su comercialización depende mayormente del impacto que haya quedado en la mente de las personas, a resultas de la campaña de publicidad en los cines. "Puede parecer retorcido, pero cuanto mayor es el éxito de una campaña de marketing, y cuanto más elevados son los ingresos brutos que se obtienen

⁷⁵ La empresa *Sony* fue demandada por infracciones a la ley que rige los derechos de reproducción (*copyright*): el caso *Betamax*, por las empresas *Universal* y *Disney*, ganando la batalla por fallo del Tribunal Supremo en 1984. De no ser así, quizás los VCR no hubieran existido, y no hubiera habido un mercado tan masivo de videos, que en un momento determinado, llegaron a sostener a los propios estudios, los cuales habían intentado aniquilar con anterioridad al mercado del vídeo.

durante el primer fin de semana de estreno, mayor es la presión para editar las películas en video" (Epstein, 2007).

La versatilidad del DVD ha marcado cambios en el negocio del cine, hasta el punto de que la producción de películas no se dirige únicamente al público de salas, sino que para aumentar ventas se editan formatos con cambios respecto a la película original, se pueden añadir *tráilers* de otras películas, videos musicales y se venden como ediciones especiales para atraer a más público. Al igual que ha ocurrido en la exhibición en salas, durante el período 2008-2011 la evolución en Europa del consumo de DVD/BD ha ido descendiendo, mientras que el Digital TV/VOD ha aumentado (gráfico 1-4). El DVD ha sido un gran negocio al por menor, las *majors* venden los títulos nuevos y anteriores⁷⁶.

Gráfico 1-4. Evolución del gasto total de los consumidores en entretenimiento para el hogar en Europa. Período 2008-2011.



Fuente: *International Video Federation 2012. European Video Yearbook 2012.*

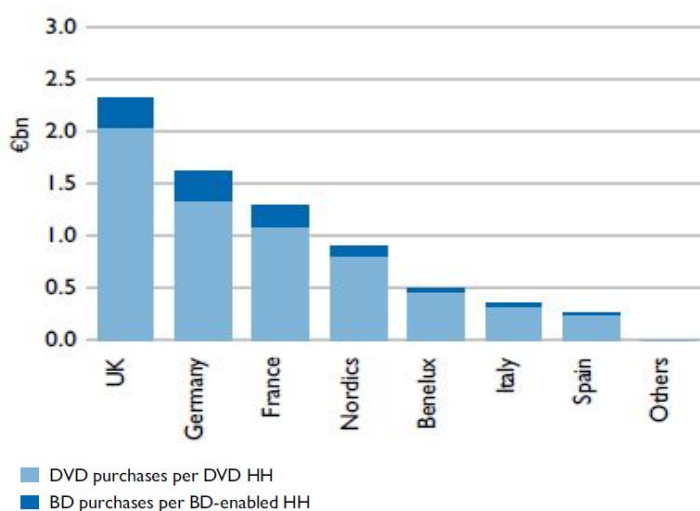
En el gráfico 1-5 se muestra el gasto del consumidor de vídeo doméstico digital en formato DVD/BD en los principales países europeos. Encabeza Reino Unido,

⁷⁶ Los datos obtenidos sobre las tendencias generales del mercado del video, en soporte físico o en formato electrónico bajo demanda (VOD), provienen de la información que facilitan sus distribuidores (a partir de sus ingresos), en colaboración con la *IHS Screen Digest* y la *Internacional Video Federation* que son quienes realizan las estadísticas.

seguido de Alemania, Francia. Países Nórdicos, Benelux, Italia y por último, España. Destaca de Europa que desde el año 2005 viene disminuyendo su fortaleza como negocio, perdiendo casi un 40%, fundamentalmente por el número de copias alquiladas, seguido de la venta de copias. España no está al margen de este brutal descenso de la ventana vídeo.

En Estados Unidos, el alquiler y venta de DVD ha manifestado la misma tendencia que en Europa en los últimos años. El DVD alcanzó su máximo éxito en 2006 en ventas y alquileres, pero un año después, su comercialización dio muestras de enfriamiento, lo que podría deberse a la aparición del *High Definition HD* y del *Blu Ray*. Para compensar esta situación, la cadena *Blockbuster* decidió apostar por la distribución *on-line* de contenidos con la adquisición de la empresa de descargas en línea *Movielink LLC*⁷⁷.

Gráfico 1-5. Gasto del consumidor en DVD / BD en los principales países europeos (billones de euros). Año 2011.



Fuente: *International Video Federation 2012. European Video Yearbook 2012.*

Al igual que en las salas de cine, el estreno en DVD y otros formatos similares se ha convertido en todo un acontecimiento. Se invierten millones de dólares en publicidad, eventos, *partners* promocionales y una importante apuesta en investigación de mercados (Clemente, 2009).

⁷⁷ *Movielink LLC*, fue la primera empresa del mundo en ofrecer películas legalmente descargables de los grandes estudios. En 2007 *Blockbuster* compró *Movielink*. En 2008 el sitio web de *Movielink* fue cerrado.

Otra variante de la distribución que funciona como un videoclub es la que ofrece *Netflix*⁷⁸, es el mayor servicio mundial de alquiler *on-line* de películas, funciona como una combinación del videoclub tradicional y el VOD, siendo una alternativa más cómoda y más económica. Esta fórmula de suscripción con tarifa plana no tiene límite de películas al mes ni margen temporal predefinido.

Según el Observatorio Europeo del Sector Audiovisual, el crecimiento de los servicios a la carta ha sido muy rápido, contabilizándose cerca de 700 páginas web de video a la carta⁷⁹. El mercado está girando hacia el consumo de VOD y PPV. La denominación de video a la carta incluye servicios que van desde la emisión en horarios múltiples, hasta canales por satélite basados en el PPV. Este mercado está dominado por compañías veteranas de Estados Unidos de telecomunicaciones como *iTunes de Apple*, emisoras, canales de televisión, empresas de alquiler en línea como *Netflix*, las grandes empresas de tecnología, los gigantes de Internet (*Google o Facebook*) y sus tiendas electrónicas, entre otras.

1.6.3 El *blu-ray*

El *blu-ray* (BD) es un disco óptico de almacenamiento, diseñado para la reproducción de audio y video de alta definición y fidelidad, también tiene capacidad para almacenar información. La diferencia con un DVD consiste primordialmente en la cantidad de información que puede almacenar, aproximadamente 6 veces más, siendo proporcional la cantidad de almacenamiento a la calidad de la imagen (a mayor calidad de imagen, mayor cantidad de almacenamiento).

En 2008, *Warner Bros* anunció por sorpresa que adoptaría exclusivamente el modelo *Blu-ray*, a pesar de que su socio tecnológico tradicional había sido

⁷⁸ *Netflix* funciona como un videoclub con una plataforma de video vía online o por correo postal (servicio disponible sólo para Estados Unidos), que le proporciona al suscriptor una cantidad ilimitada de rentas de las películas y series de su catálogo. El sistema se basa en el pago de una cuota mensual que puede ser variable en función del número de títulos alquilados, los suscriptores pueden acceder por Internet al catálogo de películas. En el primer trimestre de 2013 ha alcanzado los 36 millones de usuarios a nivel global de los cuales 29.2 millones residen en Estados Unidos.

Consultado en <https://signup.netflix.com/MediaCenter/Timeline>.

⁷⁹ *FOCUS 2010*, consultado en http://www.obs.coe.int/online_publication/reports/focus2010.pd.

Toshiba (fabricante del HD DVD⁸⁰). *Toshiba* anunció el abandono de este formato, momento en el que *Sony* consiguió que imperase su modelo *Blu-ray* respaldado por *HP*, *Apple*, *Dell*, *Hitachi*, *Phillips*, *Pioneer*, *Sharp* y *Samsung* entre otras.

Según los analistas, la satisfacción de los consumidores con el nivel de calidad que ofrecen los reproductores DVD estándar en comparación con el alto precio del *software* y *hardware* del *Blu-ray* han desincentivado la compra.

1.6.4 La televisión

La televisión es la segunda ventana de exhibición, refiriéndonos a la explotación cinematográfica que adquiere los derechos de emisión de las películas. En este trabajo de investigación únicamente se tratará de la televisión como ventana de explotación de películas.

Si clasificamos la televisión en función de la señal emitida, tenemos la televisión analógica y la televisión digital. También la podemos clasificar en función del medio con el que se transporta la señal: por tierra (mediante ondas hertzianas o por cable) y mediante satélite. Otra clasificación en función del criterio económico que seleccione el espectador: la televisión gratuita y la televisión de pago con las siguientes modalidades: PPV, VOD y televisión interactiva entre otras⁸¹.

En 1999, la Unión Mundial de Televisión definió un único estándar mundial de producción digital de HDTV⁸². La llegada de la televisión digital terrestre (TDT), con muchos más canales, gratuita y con unos contenidos cinematográficos muy exhaustivos ha sido otra gran oferta.

⁸⁰ El acrónimo HD DVD (*High Density Digital Versatile Disc*), significa disco digital versátil de alta densidad.

⁸¹ Inicialmente, el formato de la señal por satélite utilizaba tecnología de microondas de banda "C", requería una voluminosa antena parabólica para recibir la señal. A principios de los 90, lanzaron los satélites de banda "KU" con un señal más fuerte y una frecuencia más alta. Las cadenas por satélite utilizan técnicas de compresión para añadir más canales, actualmente se puede llegar a escoger cientos de canales.

⁸² El HDTV (televisión de alta definición), presenta el doble de resolución que una televisión estándar, una manera de apreciar la resolución es comparando el número de píxeles (elementos de la imagen).

Los contenidos asumen una importancia estratégica en el escenario de la televisión digital. En este sentido, el sector cinematográfico juega un papel clave como uno de los ámbitos básicos en el abastecimiento de productos audiovisuales a las cadenas y operadores televisivos. El cine constituye una de las materias primas esenciales de la oferta digital, y, desde ese punto de vista, posee una ventaja cualitativa para posicionarse ante el nuevo contexto (Casero, 2007).

Con la aparición de la televisión, los estudios cinematográficos la vieron como una amenaza más que un negocio futuro, enseguida recurrieron a emplear dos estrategias: la primera consistió a principios de los años 50, en denegar las licencias de las películas de su cinemateca, lo que les hubiera proporcionado grandes beneficios. También se negaron a que alquilaran sus platós, sus equipos y su personal técnico. Como ha quedado latente, esta táctica no impidió el crecimiento de la televisión, más bien los estudios tuvieron menos control sobre su negocio cinematográfico. La segunda estrategia consistió en lanzar un producto diferenciado del que podía verse en televisión, el *formato cinemaScope*⁸³, sustituyendo al formato 4:3 que era el que se usaba habitualmente.

Innovaron otros productos como: el sistema *Cinerama*⁸⁴, que se utilizaba fundamentalmente para mostrar pantallas divididas, el formato *Todd-AO*⁸⁵, el cine en tres dimensiones o 3D, y el *Smell-O-Vision*⁸⁶, consistente en que las imágenes fueran acompañadas de aromas. A pesar del lanzamiento de estos nuevos productos, los estudios no lograron recuperar al público y cambiaron su estrategia, decidieron utilizar sus estudios para realizar programas originales para la televisión. Paralelamente cedían mediante licencia sus cinematecas a la televisión.

⁸³ El *CinemaScope*, es un sistema de filmación caracterizado por el uso de imágenes amplias en las tomas de filmación, logradas al comprimir una imagen normal dentro del cuadro estándar de 35 mm, para luego descomprimirlas durante la proyección logrando una proporción que puede variar entre 2,66 y 2,39 veces más ancha que alta.

⁸⁴ Cinerama es el nombre comercial para el proceso de filmar con tres cámaras sincronizadas y proyectar por medio de tres proyectores de 35 mm trabajando en igual sincronía, una imagen panorámica, incrementando su detalle y tamaño, sobre una enorme pantalla de acusada curvatura.

⁸⁵ *Todd-AO*, conocido históricamente como un formato de muy alta resolución de pantalla ancha de cine, desarrollada a mediados de 1950.

⁸⁶ *Smell-O-Vision*, sistema que libera olor en una película para que el espectador pueda saber lo que ocurre desde un punto de vista en el que el sentido olfativo es bueno durante la proyección.

Los estudios salieron beneficiados cuando en 1970 la *Federal Communications Comission*⁸⁷, prohibía a las cadenas de televisión en abierto, que no a los estudios de cine, vender programas a otros canales de televisión. Estas reglas fueron instauradas para reducir el poder de la cadena y estimular a otras compañías a que formaran parte del paisaje televisivo, momento en que los estudios aprovecharon e hicieron el negocio en realizar y poseer programas para la televisión, que posteriormente cederían mediante licencia a otras cadenas y finalmente lo venderían a canales locales o al extranjero.

El negocio de los programas de televisión permitió a los estudios obtener grandes beneficios, y en los años 90, los ingresos provenientes de la televisión eran quince veces mayor de los que obtenían en las salas de cine (Epstein, 2007). También descubrieron que podían ganar muchísimo dinero cediendo su cinemateca a la televisión. Después de una gran presión por parte de las cadenas y las compañías de producción, en 1995 FCC canceló las reglas.

Para las empresas *majors*, esta explotación es muy rentable, porque los gastos de la comercialización de las películas los paga la propia cadena de televisión que las emite, por lo que no es de extrañar que los ingresos sean muy superiores a los obtenidos en la exhibición en salas.

En el año 1995, se levantó la Regla de Intereses Financieros y Venta, momento en que las empresas *majors* aplicaron la estrategia de la integración vertical en Estados Unidos y en el extranjero, se hicieron con el control de los principales canales de televisión, televisión por pago, televisión por cable y la televisión por vía satélite.

La televisión en todos los países del mundo se ha ido convirtiendo en un responsable en grado decisivo de la fuerte regresión de la industria cinematográfica, que no ha ofrecido a cambio ninguna compensación comercial y sí se ha aprovechado de su capacidad monopolizadora en el mercado de la compraventa de programas (Cuevas, 1999).

⁸⁷ Federal Communications Comission (FCC), es una agencia estatal independiente de Estados Unidos, bajo responsabilidad directa del Congreso. Se encarga de la regulación (incluyendo censura) de telecomunicaciones interestatales e internacionales por radio, televisión, redes inalámbricas, teléfonos, satélite y cable. La FCC otorga licencias a las estaciones transmisoras de radio y televisión, asigna frecuencias de radio y vela por el cumplimiento de las reglas creadas para garantizar que las tarifas de los servicios por cable sean razonables.

Una vez superados todos los conflictos de competencia entre los estudios cinematográficos y la televisión, era de gran interés por ambas partes, obtener el máximo de beneficios. Para ello, buscaron una fórmula comercial para la cesión y adquisición de los derechos de las películas diferenciando tres tipologías: películas de estreno, películas de reestreno y *telefilmes*.

La adquisición de las películas de estreno se realiza mediante las distribuidoras y en algún caso, cuando la cadena de televisión colabora con las productoras, las adquiere directamente a la productora. Las películas de estreno se diferencian porque son adquiridas por una única cadena de televisión de cada una de las categorías (una cadena de televisión en abierto y una cadena de una plataforma de televisión de pago), la emisión debe realizarse transcurrido un periodo determinado desde su estreno en la sala de exhibición, normalmente un año.

En USA los principales canales de televisión de pago por visión son propiedad o están controlados por las empresas matrices de los estudios de cine, también denominados padres corporativos. Los estudios conceden licencias sobre sus películas y programas de televisión una y otra vez a las redes de cable, emisoras locales, y organismos de radiodifusión extranjeros. Sin los beneficios que proporciona la televisión, seguramente los estudios de Hollywood no podrían sobrevivir. Las enormes bibliotecas de películas y programas de televisión de que disponen, les permiten contar con este flujo de ingresos, al margen de lo que ocurra en taquilla. Los estudios independientes no corren la misma suerte.

En España, la televisión también es una fuente de financiación para las películas españolas, mediante la adquisición de los denominados *derechos de antena*⁸⁸ o venta de los *derechos de emisión* sobre proyecto (antes de rodar la película). La jerarquía de explotación determina los plazos de emisión en las ventanas, regulado por la Ley General de Comunicación Audiovisual (Ley 7/2010).

⁸⁸ *Derechos de antena*, se refiere a los derechos de emisión por radio o por televisión, de una película cinematográfica, una competición deportiva, etc.

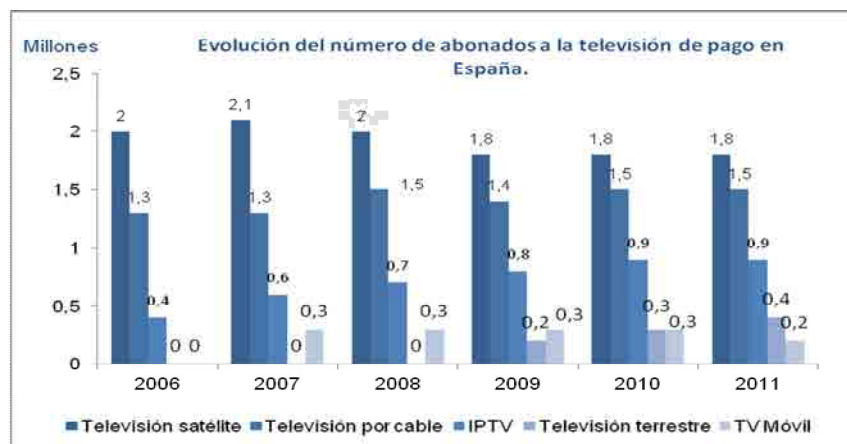
En 1983, se firmó el primer acuerdo cine-TV convirtiéndose la televisión en un agente de financiación para la industria del cine, colaborando mediante la adquisición de los derechos de antena o derechos de emisión⁸⁹.

En España, existen dos modalidades de compra para la adquisición de los derechos de antena (Calvo, 2009):

- Mediante el pago de una cantidad fija, con una cantidad ilimitada de pases de película durante un periodo de vigencia estipulado en el contrato.
- Mediante el pago de una cantidad fija y un escalado por tramos de recaudación, esta cantidad complementaria irá aumentando en función de la recaudación.

La revolución de la televisión será la próxima comercialización en un plazo breve, de la televisión inteligente o *Smart TV*⁹⁰. En el gráfico 1-6 se muestra la evolución del número de abonados de televisión en España durante el período 2006-2011. Se muestra un descenso del número de abonados de televisión por satélite y un ligero aumento de la televisión por cable, terrestre y móvil.

Gráfico 1-6. Evolución del número de abonados a la televisión de pago en España.



Fuente: CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones).

⁸⁹ La Ley 25/1994 estableció "los operadores de televisión deben destinar cada año el 5 por ciento de sus ingresos obtenidos en el ejercicio anterior a la financiación de largometrajes y películas para televisión". La ley de 2010, añade también la financiación de series para televisión, documentales y series de animación. En el caso de prestadores de servicios de titularidad pública de cobertura estatal o autonómica, esta obligación aumenta al 6 por ciento.

⁹⁰ La televisión inteligente o *Smart TV* describe la integración de Internet y de las características Web 2.0 a la televisión digital y al *set-top box*, así como la convergencia tecnológica entre los ordenadores y estos televisores y el STB. Estos dispositivos se centran en los medios interactivos en línea, en la televisión por Internet, y en otros servicios como el vídeo a la carta.

En Estados Unidos, los ingresos derivados del PPV han aumentado considerablemente frente a la pérdida de espectadores de forma paulatina de películas emitidas por las televisiones en abierto. A continuación se detallarán otras modalidades.

1.6.4.1 Pay per view (PPV)

En este caso, el consumidor puede ver una película en un horario predeterminado, a cambio de pagar por verla. El precio de compra de una película para pasarla en televisión dependerá de lo que haya recaudado en taquilla, suele ser a porcentaje con un máximo. En el gráfico 1-7 se muestra la evolución de los eventos en PPV en España, con un descenso continuado desde 2006. Si se compara fútbol y películas, estas últimas han superado claramente en los últimos años a los eventos futbolísticos.

Gráfico 1-7. Número de eventos de VOD y PPV de pago en España.



Fuente: CMT (Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones).

1.6.4.2 Video on demand (VOD)

En el VOD el espectador es el que decide cuando quiere ver la película, también puede grabar los programas en los servidores de la suministradora de cable y puede tener acceso a los contenidos grabados como si fuese un VCR, incluso puede realizar avances hacia adelante y hacia atrás (Clemente, 2009). El VOD es un medio de distribución Hébert (2007) en el que están implicados los

prestadores de servicios (empresas de telecomunicaciones, operadores de cable y satélite entre otros), los operadores de contenidos (productores y distribuidores) y por último los consumidores.

El VOD combina diferentes tecnologías y formatos; la distribución se realiza mediante diferentes tipos de redes: Internet, IPTV, cable, fibra óptica, acceso *wireless* de banda ancha y telefonía 4G entre otras, Existen diferentes modelos de negocio como el alquiler, compra, suscripción, etc.⁹¹.

El número de suscriptores a servicios de VOD se ha incrementado notablemente y se estima que el crecimiento todavía será mayor. Los grandes estudios no han desaprovechado esta oportunidad de negocio, desarrollando una *joint venture* para ofrecer este servicio⁹².

En un tiempo de grandes cambios e infinitas ofertas de ocio, una cosa está clara: las productoras, distribuidoras y proveedores de servicios deben centrarse en crear conexiones con el público en este mundo digital de posibilidades ilimitadas (Hébert, 2007).

La suscripción a la televisión de cable y satélite también han crecido durante los últimos años, con una considerable oferta distribuida en una multitud de canales. Se ha convertido en un competidor relevante para el mercado del DVD y de formatos similares, por su incremento e incursión en los hogares.

Debido a la rápida expansión del VOD, las reguladoras audiovisuales⁹³ y las agencias nacionales del cine han empezado a implicarse. En Francia, el CNC⁹⁴

⁹¹ Según mediciones realizadas en Febrero de 2012 por el *Observatorio Europeo del Audiovisual*, en Europa existían 381 sitios de Internet dedicados al VOD. La oferta de las redes IPTV era de 70 en Europa y 50 plataformas diferentes de redes de cable. Existe menor oferta en cuanto a plataformas de VOD en la TDT mediante satélite.

⁹² Se ha creado el *Premium Video on Demand*, para que público norteamericano con posibilidades económicas, pague una cantidad extra para ver películas en casa al mismo tiempo que las películas se estrenan en los cines. No deja de ser una competencia para los exhibidores norteamericanos. Es una forma de recuperar parte de esos ingresos que han perdido las *majors* con el descenso de ventas de DVD. Publicado en *Deadline New York "CinemaCon: Execs Agree Premium VOD Might Work With Other Changes In Movie Business"* el 17-4- 2013. <http://www.deadline.com/2013/04/cinemacon-premium-vod-studio-theater-owner-compromise/>.

⁹³ En España, las autoridades reguladoras se han incorporado con bastante retraso a la legislación europea en materia de control audiovisual. En la actualidad, España es el único de los grandes países europeos y uno de los escasos países del mundo desarrollado que no cuenta con una autoridad nacional que regule los contenidos audiovisuales, donde la Secretaria de Estado para las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (SETSI) es el organismo que cumple las funciones que debería tener un Consejo Audiovisual Nacional. Por el contrario, y en consonancia con la situación de descentralización administrativa que se

ha sido pionero en crear el *Observatorio del VOD*. Este mercado presenta dificultades para la obtención de datos en cuanto a ventas, alquiler y volumen de negocio. A todo ello hay que añadir que los proveedores de estos servicios no destacan por su transparencia en cuanto a la facilitación de datos económicos.

1.6.5. La banda ancha

La penetración de la banda ancha está directamente relacionada con el uso de Internet. Los habitantes de países con gran penetración de esta banda tienen más tendencia a usar Internet para temas culturales y de ocio (Hébert, 2007).

El ratio de penetración de la banda ancha en España se situó en noviembre de 2012 en 24,9 líneas por cada 100 habitantes, frente a las 24,1 conexiones registradas en noviembre de 2011. En ese periodo, el parque total de las líneas de banda ancha aumentó en un 3,8% hasta 11,52 millones de conexiones⁹⁵.

1.6.6 Descargas *on line*

Las descargas legales de películas han crecido en los últimos años. Existen estudios que evidencian que los principales clientes de los servicios de descarga *online* de películas son clientes habituales de salas de cine y videoclubs, descartando la canibalización de las otras alternativas de consumo.

No cabe duda de que se desconoce el alcance de esta nueva revolución de los contenidos audiovisuales y del ocio digital. Lo que sí se puede estudiar este

experimenta en nuestro país desde 1978, han sido las diferentes comunidades autónomas las que han dado los primeros pasos para dotarse de organismos de regulación y control de los contenidos que emiten las televisiones o la radio que operan en su territorio. En este sentido, fue Cataluña la comunidad pionera en disponer de un Consejo Audiovisual, el CAC. En 1995 se dieron los primeros pasos, dos años después la autoridad catalana ya era operativa, aunque su creación definitiva tuvo lugar en el 2000 (Aguaded, 2008).

El Consell de l'Audiovisual de Catalunya (CAC) es la autoridad independiente de regulación de la comunicación audiovisual de Catalunya. Tiene como finalidad velar por el cumplimiento de la normativa aplicable a los prestadores de servicios de comunicación audiovisual, tanto los públicos como los privados. Tiene como principios de actuación la defensa de la libertad de expresión e información, del pluralismo, de la neutralidad y la honestidad informativas, así como de la libre concurrencia al sector. El CAC se rige por la Ley 2/2000, de 4 de mayo, del Consell de l'Audiovisual de Catalunya, así como por la ley marco del sector, es decir, la Ley 22/2005, de 29 de diciembre, de la comunicación audiovisual de Catalunya.

⁹⁴ El CNC es el establecimiento público de referencia en Francia, para todas las cuestiones relacionadas con el cine. Está bajo la tutela del Ministerio de Cultura, se encarga de distribuir el dinero entre las productoras que lo hayan solicitado, destinando anualmente más de 700 millones de euros, se encarga de la materia reglamentaria, promoción y conservación del patrimonio.

⁹⁵ Datos publicados de CMT (Comisión del Mercado de Telecomunicaciones).

nuevo modelo de negocio e intentar entender (con el nuevo escenario) hacia donde se dirigirá.

*Una nueva generación de consumidores ha nacido y demanda contenidos donde quieren, cuando quieren y de la manera que ellos quieran*⁹⁶.

Cuando Internet se cruzó en nuestras vidas, el gran enigma que suscitaba polémica era el contenido versus la distribución. Actualmente la distribución de la tecnología digital está más que universalizada, siendo lo más importante el contenido.

No se puede ignorar que Internet, aunque signifique una gran amenaza por la piratería, tiene un potencial de mercado y de nuevos usuarios *online* y también *off line* de volumen inimaginable. Es una ventana de distribución donde los consumidores deciden lo que quieren ver, cuando lo quieren ver y a qué precio lo quieren pagar.

La dimensión es internacional merced a que se puede acceder desde cualquier punto del planeta en tiempo real, sin restricciones de índole temporal e incluso físicas. El emisor se ahorra muchos costes de intermediación y tiene una amplia gama de productos y servicios.

Internet es plural, se pueden encontrar contenidos de cualquier persona o de cualquier país.

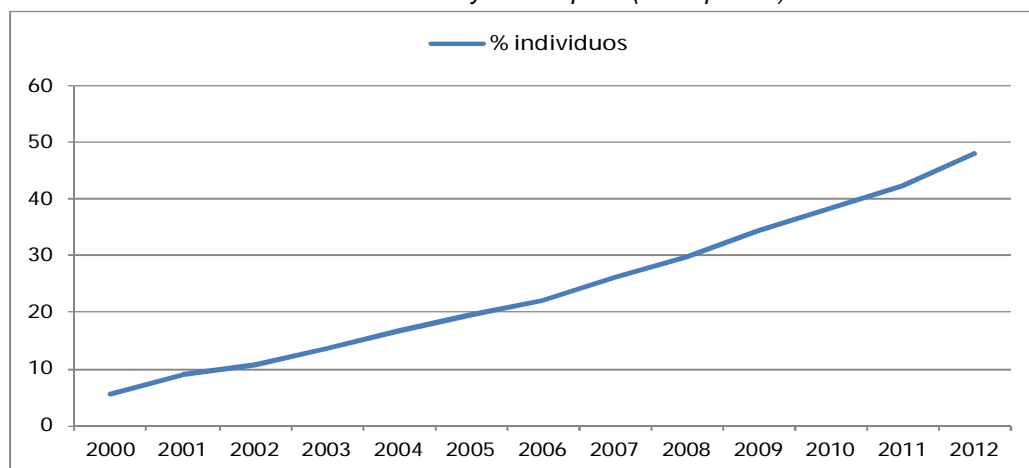
(...) Internet es el medio que garantiza mejor la diversidad cultural, social, nacional y personal. Por el momento, su regulación es escasa y en principio, su desarrollo no necesita grandes inversiones (Medina, 2011).

La llegada de Internet ha significado una revolución digital, con muchas posibilidades de elección para el consumidor y un grado de penetración destacable de la banda ancha en todos los hogares del mundo. Este crecimiento del ancho de banda (gráfico 1-8) es necesario para acceder bajo demanda a una

⁹⁶ Frase pronunciada por *Rupert Murdoch* en 2006. Publicado en <http://www.panoramaaudiovisual.com/2009/10/02/> el audiovisual-la-revolucion digital y la implantacion de las nuevas tecnologias/ (Cristóbal, 2009).

serie de programas, servicios y contenidos potencialmente ilimitados. La televisión digital terrestre está actualmente en plena expansión y la telefonía móvil alcanza cotas de penetración muy altas en muchos países.

Gráfico 1-8. Evolución del uso de Internet ayer en España (datos por ola).



Fuente: AIMC- EGM/Elaboración propia.

La piratería debe controlarse mediante sistemas de gestión de derechos digitales. Se puede minimizar, si se aplican nuevos desarrollos legislativos y se implantan sistemas de control de derechos digitales que sean seguros y efectivos. Es importante evitar la venta de aparatos que inciten a la piratería.

En España, el ratio de penetración del móvil se ha situado por debajo de la media de los países desarrollados. La Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) fijó en la última actualización del ranking mundial (se refiere a la conclusión de 2011) una penetración de 122,3 líneas por cada 100 habitantes para las naciones desarrolladas y de 77,8 para los países en desarrollo. Bajo estos parámetros, la media mundial sería de 85,7 conexiones" (Millán, 2013). El mismo autor afirma que el retroceso de la telefonía móvil en España no se manifiesta con la misma tendencia en otras actividades del negocio de las telecomunicaciones.

Algunos autores coinciden en que hay dos tipos de consumidores bien diferenciados: *el leanback consumer*⁹⁷, o espectador pasivo, y el otro

⁹⁷ *Leanback consumer* es el consumidor que adopta una actitud pasiva ante la televisión y sigue viendo la televisión lineal.

consumidor, denominado *lean forward consumer*⁹⁸ o consumidor activo con otra integración en el consumo.

*(...) Hace 25 años, quienes se dedicaban a nuestro oficio jamás hubieran imaginado que algo llamado Internet revolucionaría el mercado del cine de esta forma y que el que se vieran o no nuestras películas no iba a ser sólo cuestión de llevar al público a las salas. (...) Ese público que hemos perdido, no va al cine porque está delante de una pantalla de ordenador. Quiero decir claramente que no tenemos miedo a Internet, porque Internet es, precisamente, la salvación de nuestro cine*⁹⁹.

1.6.6.1 Venta electrónica (descargas)

Se experimenta una etapa temprana en lo que se refiere a descargas "legales". Gracias a *iTunes*, *Apple* está encabezando su servicio de descarga y alquiler de películas. Según Gubbins (2011), el cine europeo está un poco al margen de *iTunes* por motivos comerciales y por los acuerdos sobre los derechos que siguen los modelos de restricción por territorio, en manos de distribuidoras con otros intereses.

*(...) Los cambios en los hábitos de consumo de las películas que ha provocado Internet no encuentran su hueco legislativo en España. ¿Dónde está la ventana de Internet para consumir de manera legal las películas tanto españolas como extranjeras?*¹⁰⁰.

Otro dato relevante extraído del informe realizado por Gubbins (2011) es que la empresa multinacional *Warner Bros* confirmó (en la conferencia *PEVE Digital Entertainment* de *Screen Digest*) que estrenar sus películas en BD, DVD, VOD y venta electrónica tenía un gran efecto. Como ejemplo, cita que el estreno de la película *Gran Torino*, de *Clint Eastwood*, obtuvo 60 millones de dólares mediante el video a la carta y la venta electrónica, mientras que la recaudación de taquilla fue de 148 millones de dólares¹⁰¹.

⁹⁸ *Lean forward consumer* es el consumidor que visualiza por cable un canal en HDTV, televisión IP en su ordenador, una película en su PSP, lee las noticias en su teléfono móvil, un programa grabado en su PVR (*Personal Video Recorder*) o la descarga del último episodio de su serie favorita que no pudo ver.

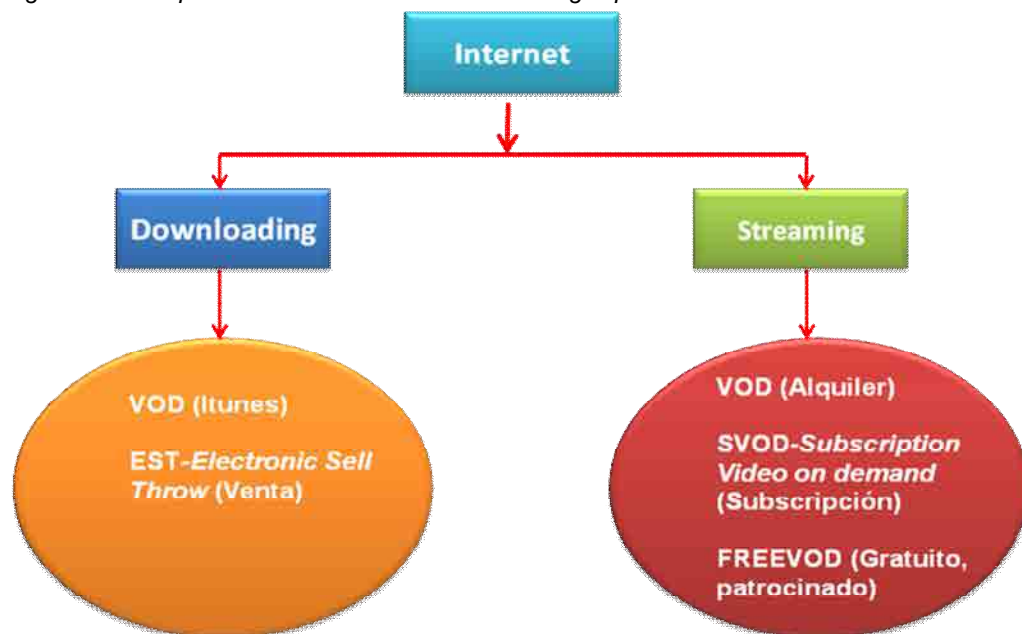
⁹⁹ Palabras del discurso de *Alex de la Iglesia* en la Gala de los Goya 2011. Consultado en <http://cultura.elpais.com/cultura/2011/02/13>.

¹⁰⁰ Publicado en http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/05/21/actualidad/1337615715_708834.html.

¹⁰¹ El CEO de *Time Warner* prevé una reducción de la duración de la ventana de exhibición en salas de cine para combatir la piratería. Jeff Bewkes dijo que estaban disponibles nuevas películas para que los

Existen múltiples formas de denominar a las distintas plataformas (figura 1-15) que ofrecen películas en *streaming*¹⁰² de manera legal: *cine on line*, cine en *streaming*, videoclub en línea, VOD¹⁰³. En España existen diferentes empresas que operan en España como plataformas de video bajo demanda¹⁰⁴.

Figura 1-15. Esquema de las modalidades de descargas por Internet.



Fuente: Elaboración propia.

consumidores las pudieran ver en cualquier plataforma, ya sea en el cine, en DVD o VOD. Publicado en *The Guardian* el 11-5-2012.

¹⁰² El *streaming* es la distribución de multimedia a través de una red informática de manera que el usuario consume el producto al mismo tiempo que se descarga. La palabra *streaming* se refiere a que se trata de una corriente continua (sin interrupción). Este tipo de tecnología funciona mediante un búfer de datos que va almacenando lo que se va descargando para luego mostrarse al usuario. Consultado en <http://es.wikipedia.org/wiki/Streaming> el 24-4-2012.

¹⁰³ Las plataformas digitales como *Netflix* o *HBO*, que ofrecen acceso ilimitado a películas y series a través de Internet, están revolucionando los hábitos de consumo televisivo en Estados Unidos. En 2011, más de un millón de abonados a empresas de televisión por cable o satélite cancelaron su suscripción para pasarse al *streaming*. Sistema que permite ver los contenidos en la red mientras se descargan. Publicado en *El País* el 4 de Abril de 2012. "Las plataformas de '*streaming*' amenazan la televisión por cable en Estados Unidos".

¹⁰⁴ *Cineclick.com*: esta plataforma apuesta por el cine comercial con un catálogo de más de 750 títulos, divididos entre cineclub y el resto.

- *Filmin*, tiene un catálogo de películas en V.O.S. o en castellano, en calidad estándar o en HD. Disponen también de una sección *premier* con los últimos estrenos y novedades. El catálogo incluye 2.500 títulos, el precio oscila desde los 1,95 euros para una película del catálogo hasta los 2,95 si es una película de estreno. También ofrece una tarifa plana desde 10 euros al mes.
- *Filmotech.com*, se puede acceder a esta plataforma con una tarifa plana, excepto con las películas de taquilla que hay que alquilarlas aparte.
- *Mubi*, integra componentes de redes sociales con el *streaming* de videos, permitiendo a los usuarios a que puedan acceder a una cinemateca en línea mediante pago, a la vez que conectan en Internet con otros usuarios con gustos similares de cinematografía.
- *Voddler*, dispone de dos catálogos, las películas en abierto y otros títulos en alquiler.
- *Wuaki.tv*, funciona para consumir las películas desde el televisor de forma individual.
- *Youzee*, en Septiembre de 2012 abandonó su sistema de suscripción mensual (Méndez, 2012).

Las innovaciones en alta tecnología referidas a medios y comunicaciones han ofrecido una gran oportunidad para muchas empresas y para sus modelos de negocio. En este sentido, Currah (2006) describe que el oligopolio formado por las *majors* es una de las industrias más amenazadas por estos avances tecnológicos. Como he descrito anteriormente, las ganancias de estas empresas provienen de cada una de las ventanas de exhibición que garantizan la protección de los derechos de propiedad intelectual. Sin embargo, Internet y *peer-to-peer* (P2P)¹⁰⁵ amenazan esta protección y a las empresas distribuidoras de contenidos.

En España, alguna cadena de exhibición también se han introducido en el negocio de las descargas legales, destacan: *Cinesa* con acuerdos con *Canal Yomvi*, distribuidores como *Alta Films* y *Golem*, que también son exhibidores, son propietarios de *Filmin*. Por el momento, son dos negocios claramente diferenciados con posibilidades de ser complementarios a corto plazo.

1.7 OTRAS FORMAS DE OBTENER INGRESOS

1.7.1 Merchandising

Por *merchandising* se entiende la explotación de partes o elementos de la obra audiovisual en formas y canales diferentes a los de la obra audiovisual. El *merchandising* puede ser de propiedad intelectual (elementos de la película), de marca, de diseño, etc. También se aplica a las obras audiovisuales, incluidas en obras multimedia.

Una franquicia aplicada a la cinematografía es la "película", que genera una corriente de beneficios adicionales más allá de lo que recauda a partir de sus diversas formas de distribución. Estos ingresos pueden proceder de secuelas y series, o de las licencias que la productora concede a otras firmas para que generen productos arancelarios: figuritas de acción, videojuegos, tazas de café,

¹⁰⁵ Una red *peer-to-peer* (P2P), es una red de computadoras en la que todos o algunos aspectos funcionan sin clientes ni servidores fijos, sino una serie de nodos que se comportan como iguales entre sí. Es decir, actúan simultáneamente como clientes y servidores respecto a los demás nodos de la red. Las redes P2P permiten el intercambio directo de información, en cualquier formato, entre los ordenadores interconectados. Consultado en <http://es.wikipedia.org/wiki/Peer-to-peer> el 13-11-2012.

camisetas y centenares de otros productos que las licencias puedan concebir (Thomson, 1999).

Existen otros mercados periféricos que los estudios dan licencia para el *merchandising* porque sus películas o programas de televisión despiertan un gran interés. *Disney* fue el primer estudio que explotó estas oportunidades con la imagen de *Micky Mouse*; posteriormente lo hizo con los parques temáticos que le permitieron seguir incrementando sus ingresos. Otro ejemplo recientemente ha sido "*la saga de Star Wars* que logró vender en 2010 más de 370 millones de euros en juguetes" (García, 2011).

Epstein (2007) confiere que el *merchandising* también se refiere a generar interés a nivel del minorista, como crear puestos de avanzada en una tienda para promocionar estos productos y atraer a los clientes. Esto beneficia al minorista por un lado y al propietario de los derechos, o el estudio, por otro.

Los juegos electrónicos ofrecen a los estudios otra oportunidad de conceder licencias. Mediante estas tecnologías las películas se convierten en agentes de marketing de los juegos.

1.7.2 Banda sonora

Otra fuente de ingresos proveniente de las películas - que en muchos casos ya no están en las pantallas - sería la utilización de las bandas sonoras por parte de las compañías de música, previa cesión de licencia por parte de los estudios.

La instrumentación contractual de la misma es compleja, especialmente cuando hay música que se ha creado para la película y música preexistente sobre la que hay que solicitar las correspondientes licencias a los titulares de derechos de propiedad intelectual. En la obra audiovisual destinada a la obra multimedia¹⁰⁶, la

¹⁰⁶ Una obra multimedia es una modalidad de obra audiovisual que contiene textos, imágenes fijas o en movimiento, sonidos y gráficos, por medio de la tecnología digital en un soporte informático, dotada de un mayor o menor grado de interactividad. Aunque la Ley de Propiedad Intelectual no la menciona, si aparece recogida en el Art. 14.o) del Reglamento del Registro de la Propiedad Intelectual, Real Decreto 281/2003, de 7 de marzo.

música también puede tener un autor diferente del realizador del audiovisual, aunque no tiene la misma importancia que en las obras cinematográficas.

1.8 LA PIRATERÍA

La piratería es una seria amenaza en el avance de la tecnología digital y pone en peligro todos los negocios basados en la descarga de contenido de forma legal. En términos económicos, se podría definir como una demanda no satisfecha.

Según datos publicados por el "Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales", la industria de contenidos digitales generó en España en el primer semestre de 2011 una tasa de piratería del 77,3% (media ponderada), con un crecimiento del 0,4% respecto al mismo periodo del año anterior. El valor de los contenidos pirateados es casi cuatro veces el valor del consumo legal; ascendió a 5.229,4 millones de euros. En la tabla 1-4 se muestra por segmentos el volumen de piratería durante este período (Achaerandio, 2011).

Tabla 1-4. Estimaciones relativas al volumen del mercado legal (pérdidas tanto potenciales como reales derivadas de la piratería online en España en millones de euros.). Primer semestre de 2011.

	Música	Videojuegos	Películas	Libro
Mercado legal (M€)	62,6	339,5	800,5	1.059,5
Mercado legal base del análisis (M€)	49,4	178,6	495,3	814,8
Tasa de piratería	98,2%	61,7%	73,9%	49,3%
Valor total de lo Pirateado (M€)	2.746,4	288,2	1.401,6	793,2

* Películas: Se excluyen del cálculo la TV en abierto y el streaming online gratuito. Del mismo modo se excluye el consumo en cualquier canal de menores de 16 años y mayores de 55.
Fuente: IDC (Achaerandio, 2011).

Las formas de consumo de los ciudadanos están cambiando fundamentalmente en el sector audiovisual. Hay muchas opiniones sobre si Internet acabará o no con el cine; el objeto de este trabajo de investigación es analizar la ventana de Internet en relación con el cine.

Podar (2007) muestra la diferencia de intereses existentes entre el productor y el consumidor de películas. Para llegar a un equilibrio entre las partes, propone buscar una estrategia que proteja los intereses del productor durante un primer período, y en un segundo período, permitir a los consumidores de que dispongan gratuitamente de copias, lo que redundaría en un mejor bienestar social.

Los vigilantes de los derechos de autor norteamericanos han solicitado al Congreso de Estados Unidos que vuelva a incluir a España en la Lista 301, después de que como primer país exportador de contenidos audiovisuales del mundo, nos diera un respiro en 2012 al valorar el esfuerzo legislativo para acabar con la «piratería» de contenidos protegidos por derechos de autor, que permitía denunciar a las páginas de enlaces que se lucran con productos culturales.

Sin embargo, el escaso efecto que el órgano administrativo creado con esta finalidad -la Comisión de Propiedad Intelectual- ha tenido en la disminución de descargas ilegales de contenidos ha motivado que la Oficina de Comercio estadounidense (USTR) quieren volver a incluir España, aunque finalmente se ha evitado¹⁰⁷. En 2009, tras ser incluida, legisladores de Estados Unidos calificaban la «piratería» en España de «pandemia», y apuntaban al Gobierno español por «la ausencia de suficientes herramientas legales» (Carrón y Seoane, 2013).

El presidente de la Academia, Enrique González Macho, en el discurso de los premios Goya el 20 de Febrero de 2012, aseguraba que Internet “no es una alternativa, ni siquiera un complemento” a la industria del cine. La piratería ha supuesto en el 2012 unas pérdidas de 3.000 millones de euros; “o terminamos con el expolio o él terminará con la cultura”¹⁰⁸.

Otro dato relevante relacionado con la piratería es que en enero de 2012 el FBI cerró la plataforma de alojamiento de archivos *Megaupload* por piratería, con 1.000 millones de usuarios, 50 millones de usuarios activos cada día, 175 millones de beneficios en 5 años y un tráfico equivalente al 4 por ciento del total

¹⁰⁷ Publicado en El País el 1-5-2013 "España se salva de volver a la lista negra de la piratería de EE UU".

¹⁰⁸ Pronunciado en el discurso de la Gala de los Goya 2012, por el presidente de la Academia de Artes y Ciencias Cinematográficas de España, Enrique González Macho.

de la red. En España la Ley 2/2011 de Economía Sostenible¹⁰⁹ regula la actuación contra la piratería.

La iniciativa de esta ley surgió con el fin de frenar la piratería de contenidos en Internet; concretamente permite el cierre de webs de enlaces que infrinjan los derechos de autor. Los más críticos con esta ley opinan que surgió con la finalidad de proporcionar herramientas a las grandes empresas de la industria cultural para poder proteger sus modelos de distribución.

Podrán ser aplicadas a cualquier persona física o jurídica que proporcione un servicio de la sociedad de la información, entendiéndose como tal según la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicio de la sociedad de la información y de comercio electrónico que directa o indirectamente actúen con ánimo de lucro o hayan causado o sean susceptibles de causar un daño patrimonial al titular de derechos¹¹⁰.

1.9 CONCLUSION DEL CAPITULO

El presente capítulo ha servido para contextualizar la industria cinematográfica; se ha definido el proceso y la relación de cada uno de los agentes hasta que la película llega al público.

También se ha situado la industria dentro de la envolvente de las nuevas tecnologías, que claramente modifica el modelo de gestión que se ha seguido durante décadas. Internet se ha convertido en la nueva ventana de distribución, abriendo otro modelo de negocio que las distribuidoras *majors* bien han sabido aprovechar. El acceso a las redes y la tecnología digital han revolucionado la

¹⁰⁹ El 1 de marzo de 2012 entró en vigor en España la conocida Ley Sinde-Wert, ley rechazada en el ámbito de la sociedad y también por diferentes empresas del campo de las tecnologías. La legislación de esta ley la propuso la Ministra de Cultura durante el mandato del Presidente José Luis Rodríguez Zapatero, Ángeles González-Sinde, y el actual ministro José Ignacio Wert, también decidió ignorar todas las protestas contra la regulación. Finalmente fue aprobada en el Congreso el 10 de diciembre de 2011.

¹¹⁰ Procedimiento de la Ley Sinde. El 31 de diciembre de 2011 se publicó en el BOE el texto del Real Decreto 1889/2011, de 30 de diciembre, por el que se regula el funcionamiento de la Comisión de Propiedad Intelectual. Después de dos meses de la publicación, debía entrar en vigor este "*procedimiento de salvaguarda de los derechos de propiedad intelectual frente a su vulneración por los responsables de servicios de la sociedad de la información*".

La Disposición final segunda de la Comisión de Propiedad Intelectual fue creada por el apartado cuarto de la disposición final cuarenta y tercera de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible (LES), disposición más conocida como "Ley Sinde". La Ley Sinde entró en vigor, como el resto de lo previsto en la LES, el 6 de marzo de 2011. Aunque se lea en muchos lugares que lo que entra en vigor es la propia Ley, lo que entra en vigor es el procedimiento regulado en el mencionado Real Decreto 1889/2011.

forma de explotación de las obras audiovisuales, creándose la "distribución por Internet". Todos los eslabones de la cadena descritos en este capítulo se han visto afectados por la tecnología digital y las redes de telecomunicación.

Antiguamente el cine llegaba a través de expertos en el séptimo arte, actualmente llega a través de los expertos en tecnologías.

Cuando las *majors* se deshicieron de las salas de cine, ciertamente cesaron su integración vertical con la primera ventana. Estas compañías, con sus divisiones, siguen en todas las ventanas restantes: DVD/BD, VOD y televisiones, entre otras. Por consecuencia, seguirán imponiendo sus normas y seguirán dominando el mercado a nivel mundial. Las distribuidoras independientes tendrán que seguir las pautas marcadas por las *majors*.

Los exhibidores deberán aprovechar la introducción de las nuevas tecnologías y cambiar el modelo de negocio. En esta línea, la iniciativa planteada por los cines *El Punt* de Cerdanyola del Vallés para la puesta en marcha de una *tarifa plana*¹¹¹, según su responsable "puede ser revolucionaria para la potenciación de la asistencia al cine en un momento en el que el gran problema del cine es que ha bajado la cantidad de espectadores que van a ver películas". En otros países europeos como Alemania, Reino Unido o Francia ya está en funcionamiento. Parece que esta nueva iniciativa no ha sido muy bien acogida por las distribuidoras multinacionales.

El panorama actual del sector de la exhibición no es muy alentador, en parte por el acortamiento de las ventanas de exhibición ocasionado por la piratería y a la falta de implicación por parte del Gobierno.

¹¹¹ Esta *tarifa plana* supone que un espectador podrá ver todas películas que quieran durante un mes adquiriendo una tarjeta que cuesta 22,5 euros.

CAPÍTULO SEGUNDO

EL MODELO DE NEGOCIO DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS MULTINACIONALES "MAJORS"

2.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

Este capítulo se centra en el estudio del modelo de negocio de las compañías cinematográficas multinacionales "*majors*", de sus inicios, de su reestructuración producida a partir de los años 50 y de su situación actual. Únicamente se considera la división de distribución de películas, no siendo objeto de este estudio los otros negocios de estos conglomerados mediáticos. Calvet et al. (1997) aportan al respecto que los conglomerados aparecen como resultado del proceso de concentración que agrupa empresas que fabrican productos diferentes. Su motivación principal es la diversificación de actividades o consecución de rendimientos financieros. Fundamentalmente se diversifican para reducir el riesgo global de la empresa y para una utilización más efectiva de los recursos productivos y ventajas financieras.

En estos "gigantes" del entretenimiento están implicados bancos, empresas de comunicación, televisión y electrónica entre otras, sin menospreciar la sinergia con otras actividades que poseen, como la edición musical e inversiones inmobiliarias por poner un ejemplo. Son campos de batalla financieros, teniendo duros enfrentamientos para obtener el control del negocio y el máximo de beneficios. Disponen de una gran capacitación técnica, financiera y unas impresionantes redes de distribución.

Las *majors* cotizan en bolsa. A modo de ejemplo se cita la información publicada sobre las acciones de estos conglomerados de Hollywood, son datos del primer trimestre de 2012. "*CBS Corp. y Sony Corp. alcanzaron nuevos máximos de 33,94 dólares y 32,30 dólares respectivamente. NBC Universal accionista mayoritario de Comcast cerró a 30,01 dólares, un 26,6 por ciento respecto al cierre de 2011. The Walt Disney Co. cerró el trimestre*

en 43,78 dólares, un 16,7 por ciento de incremento respecto del ejercicio anterior. American Depositary Shares de Sony Corp. terminaron el trimestre con un incremento del 15,1 por ciento, a 20,77 dólares. Clase News Corp. subió un 10,5 por ciento a 19,71 dólares durante el mismo período"¹¹².

Las *majors* cada vez invierten menos en la producción de películas; detrás de las grandes producciones existen otras compañías o fondos de inversión que arriesgan el capital. Destacan en 2012 *NBC Universal* y *Paramount* como las dos compañías que más producciones realizaron con sus propios recursos. Como ha manifestado un productor (sin facilitar su nombre), los estudios se están convirtiendo en empresas de servicios de marketing y distribución. Otro productor se pregunta: A parte de franquicias y secuelas, "¿cuál es nuestro negocio de alrededor?". Si se revisan algunas cifras publicadas: *Disney* estrenó 13 películas en 2012, frente a las 22 del año 2002. *Sony Pictures* estrenó 18 películas en 2012, en comparación con las 31 del 2002¹¹³.

Compañías como *NBC Universal* creen que el estudio de cine simplemente no es una prioridad para el gigante del cable *Comcast*. En el caso de *Disney*, es la única empresa que tiene una marca de identificación que la relaciona con el público.

Un gran número de empresas producen, distribuyen y explotan el cine, pero las que ejercen un auténtico control sobre la economía del cine a nivel mundial son las *majors*. Estos conglomerados han marcado una época y un modelo de negocio, su desarrollo empresarial ha sido diferente de las otras empresas del mismo sector. Cuentan con muchas divisiones relacionadas y derivadas de la actividad del negocio de la industria cinematográfica.

Hollywood es un fenómeno distintivo geográfico, que, desde sus inicios históricos de hace un siglo, ha asumido la forma de una densa aglomeración de cine-

¹¹² "Hollywood Conglomerate Stocks Rise in First Quarter". Publicado en *The Hollywood Reporter* el 30 de marzo de 2012. Consultado en <http://www.hollywoodreporter.com/news/hollywood-conglomerate-stocks-rise-first-306447> en mayo de 2013.

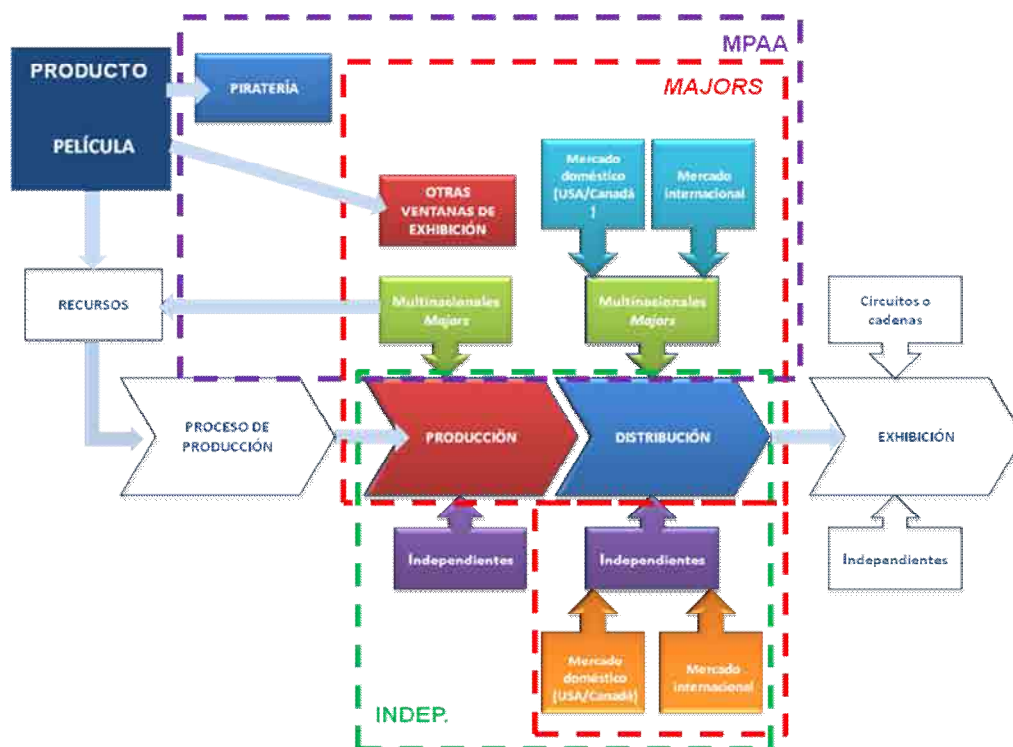
¹¹³ "Why Studios Don't Pay to Make Movies Anymore (Analysis)". Publicado en *The Hollywood Reporter* el 13 de diciembre de 2012. Consultado en <http://www.hollywoodreporter.com/news/disney-fox-paramount-sony-fox-40072> en enero de 2013.

empresas de producción y servicios auxiliares, junto con una mano de obra local peculiar, dentro del contexto más amplio de Los Ángeles. Desde sus inicios, la industria del cine ha tenido un sabor netamente norteamericano (Scott, 2004).

Las *majors* han tenido que adaptarse a los cambios originados por la integración de las nuevas tecnologías en todas las etapas del movimiento de la imagen: procesos de producción y distribución (Scott, 2004). Las estrategias y métodos de producción, distribución y exhibición de los grandes estudios cinematográficos, marcaron no sólo una época sino una manera de desarrollo empresarial (Segovia, 2004). La implantación de las nuevas tecnologías está cambiando el modelo de negocio, transformación que también marcará una época a partir de la era digital.

En la figura 2-1 se ilustra en el marco conceptual del proceso definido en el capítulo 1, la situación de las *majors*, las compañías independientes y la MPAA. Las compañías *majors* al igual que las independientes, aunque a mayor escala, están dentro de los procesos de producción y distribución. Ambas tienen su lanzamiento en los mercados doméstico e internacional del producto película, tanto en salas de cine como en el resto de ventanas de exhibición. Dentro del esquema también se incluye la asociación MPAA que a su vez representa a las *majors* y defiende la piratería.

Figura 2-1. Marco conceptual para explicar la situación de las majors dentro del proceso.



Fuente: Elaboración propia.

* Las partes coloreadas destacan los aspectos que se tratan en este capítulo.

El negocio cinematográfico fue creado como oligopolio y en esa forma se ha mantenido a lo largo de las décadas; Gomery (1986); Segovia (2004); Augros (2000) y Robins (1993).

Otros cambios relevantes (Scott, 2004) son la intensificación de la descentralización geográfica de las actividades para el rodaje de películas (lejos del núcleo complejo de Hollywood), la proliferación de nuevos mercados basado en el envasado y reenvasado de la propiedad intelectual de los derechos de propiedad y la fusión de las *majors* en grandes conglomerados de medios de comunicación.

Existe mucha literatura y algunos trabajos de investigación que hacen referencia a las causas del dominio del cine norteamericano. Otros países, como China, India, parte de Asia y Oriente Medio, tienen menor influencia

del cine norteamericano, sea por razones políticas o bien por razones culturales.

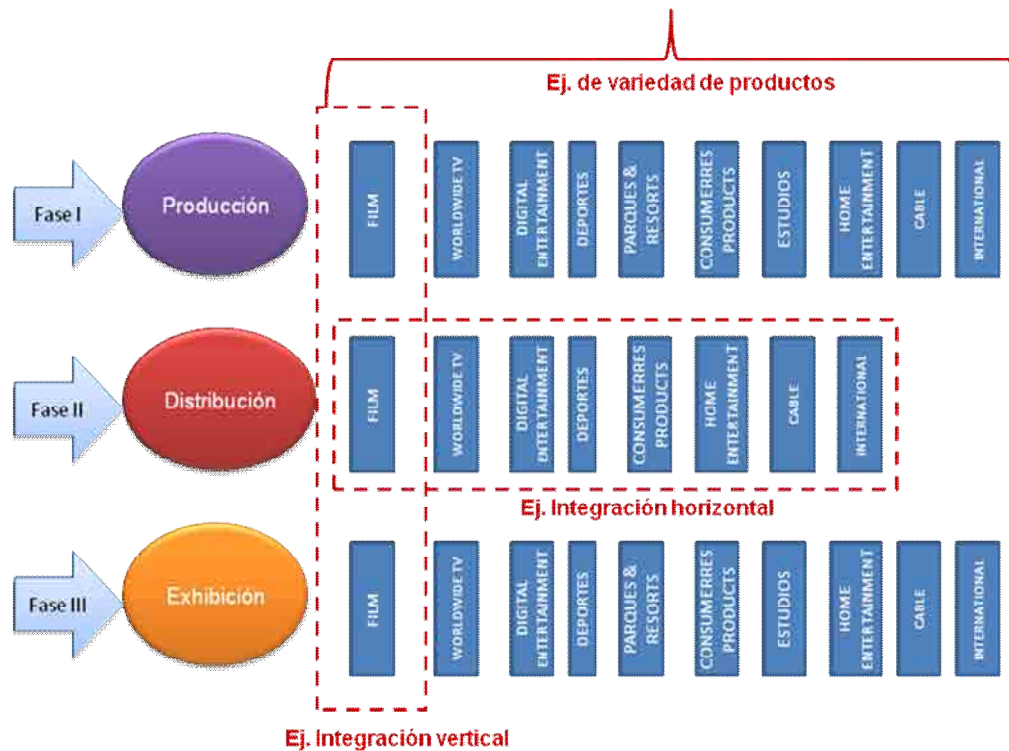
Cuando en los mercados exteriores se inician movimientos que pueden amenazar su situación, las *majors* disponen de abundantes recursos y pueden ejercer en los lugares más adecuados la suficiente presión para reducir el potencial de peligro (Guback, 1980).

Este tipo de empresas que fabrican el mismo producto van ocupando espacios mayores en el mercado a costa de que otras desaparezcan, proceso denominado concentración. Calvet et al. (1997) consideran la concentración como la variable más importante de las que definen la estructura de un mercado. Es la base de la tipología convencional que clasifica los mercados en monopolio, oligopolio y competencia perfecta de un mercado. El mismo autor diferencia tres tipos de concentración: horizontal, vertical y conglomerados.

La concentración horizontal es característica de empresas que fabrican el mismo producto y están en la misma fase de fabricación, lo que provoca un aumento de la cuota de mercado de las empresas resultantes. Si se considera la película como producto, conviene recordar que entre 1865 y 1900 surgieron las primeras grandes corporaciones industriales modernas en Europa y Estados Unidos con un fuerte aumento de la concentración. Este desarrollo de grandes empresas y *trusts* originó la primera Ley *Antitrust Sherman Act* ya descrita en el capítulo 1.

La concentración vertical es característica de las empresas que están en fase diferente de fabricación de un mismo producto, dentro de la cadena, resultando empresas integradas verticalmente. En la figura 2-2 se muestra un ejemplo de los dos tipos de concentración aplicados a la industria cinematográfica.

Figura 2-2. Ejemplo de los tipos de concentración para productos diferentes en la industria cinematográfica.



Fuente: Elaboración propia.

No es tarea fácil la localización de cifras de estos conglomerados mediáticos; algunos son poco convergentes y de difícil acceso. Razón por la que algunos investigadores que estudian la industria de Hollywood, obtienen los datos mediante la prensa especializada (*Variety*, *Box Office*, *The Hollywood Reporter* y *Screen International* entre otras). Yo también me he nutrido de estas fuentes para desarrollar este trabajo.

Otros datos provienen de artículos científicos, anuarios y publicaciones corporativas entre otras. En principio son publicaciones fiables con la información muy actualizada. Un ejemplo a citar es la información obtenida de la *Motion Picture Association of América* (MPAA), esta asociación se gestiona como un cártel exclusivo de los intereses de las *majors*. En un apartado explícito dentro de este capítulo se ampliará la información relativa a la idiosincrasia de esta asociación.

El cine es un negocio y, como tal, la apertura de nuevos mercados crea oportunidades de obtener renovadas ganancias. La "máquina" Hollywoodiense se basa en una mercadotecnia eficaz que le permite barrer las cinematografías nacionales en cada país (Augros, 2000).

Las compañías norteamericanas tenían una gran preocupación por obtener unas buenas condiciones para operar en el extranjero (Guback, 1980). Lo consiguieron perteneciendo a las asociaciones profesionales de esta industria en el extranjero, con la salvedad de que los grupos cinematográficos europeos no tienen participación en las organizaciones norteamericanas.

2.2 QUIENES SON LAS MAJORS

Una *major* es una compañía cinematográfica que se dedica tanto a la producción, distribución y exhibición de películas. Los estudios de cine aportan actualmente menos del 10% de las ganancias de las empresas matrices y representarán sólo el 5% en 2020¹¹⁴. Son seis las empresas denominadas *majors*, que se muestran en este trabajo de investigación y que conjuntamente dominan más del 80% de la recaudación mundial.

Las *majors* son, sobre todo, formidables máquinas de producción de películas. Su capacidad de producción es doble: disponen de una capacidad física (los estudios) y un saber hacer (Augros, 2000). Los estudios para rodaje de películas también los utilizan para la televisión, que es otro de los negocios de estos conglomerados, aunque no se tratará en este trabajo de investigación.

Debemos diferenciar el negocio del cine y la televisión, aunque estudios como *Warner Bros* y *Fox* hacen ambas cosas. Aun no siendo objeto de este trabajo de investigación, debe remarcar que el negocio de la TV es

¹¹⁴ Afirmado por Morgan Stanley y Publicado en " *Hollywood Faces Business Model Fears*" el 25-2-2013. (Hirsén, J.).

relativamente estable y actualmente lucrativo. Las cadenas de televisión ganan dinero con la publicidad y con las tarifas que pagan los operadores de cable y satélite (de pago) para realizar sus programas. La televisión sigue siendo una de las formas más económicas de entretenimiento,

Estas compañías tienen la facilidad de hacer circular el dinero de un país a otro mediante las distribuidoras, los beneficios dependerán del éxito de la película y de los impuestos de cada país. Disponen de una red de distribución adecuada porque su piedra filosofal ha sido controlar la distribución con agentes en toda la geografía norteamericana y en casi todos los países del mundo. Desde su origen siempre han estado las mismas empresas, algunas con cambio de titularidad y otras han ido cayendo a lo largo del tiempo.

Las *majors* se caracterizan por la integración vertical prácticamente en toda la vertebración de la industria a excepción de la exhibición en las salas de cine (*Ley Antitrust*). Se puede afirmar que continúan integradas verticalmente con el resto de ventanas de explotación. En las últimas décadas, han diversificado activamente sus operaciones, obteniendo grandes beneficios de sus otras divisiones ya comentadas anteriormente como televisiones, multimedia, parques temáticos y *merchandising* entre otras.

Gomery (1998) y Wasko (1994) coinciden en afirmar que las dimensiones de estos conglomerados y su gran complejidad podrían atribuirse al aprovechamiento de las sinergias que se encuentran en la confluencia entre los diferentes segmentos de los medios de comunicación y entretenimiento.

De los datos extraídos, se puede afirmar que cada vez producen menos películas; en cambio realizan producciones con mayores presupuestos. En consecuencia, han conseguido un mayor índice de éxito económico, y una menor oferta cinematográfica. Algunas producciones requieren de inversiones entre 100 y 300 millones de dólares como se ha descrito en el capítulo-1; sólo corporaciones de esta magnitud y sus fuentes de financiación pueden hacer frente a costes tan elevados.

Las *majors* se enfrentan a tres problemas a largo plazo: las divisiones de entretenimiento en casa son menos lucrativos, el creciente coste de la realización de películas y los términos que se interponen en los nuevos mercados de rápido crecimiento.

En este oligopolio de conglomerados empresariales, los estudios más rentables invierten mucho dinero en películas y obtienen grandes beneficios en taquilla. En la actualidad, casi todas las películas más taquilleras son propiedad de las *majors*, incluso las que parece que puedan pertenecer a compañías independientes, también suelen pertenecer a estas compañías.

Según Epstein (2007) los estudios son dos empresas, una produce películas, y la otra distribuye películas para los grandes estudios; cuando estamos hablando de estudios y distribuidores, lo que realmente estamos hablando es de lo mismo¹¹⁵. Les interesan las franquicias, productos que se pueden “exprimir” a corto plazo.

La industria cinematográfica, liderada por el oligopolio conformado por los seis principales estudios de Hollywood (*The Walt Disney Company, Warner Bros Entertainment, News Corporation, Viacom, Sony Corp., NBC-Universal y Time Warner*), obtiene sus beneficios mediante la distribución de sus contenidos en cines, DVD, PPV, cable y televisión entre otras. Las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías tampoco han escapado a la atención de estos gigantes. La distribución digital puede convertirse en una nueva herramienta para monopolizar el mercado mundial (Segovia, 2004).

Con la finalidad de revisar las diferentes formas de competencia en un mercado, en la tabla 2-1. se muestran las características de cada una de ellas: competencia perfecta, oligopolio y monopolio.

¹¹⁵ Consultado en <http://www.npr.org/2010/04/01/124535538/crunching-numbers-in-the-hollywood-economy> en febrero de 2013.

Tabla 2-1. Cuadro resumen de las diferentes formas de competencia y sus características.

CARACTERISTICAS DE LAS FORMAS DE COMPETENCIA		
COMPETENCIA PERFECTA	OLIGOPOLIO	MONOPOLIO
Coexisten muchos ofertantes (vendedores) y demandantes (compradores) que están dispuestos a vender o comprar un determinado producto.	Pocas empresas que venden el mismo producto.	Un único vendedor.
Productos homogéneos o iguales, no hay diferencia en el producto que es ofertado por todas las empresas que participan en un mercado.	Mercado homogéneo.	Un producto único donde no hay sustitutos.
Los vendedores y compradores no ejercen influencia en el precio de mercado; ninguna empresa o comprador es lo suficientemente grande para hacerlo.	<p>Si elige individualmente la producción para maximizar los beneficios, produce una cantidad superior a la que produciría un monopolio e inferior a la que produciría en competencia.</p> <p>No pueden fijar los precios arbitrariamente, tienen que considerar los precios que fijan el resto de los oligopolistas.</p> <p>Sus acciones dependerán de las reacciones de sus competidores.</p> <p>El oligopolio de oferta funciona como colusión cuando las pocas empresas existentes en el mercado acuerdan fijar los precios, obteniendo todas ellas un beneficio mayor que el que obtendría si tuvieran competencia entre ellas.</p> <p>El precio del oligopolio es más bajo que el del monopolio.</p>	<p>Precio más alto y producción más baja que en la competencia perfecta.</p> <p>Fija el precio arbitrariamente.</p> <p>Aumento de beneficios para la empresa.</p>
Los vendedores y compradores pueden vender o	Las decisiones de cada uno de los productores afectan al rendimiento del resto.	Decisiones unilaterales.

comprar libremente entre ellos; por tanto, tienen libertad de movimiento (de entrada y salida).		
Sin barreras de entrada.	Barreras de entrada naturales: economías de escala, patentes, tecnología y reconocimiento de una marca.	Barreras de entrada.
Los compradores y vendedores están bien informados porque en este tipo de mercado la información circula de manera perfecta.	Los competidores mantienen una estrecha comunicación con acuerdos, ya sea directa o indirectamente.	No lo necesitan.
Los consumidores se benefician de los productos a un precio más bajo.	Es una situación de competencia imperfecta, que al igual que el monopolio y el duopolio, ocasiona pérdidas sociales debido a que se produce menos de lo socialmente óptimo y los consumidores tienen que pagar precios más altos que los señalados.	Disminución del grado de bienestar para la sociedad.
Una industria en la que las economías de escala son solamente externas (es decir, en las que no hay ventajas del gran tamaño de las empresas) estará formada generalmente por muchas empresas pequeñas.	Economías de escala presentes en la producción de determinados productos.	Economías de escala.

Fuente: Mankiw (2002)/ *Elaboración propia.*

La industria cinematográfica también se ha destacado por ejercer prácticas anticompetitivas. En el capítulo 1 se ha mencionado la Resolución del Tribunal de la Competencia sobre el caso de las *majors*. Estas prácticas van desde acuerdos de distribución que realizan de forma conjunta para el mercado extranjero, acuerdos de producción y distribución compartidos e incluso algunos acuerdos con salas de exhibición.

Las majors son, desde hace una década, el campo de batallas financieras en las que está en juego su control (Augros, 2000).

Aunque no es objeto de este trabajo de investigación, no podemos obviar hacer una reseña sobre la circunstancia de que las *majors* forman parte del *lobby judío* de Estados Unidos al igual que los conglomerados mediáticos y de entretenimiento. La analista *Denise Shomaly*¹¹⁶ ha realizado un ejercicio cuantitativo sobre la presencia de esta comunidad en los medios, obteniendo unos resultados que ejemplifican la extraordinaria cuota de poder de este *lobby*.

2.3 BREVE EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LAS MAJORS

Las circunstancias históricas y económicas fueron determinantes para que Estados Unidos fuera la cuna del sector cinematográfico, considerando que también contaban con el apoyo de su propio Gobierno. Ya en el año 1946, la *Ley Webbs-Pomere Act 9* permitía la construcción de *cárteles*¹¹⁷ en el negocio de la comunicación y de las industrias culturales (en contraposición a que las leyes *antitrust* no lo permitían). Se constituyó la *Motion Pictures Export Association of America* (MPEAA), creada como agencia de la industria norteamericana, para luchar contra las barreras comerciales y las restricciones impuestas a este tipo de industria¹¹⁸.

Esta asociación se caracterizaba por ser la única que exportaba y vendía películas, podía negociar y fijar los precios, gestionar las condiciones de contrataciones y se encargaba de la distribución en los mercados extranjeros. Sirvió como plataforma de despegue para controlar el mercado mundial en un tiempo muy breve.

¹¹⁶ *Denise Shomaly K.* es periodista por la Universidad Católica de Chile, Máster en Comunicaciones, *The University of Minnesota*.

¹¹⁷ Se denomina *cártel* al acuerdo o convenio entre varias empresas del mismo sector que tiene como finalidad evitar la mutua competencia en un determinado mercado, y está orientado a desarrollar un control sobre la producción y la distribución, de tal manera que, mediante la colusión de las empresas que lo forman, tienden a crear una especie de monopolio. Así obtienen un poder sobre el mercado en el cual obtienen los mayores beneficios posibles en perjuicio de los consumidores.

¹¹⁸ La *Ley Sherman Antitrust Act* publicada el 2 de julio de 1890 y la *Ley Clayton*, ley federal aprobada en Estados Unidos en 1914, limitaban la creación de monopolios y prohibía determinados tipos de conducta que no fueran de interés para un mercado competitivo.

Los inicios y la trayectoria de cada *major* se tratarán de forma individualizada en un apartado específico dentro de este mismo capítulo. En este apartado, se hace un breve repaso sobre la evolución histórica de las compañías en su conjunto, remontándonos al 1900, época del monopolio de *Edison* y del inicio del cine¹¹⁹.

2.3.1 Importancia de la primera mitad del siglo XX

Los primeros estudios estaban situados en ciudades de la costa Este de los Estados Unidos. Durante los años 1910 a 1920, todo productor y distribuidor tenía que pagar los impuestos a *Edison*. Para evitar estos impuestos, los estudios independientes decidieron irse de la costa Este a la costa Oeste. Entre muchas de las aptitudes de la costa Oeste destacaban la luz y el buen clima, la ciudad elegida fue Los Ángeles, ciudad cercana a la frontera mexicana (donde se podrían refugiar en caso de demanda judicial por parte de la macrocorporación de *Edison*).

Durante la década 1920 a 1930, al percibirse de que el éxito se concentraba en Los Angeles, *William Fox* también desplazó su productora *Fox Film Corporation* de la costa Este a la costa Oeste, adquiriendo salas de cine para controlar más de cerca el mercado. En 1924, se fusionaron tres productoras importantes creando la *Metro-Goldwyn-Mayer* (MGM), compañía adquirida posteriormente por el exhibidor *Loew's Incorporated*. Destaca del año 1927, que la productora *Warner Bros* estrenó *The Jazz Singer*, considerada la primera película sonora de la historia. En 1928 *David Sarnoff* fundó la productora independiente RKO¹²⁰.

De los años 1930 a 1950 destaca el potencial de la industria norteamericana al controlar todo el proceso mediante la integración vertical de la industria, dado que las productoras no se conformaban con ser únicamente creadoras de películas. Era un sistema que garantizaba grandes beneficios para estas

¹¹⁹ *Thomas Edison* creó un monopolio uniendo las 9 productoras principales denominada *Motion Pictures Patents Company*, cuyo objetivo era eliminar a los independientes de la producción, distribución y exhibición

¹²⁰ RKO (*Radio-Keith-Orpheum*) era una compañía cinematográfica estadounidense, fundada en 1928 y considerada uno de los grandes estudios de la época dorada de Hollywood.

compañías. Su principal posición de poder provenía de la extensa red de distribución que tenían en el mercado doméstico (USA/Canadá) e Internacional.

Durante los años 30 y 40 cinco estudios dominaron el mercado cinematográfico en todos los ámbitos (*producción, distribución y exhibición* de películas): *20th Century Fox, Paramount, MGM-Loew's, Warner Bros* y *RKO* (cerró en los años 50).

Otras tres productoras de menor escala completaban el mercado, aunque sin integración vertical porque no disponían de salas de cine: *Universal, Columbia* y *United Artists*. El cine estaba controlado por cinco *majors* y tres *minors* denominadas *the Big Five and the Little Three*¹²¹; entre las ocho compañías producían el 95% de las películas. Otros independientes, como *Charles Chaplin* o *Walt Disney*, también crearon sus propios estudios. Los estudios cinematográficos se posicionaron fuertes en aquella época, gracias al control que ejercían sobre el mercado global.

La Depresión de los años 30 y la Segunda Guerra Mundial en Europa provocaron una disminución de los ingresos tanto en el mercado doméstico como los que provenían del extranjero.

Con la intención de impulsar la economía en tiempos de recesión, el Gobierno de los Estados Unidos perdonó en diversas ocasiones las irregularidades de estas compañías, hasta que en 1938 advirtieron de que el sistema no funcionaba y presionó a las compañías. Las *majors* eran tan poderosas que eludían las leyes, hasta que en 1948 un fallo judicial del Tribunal Supremo de los Estados Unidos dictaminó que la integración vertical de todo el proceso era ejercer actividades monopolísticas, y que violaban la Ley Federal antimonopolio, obligando a los estudios a desprenderse de sus salas de cine (exhibición). La decisión marcó el final de la Edad de Oro de los estudios de Hollywood; los estudios no tenían una distribución asegurada, y no podían controlar el mercado distribuyendo las

¹²¹ Las compañías "*minors*" eran las opuestas a las *majors* en volumen de negocio, es decir, pequeñas.

películas que ellos querían. A pesar de sus quejas, en 1948 tenían 17.000 pantallas.

2.3.2 Época de recesión para los estudios cinematográficos

La fuerte competencia que se creó con la llegada de la televisión en los años 50 originó un descenso del número de espectadores - la televisión era gratuita- hasta el punto de que la producción de películas también disminuyó notablemente, incluso las de gran presupuesto. Esto forzó a los estudios a revisar la estrategia de la industria, que nunca se habían cuestionado con anterioridad. A partir de entonces, se centraron en producir algún tipo de entretenimiento que no pudiera verse en televisión; proliferó la exhibición de películas con argumento, como las europeas y asiáticas, bien acogidas por los espectadores estadounidenses (su pase se realizaba en las salas de arte y ensayo).

Otro producto del momento fue la producción de *teletelms* para televisión- obligados para adaptarse a los cambios -, que también fue aprovechado por las *majors* para vender a las televisiones las películas legendarias de su biblioteca.

De la década de 1950 a 1960, destacan los cambios de titularidad de algunos estudios; MCA compró *Universal* en 1962, *Gulf&Western* compró *Paramount* en 1966 y *Transamérica Corporation* compró la *United Artists* en 1967. *Warner Bros* se fusionó con conglomerados y *Kirk Kerkorian* compró la MGM. En el mismo periodo, las tres *minors* se equipararon a las otras cinco, gracias a la Ley *Antitrust*¹²² que impedía la exclusividad.

Disney creó en 1954 la productora *Buena Vista* para evitar unirse con otras *majors*. Gracias al éxito de la película *Mary Poppins* (1964), se consolidó como uno de los estudios más fuertes, aunque nunca fue considerado como

¹²² Ley *Antitrust*. El Derecho de la competencia (en inglés *Competition Law*, conocido en Estados Unidos como *Antitrust Law*) es la rama del Derecho que se encarga de regular el comercio mediante la prohibición de restricciones ilegales, la fijación de precios y los monopolios. Busca promover la competencia entre las empresas existentes en un mercado y el fomento de la calidad de bienes y servicios al menor precio posible, garantizando una estructura de mercado eficiente.

major porque no estrenaba demasiadas películas y se centraba más en las *family movies*.

2.3.3 Del periodo 1970 hasta la actualidad

En los años 70, las compañías *MGM* y *United Artists* entraron en crisis. Se destaca de esta época la incursión de la publicidad en televisión, poniéndose de relieve el valor de la comercialización de los productos relacionados con las marcas. Pero aún así, la industria consiguió recuperarse gracias al éxito de películas como *The Godfather* (1972) o *Jaws* (1975), que representaron un cambio en el modelo de comercialización; se realizó exhibición masiva, saturación publicitaria y como resultado, récords de taquilla. Cuando en los 70 se introdujeron las videograbadoras (VCR) también se pensó que iba a ser el fin de la industria cinematográfica. La realidad es que aumentaron los ingresos de los estudios. Se consolidó un nuevo canal de distribución gracias al número de películas alquiladas.

Los años 80 suponen la crisis del oligopolio y la gran transformación del sector. En esta década dominaban *Universal-MCA*, *Warner Communications*, *Twentieth Century Fox* y *Paramount*. Posteriormente aparecieron *Columbia-TriStar*, adquirida por *Sony*, y *Disney*. Estalló el boom del video doméstico, el cable y la consolidación de los grandes conglomerados multimedia. Las distribuidoras crearon divisiones destinadas a la comercialización del video doméstico, obteniendo el doble de beneficios que en taquilla. De la época también es remarcable la confrontación de las *majors* con las *Networks*, y la supresión de las *Financial Interest and Syndication Rules*¹²³, que finalmente quedó en nada, porque todas acabaron perteneciendo a los gigantes multimedia.

En los 90, las compañías cinematográficas absorbidas por enormes conglomerados mediáticos ocupaban un lugar estratégico. Como ejemplo: *News Corporation* (*Rupert Murdoch*) compró *Fox*. Otras como *Paramount*, *Warner*, *Columbia* y *Universal* también cambiaron de titular. Otras tres

¹²³ *Financial Interest and Syndication Rules* eran un conjunto de reglas impuestas por la Comisión Federal de Comunicaciones de los EE.UU. en 1970.

minors surgieron: *New Line Cinema* adquirida por *Warner Bros*, *Miramax* por *Disney* y *DreamWorks* creada por *Jeffrey Katzenberg*, *Steven Spielberg* y *David Geffen*. En 1998 la MPAA aprobó la *Digital Millennium Copyright Act* (DMCA)¹²⁴, declarando ilegal el que se pudiera hacer una copia digital de un DVD.

De los años 2000 destacan dos nuevas productoras importantes: *Fox Searchlight* y *Focus Feature*. *Universal* fue adquirida por *Vivendi* en el año 2000 y en 2004 por *General Electrics*. A su vez, *General Electrics* se fusionó con la cadena de televisión *NBC* para formar la actual *NBC Universal*. *Focus* se formó a partir de la fusión en 2002 de *USA Films*, *Universal Focus* y *Good Machine*. *Fox Searchlight Pictures*, creada en 1994, es una división cinematográfica de *Fox Filmed Entertainment* junto al gran estudio *20th Century Fox*. Y por último, en el año 2010, *Disney* cerró definitivamente su *minor Miramax*.

En el mismo período el *Digital Video Recorder* (DVR) permitía al consumidor saltarse la publicidad y se pensó que sería el final del negocio de la televisión. Sin embargo, avivó el interés por la televisión y en el 2006, algunas *majors* demandaron a los organismos de radiodifusión de *Cablevisión* para evitar el lanzamiento de un DVR (Fisher, 2006). Cuando los estudios han tenido que enfrentarse a la innovación tecnológica (cable, VCR, DVD, DVR e Internet entre otras), trataron de cerrar las puertas a estos nuevos canales de distribución mediante la legislación y los tribunales.

Desde el año 2004 en Estados Unidos las ventas de DVD y BD se han reducido en más de un tercio, según el IHS *Screen Digest*. Mientras, los

¹²⁴ *La Digital Millennium Copyright Act (DMCA)* (El Acta de Derechos de Autor Digitales del Milenio) es una ley de *copyright* (derechos de reproducción) de Estados Unidos que implementa dos tratados del año 1996 de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI).

servicios de *streaming* como *Netflix* y *Redbox* han alterado para siempre el modelo de distribución y reducido los ingresos generales de los estudios¹²⁵.

El secreto mejor guardado de Hollywood, sobre todo de *Wall Street*, es que el epicentro que produce los mayores beneficios a las *majors* no es el cine ni las ventas de DVD, es la licencia de televisión. Mantener al público en la oscuridad puede ser una larga tradición de Hollywood, pero se puede desmitificar al consultar los números internos de los estudios (de difícil acceso pues son confidenciales). Ha cambiado el nombre de la industria del cine por el de industria del entretenimiento.

2.4 SITUACIÓN ACTUAL

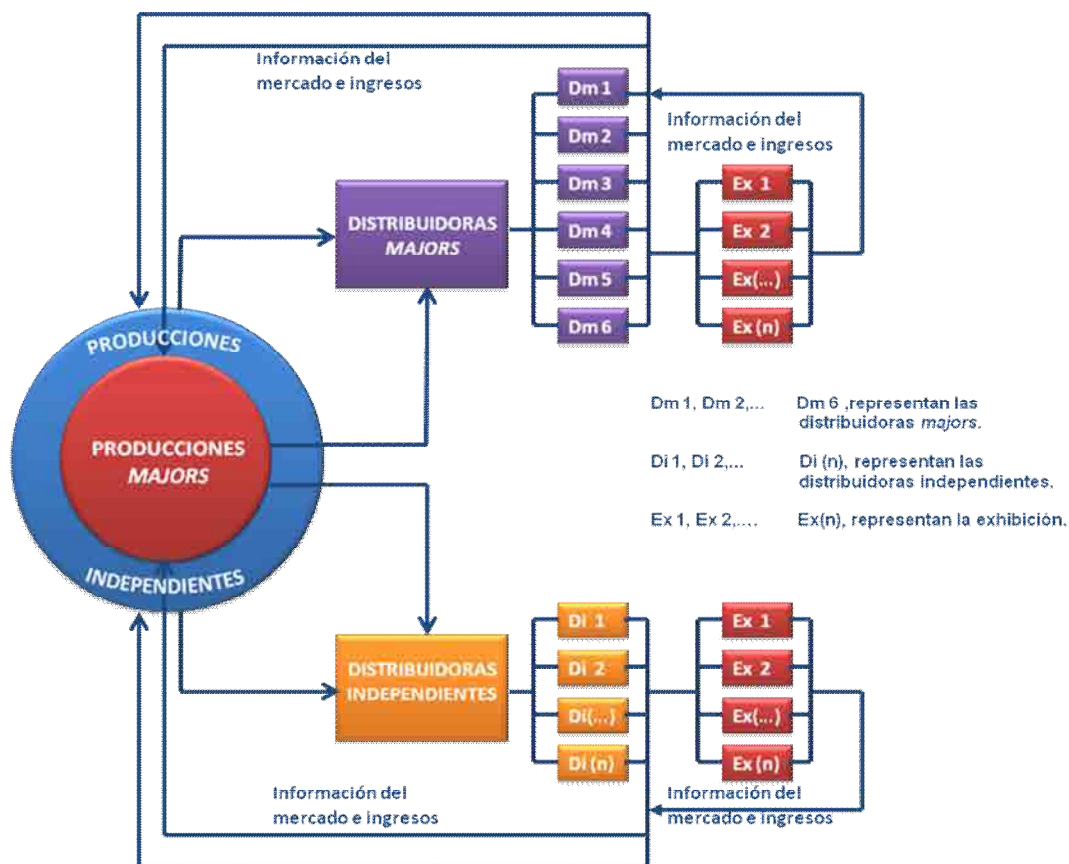
2.4.1 Las *majors* y el cine independiente

Aunque este capítulo está dedicado a las *majors*, me parece fundamental incluir este apartado sobre el cine independiente, porque muchas veces estas compañías también realizan producciones independientes de las grandes corporaciones, que se caracterizan por tener un presupuesto muy bajo, pero en contrapartida pueden tener mayor creatividad y aspectos innovadores que siempre son bien acogidos por la crítica. En la figura 2-3 se muestra la interrelación de los tres procesos de la industria y la relación entre compañías *majors* e independientes.

Dentro del proceso de producción existen compañías *majors* e independientes, que a su vez pueden distribuir las películas indistintamente como distribuidoras *majors* o independientes. La característica común es que todas las compañías las ceden a los exhibidores, que son los que a su vez obtienen los ingresos, que se repartirán entre distribución y producción.

¹²⁵ Publicado en Newsmax el 25 de febrero de 2013. "Hollywood Faces Business Model Fears" (Hirszen J.). <http://www.newsmax.com/Hirszen/Hollywood-Business-Model-studios/2013/02/25/id/491856>.

Figura 2-3. Organigrama relacional de las distribuidoras majors con las distribuidoras independientes y el proceso productivo.



Fuente: Elaboración propia.

El resurgimiento del cine independiente data entre los años 80 y 90, gracias a algunos directores como *Steven Soderbergh* o *Quentin Tarantino* entre otros, que han cruzado la "línea roja" en cuanto a innovación, guión, rodaje, etc. seguido de un éxito económico y mucha popularidad. Aprovechando este resurgimiento, las majors crearon empresas subsidiarias para la producción de cine independiente; un ejemplo sería la filial de Fox, *Fox Searchlight Pictures*.

2.4.2 Las majors y el mercado doméstico

Ya mencionado en el capítulo 1, el mercado doméstico (USA y Canadá) tanto del video, DVD o BD tuvo una gran aceptación en los 80 porque los estudios lo consideraron como un nuevo negocio y un campo todavía por explotar. Algunas películas que no han tenido mucha aceptación en taquilla

han encontrado su éxito comercial mediante estas ventanas, facilitando la producción de miles de películas de bajo coste. En la actualidad, todas las *majors* disponen de una división dedicada al mercado doméstico.

2.4.3 Las *majors* y la distribución en red

Las *majors* han tenido que adaptarse al servicio de descargas de contenidos a través de Internet. Una muestra de esta adaptación es que se han puesto del mismo lado y han aprovechado las oportunidades de negocio - postura muy diferente de la que habían tenido históricamente con la aparición de las nuevas ventanas -; siempre se oponían inicialmente. Un ejemplo de esta adaptación es el servicio de distribución propio en Internet creado entre las *majors* y otras compañías, que permite alquilar o vender películas en competencia con otras empresas ya descritas en el capítulo-1. Se denomina *UltraViolet Media*¹²⁶ e incluye compañías como: *Walmart Entertainment, Warner, Lionsgate, Paramount Pictures, Sony Pictures, Universal Pictures*, entre otras. Además cuenta con el soporte de otras empresas del ámbito tecnológico entre las que destacan *Microsoft, Philips, Dolby, IBM, Samsung, HP* y muchas más.

Si las *majors* han decidido sumarse a esta fórmula para la distribución de contenidos en red, ha sido en parte para evitar la piratería, para adaptarse a la actualidad y para obtener beneficios. Los usuarios también se benefician porque compran películas de forma digital en cualquier lugar, no se saturan los discos duros y siempre pueden visionar la película, que está guardada en una "nube". Otra ventaja es que los contenidos también se pueden descargar en *streaming*, televisión, ordenadores, videoconsolas o *smartphones*. Esta fórmula tiene la ventaja de que el producto que se adquiere puede ser compartido por seis usuarios. Se prevé que sea el sustituto de los soportes físicos como el DVD y el BD, en un plazo relativamente corto.

¹²⁶ La creación de *UltraViolet* (<http://www.uvu.com>) se anunció en la feria de la tecnología CES Internacional (*Consumer Electronics Show*) de 2011, celebrada en Las Vegas.

2.4.4 La globalización de las *majors*

Hoskins et al. (1997) y Scott (2000) consideran que la creciente expansión de las *majors* en los mercados extranjeros es debida fundamentalmente a una gran efectividad de las campañas de marketing y a una gran operatividad de los canales de distribución.

No cabe duda de que la economía del cine es una economía global, acelerándose como tal entre los años 80 y 90. Los ingresos obtenidos en el extranjero sobre las películas norteamericanas aumentaron más del 60 por ciento (Aft, 2006). El mismo autor destaca la sencillez de la posición de los estudios en la distribución de sus películas, que se realiza a través de las oficinas que tienen en sus territorios, o bien mediante una distribuidora que puede englobar varias *majors*, aunque de momento solo ocurre en algunos países con *UIP (United International Pictures)*¹²⁷.

La estrategia es estrenar masivamente en el máximo número de países, con pocas semanas de diferencia; así aprovechan la publicidad del estreno americano y evitan los daños que puede causar la piratería. Esta estrategia difiere claramente de los otros procesos de distribución más bien orientados a un sistema escalonado, que se basa en una exhibición progresiva en los cines en función de la publicidad mediante el boca a boca.

Otro claro ejemplo de la consecución del mercado global por parte de estas compañías norteamericanas se manifiesta mediante los canales de televisión que poseen, con audiencia en todo el mundo.

Para analizar la evolución de los mercados me centraré únicamente en los cinco países de la Unión Europea (capítulo 4), aunque países como Japón, Australia, Nueva Zelanda, Latinoamérica, Asia y el resto de Europa, también son mercados significativos.

¹²⁷ *United International Pictures (UIP)* es una *joint venture* de *Paramount Pictures* y *Universal Studios* para distribuir los largometrajes lanzados por ambos estudios fuera de los Estados Unidos, Canadá y el Caribe angloparlante. Distribuyen en los mercados "pequeños", mientras que en los grandes mercados *Paramount Pictures* y *Universal Studios* distribuyen por separado. También tienen los derechos *non theatrical* en todos los mercados fuera de Estados Unidos.

Los ingresos de taquilla de todas las películas estrenadas en todo el mundo alcanzaron en 2011 los 32,6 mil millones de dólares (figura 2-4), lo que significa un aumento del 3% respecto del 2010. Por zonas destacan: América Latina con un incremento del 86% respecto del 2007; Asia Pacifico con un incremento del 38% también respecto del mismo año y por último Europa, Oriente Medio y África con un incremento del 24%.

Figura 2-4. Ingresos de taquilla a nivel mundial del año 2011.



Fuente: <http://www.thecredits.org/2012/08/2011-global-box-office-results/2011/> //Elaboración propia.

Si lo analizamos con los ingresos globales de la industria, el cine ingresó en 2011 una cifra cercana a \$87 billones de dólares, de los cuales \$32,6 billones procedentes de la recaudación en taquilla tal y como se ha comentado en el párrafo anterior y los restantes \$54,4 billones provenientes de las otras ventanas del negocio: pago por ver canales de televisión, cable y satélite, alquiler de vídeos, venta de DVD, las suscripciones en línea y descargas digitales entre otras. Las nuevas tecnologías producen un impacto y un nuevo mercado de magnitud superior al mercado de la primera ventana de exhibición.

Destaca la recaudación en los principales mercados mundiales (en billones de dólares) del año 2012, por países: China con 2.7, Japón con 2.4, U.K., Francia e India con 1.7 (ver tabla A-2 en Apéndice).

Como se ha descrito anteriormente, las *majors* centran su negocio en la distribución de películas de presupuesto elevado que requieren de una alta capacidad de producción, pudiéndose rodar en sus propios estudios o bien mediante acuerdos con otros productores independientes, pero siempre con una amplia infraestructura de distribución.

La estrategia utilizada en la actualidad está diseñada para las peculiaridades del mercado cinematográfico actual, la exhibición inicial en cines abre paso a las posteriores ventanas de exhibición, como resultado se obtiene un fuerte impacto con la película y se aprovecha para materializarlo en las otras ventanas (Litman y Ahn, 1998).

Como forma de adelantarse a la piratería por un lado y como objetivo comercial por otro, serán más comunes las aberturas por saturación de películas en todos los mercados internacionales a la vez. Asimismo será mucho más fácil el envío de la película mediante satélite cuando estén completamente digitalizadas y equipadas las salas de todo el mundo.

2.4.5 La distribución cinematográfica de las *majors* en Europa

Los estudios distribuyen las películas en el extranjero para amortizar las inversiones realizadas y para la obtención de beneficios. Europa es un mercado importante y proporciona unos elevados ingresos. En este apartado se describirán los cinco países europeos (tratados en esta investigación), considerando que en cada uno de estos países las *majors* tienen sus propias distribuidoras a excepción de las que se distribuyen de forma conjunta mediante UIP.

Las distribuidoras internacionales contratan las salas, organizan las campañas de marketing, hacen las copias y recaudan el dinero. A diferencia de la distribución nacional, en la distribución internacional deben hacer una campaña distinta para cada territorio (Epstein, 2007). Las películas deben

cumplir con la normativa de cada país, con las barreras lingüísticas y con la cultura, teniendo que adaptar las películas a los diferentes mercados.

Otro hándicap importante es la programación de los estrenos. Las distribuidoras deben ser conocedoras del calendario de cada país y de la climatología (Epstein, 2007). Las campañas publicitarias también serán diferentes para cada país. Una de las fórmulas eficientes utilizadas para promocionar la película se basa en la aparición pública de las estrellas o protagonistas el día del estreno.

2.4.5.1 Alemania

Las distribuidoras actúan activamente en la Europa denominada *germano parlante* que incluye países como Suiza, Austria, una parte de Italia y la propia Alemania. Normalmente en estos países las películas de habla inglesa se doblan al alemán a excepción de las películas de arte y ensayo que se exhiben en versión original. Todas las compañías *majors* están activas en Alemania, amén de otras compañías de distribución de ámbito local y los distribuidores independientes.

En este país, el *Film Rental* sobre los ingresos de taquilla esta entorno al 45/55¹²⁸, que tal y como se ha especificado en el capítulo 1, el 45% es para el distribuidor y el 55% para el exhibidor. Aunque no es objeto de esta investigación, mencionar que algunos canales de televisión alemanes están participados por los conglomerados de algunas *majors*. En este país el mercado del DVD/BD no es muy significativo en comparación con otros países europeos. También triunfan más las películas tipo A que las películas tipo B¹²⁹, que tienen menor salida. La cuota de mercado de las películas estadounidenses ha representado una media del 75,3% durante el período 2000 a 2010, mientras que la cuota de mercado de películas europeas ha

¹²⁸ Datos facilitados por Don José Battle, *Senior Vice President Continental Europe de CINESA*.

¹²⁹ El cine denominado *clase B* surgió en los tiempos del sistema de estudios de Hollywood, entre los años 1930 y 1960. Eran películas realizadas con bajo presupuesto y actores principiantes, no reconocidos o en decadencia. La clasificación se sigue usando y se asocia a producciones de baja calidad.

sido del 6,4%, las películas nacionales (incluidas coproducciones) han representado el 16,4% y el resto el 1,9%.

2.4.5.2. Reino Unido

El mercado cinematográfico del Reino Unido también está dominado por las *majors*. Este país europeo es el más similar al norteamericano en lo que se refiere al porcentaje de ventas del DVD/BD, con una destacada penetración de los canales de TV de pago. Todas las compañías *majors* tienen oficina en el Reino Unido. Los distribuidores independientes tienen su mercado al igual que los pequeños distribuidores. El *Film Rental* entre el distribuidor y el exhibidor es más favorable para el segundo 40/60¹³⁰, si se compara con Estados Unidos que la media es del 50%. Este reparto perjudica a los pequeños distribuidores por el alto coste de las copias; sin embargo, con el digital el panorama ha cambiado.

Por su cultura o por sus infraestructuras, los ingleses reciben la señal de televisión mayormente por satélite digital en vez del cable. El PPV ha ocupado un segmento beneficiándose del mismo las productoras independientes. En cuanto a la cuota de mercado del 2011, las películas estadounidenses ha representado una media del 59,4%, las películas independientes de UK el 13,30%, las películas *UK studio backed films*¹³¹ el 22,9% (sumando un total del 36,2% procedente de UK), mientras que la cuota de mercado de películas europeas es muy bajo del 1,7%, India el 1% y el resto del mundo el 1,7%¹³².

2.4.5.3 Italia

Al igual que los otros países, Italia también tiene distribuidoras *majors*. Las distribuidoras independientes son pequeñas, lo que redundo en que lo tienen más complicado para competir, por el coste que supone el doblaje y

¹³⁰ Datos facilitados por Don José Batlle, *Senior Vice President Continental Europe de CINESA*.

¹³¹ *Studio backed*, significa que está respaldada por alguna de las *majors*.

¹³² Datos extraídos del anuario *Statistical Yearbook 2012*. BFI (*British Film Institute*).

las copias. *El Film Rental* entre distribuidora y exhibidor está en el 46/54¹³³. En cuanto al mercado del DVD/BD, no tuvo mucha penetración, mientras que las televisiones sí tuvieron éxito. Muchas televisiones negocian con las *majors* y limitan el mercado de acceso a las distribuidoras independientes norteamericanas. La cuota de mercado de películas lo encabeza las películas estadounidenses con una media del 60,5% durante el período 2000 a 2010, mientras que la cuota de mercado de películas europeas es del 12,6%, las películas nacionales (incluidas coproducciones) son muy representativas, el 23,3% de media, y el resto el 3,6%.

2.4.5.4. Francia

Se considera la cuna cinematográfica de Europa por excelencia. El cine es muy respetado por su tradición; el país es considerado una autoridad en la materia. Es mérito del Gobierno porque protege al cine francés como forma de arte; para ello creó el CNC (*Centre National du Cinema et de l'Image Animée*). Para las productoras puede suponer algún inconveniente porque todos los negocios relacionados con la cinematografía se publican.

La producción nacional realizada en 2011 fue del 40,9%, superior al 35,7% del 2010. En 2011 batió el record de taquilla y se situó como país líder en la digitalización de las salas. Cuenta con un número de distribuidoras locales muy relevante. *El Film Rental* entre distribuidor y exhibidor es del 48/52¹³⁴. La mayoría de las películas se estrenan en versión original, lo que supone un ahorro en doblaje.

El mercado del DVD/BD no es muy fuerte; en cambio la televisión tiene mucha incidencia y el PPV ha sido muy exitoso, incluso se firman acuerdos con la televisión antes de que la película se estrene en los cines (Aft, 2006). Por otra parte, existe una cuota que limita la exhibición de películas no europeas y no francesas, resultando más complicado para las películas

¹³³ Datos facilitados por Don José Battle, *Senior Vice President Continental Europe de CINESA*.

¹³⁴ Datos facilitados por Don José Battle, *Senior Vice President Continental Europe de CINESA*.

independientes. En cuanto a la cuota de mercado, es totalmente diferente del resto de países, las películas estadounidenses tuvieron en 2011 una cuota del 45,9%, ligeramente inferior al 47,5% del 2010. Las películas francesas una cuota del 41,6% y un 12,5% el resto de nacionalidades. La cuota media de películas americanas fue del 50,5% durante el período 2000 a 2010, mientras que la cuota de mercado de películas europeas es del 9%, las películas nacionales (incluidas coproducciones) representan el 37,2% de media y el resto el 3,3%, durante el mismo periodo. Si se analiza por número de películas estrenadas, las francesas superan a las de otra nacionalidad.

2.4.5.5. España

Nuestro país ha destacado por emerger como uno de los mercados más dinámicos de Europa, precedidos por Francia como líderes en producción de películas. Al igual que en Italia y Alemania, las películas se estrenan dobladas y las de arte y ensayo se exhiben en versión original. Las distribuidoras *majors* están presentes y algunas distribuidoras locales son muy importantes. En cuanto al *Film Rental* entre distribuidor y exhibidor, generalmente se dividen al 50/50 de promedio.

La televisión en nuestro país tiene un nuevo panorama con la entrada del TDT y el apagón analógico ocurrido en 2010¹³⁵. La cuota de mercado de las películas estadounidenses representaron una media del 69,9% durante el período 2000 a 2010, la cuota de mercado de películas europeas fue del 12,8%, las películas nacionales (incluidas coproducciones) representaron el 14,1% y el resto el 3,2%.

2.4.6. Cuota de mercado de las películas distribuidas por las *majors* en Europa

Después del análisis de la cuota de mercado de las películas, las estadounidenses distribuidas por las *majors* claramente lideran la mayor

¹³⁵ Consultado en el anuario SGAE de las artes escénicas, musicales y audiovisuales del 2011.

recaudación en los mercados europeos, con una cuota de mercado cercana al 70% respecto del total de recaudación, mientras que las distribuidoras independientes no pueden competir con las *majors*. Al igual que en España, sobreviven buscando otros ingresos adicionales, como la venta de películas a cadenas de televisión. También cuentan con las ayudas que ofrecen los Gobiernos de cada país, así como las de la Comunidad Europea; estas ayudas sirven fundamentalmente para la distribución de copias, publicidad y subtítulos.

Si se revisan las cifras obtenidas con las películas europeas¹³⁶, muestran que 1.281 películas europeas se estrenaron en los cines en 2010, como mínimo en uno de los veintisiete mercados de la UE e incluso en otros mercados no europeos (USA/Canadá, Australia, Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Corea del Sur, México, Nueva Zelanda y Venezuela). El 92% de estas películas se estrenaron en Europa y el 8% se estrenaron en los cines fuera de Europa.

Si se revisa por la cuota de mercado de las películas europeas que se estrenaron en los diez países descritos en el párrafo anterior, hay una gran diferencia entre la cuota de mercado de estas películas en la UE (26% en el 2010) y en los diez países analizados fuera de la UE (3%) del total de entradas que se vendieron.

¹³⁶ Según datos publicados en el informe emitido por El Observatorio Europeo del Audiovisual (OEA) *The Yearbook* 2011.

2.5 EMPRESAS MULTINACIONALES "MAJORS"

2.5.1. 20th Century Fox



20th Century Fox es una compañía que forma parte del conglomerado *News Corporation*, dedicada al entretenimiento, muy diversificada y que opera en diferentes segmentos de la industria del ocio como: *programación por cable de red, películas, televisión, televisión por satélite de transmisión directa, publicidad y otros*. No obstante, en este trabajo de investigación solamente se analizará la división de cine.

Las actividades de *News Corporation* se desarrollan principalmente en los Estados Unidos, Europa Continental, Reino Unido, Australia, Asia y América Latina.

2.5.1.1 Los inicios y evolución de *20th Century Fox*

En 1935 la compañía *Fox Film Corporation* se fusionó con *20th Century* y se convirtió en *20th Century Fox*. Actualmente esta compañía es una subsidiaria de *News Corporation*, el conglomerado mediático controlado por el magnate de la comunicación *Rupert Murdoch*. En adelante, me referiré a la compañía como *Fox*.

La compañía fue fundada por *William Fox* que inauguró su primera sala en 1904 en Nueva York; y pronto creó un circuito de exhibición, las salas

Metropolitan. Durante estos años gastó muchos recursos enfrentándose a la *Motion Pictures Patent Trust*. Después de esta experiencia, decidió reorientar su negocio hacia la producción y distribución. Iniciando oficialmente estas actividades en 1915, al cabo de dos años inauguró su primer estudio. El nivel de la compañía era mediano, similar a *Warner Bros* y *Universal* pero lejos del duopolio¹³⁷ formado por *Famous Players* (*Paramount* y *Loew's*).

Fox aportó al cine los beneficios que conllevaban la innovación del sonido, adquirió los derechos de *Movietone*¹³⁸ lo que le permitió realizar las películas con grabaciones de música. En 1925 inició una expansión que le permitió incrementar los presupuestos de los largometrajes, también fue pionera en la distribución y producción de noticiarios con *Fox Movietone*, en antena desde 1927 hasta 1963. Con la innovación de los noticiarios sonoros, *Fox* se había lanzado por el camino de la innovación tecnológica (Gomery, 1986).

El auge de la compañía provenía de la construcción de salas de estreno por todo el país, *Fox Theaters*; las películas le eran secundarias. Invirtió la mayoría de los recursos en la expansión de salas, en 1930 disponía de 532 salas en Estados Unidos y 450 en el extranjero y sólo le superaba las salas *Paramount*.

En 1928 construyó el estudio *Movietone City* en Beverly Hills, que contaba con unas excelentes instalaciones de sonido y era considerado uno de los mejores para su época acaparando los éxitos de la temporada cinematográfica, los cortos con acompañamiento musical y los noticiarios. Supieron aprovechar su ventaja en este campo, ya que en películas eran más débiles.

En 1929 se formalizó la fusión entre *Fox* y *Loew's Inc.*, constituyendo la sociedad de producción y distribución más grande del mundo con 1.000

¹³⁷ El *duopolio* es el caso extremo del oligopolio, es el caso en el que existen dos productores.

¹³⁸ *Movietone* es un método de grabación de sonido para películas que garantiza la sincronización entre el sonido y la imagen. Consultado en http://en.wikipedia.org/wiki/Movietone_sound_system el 25-3-2013.

salas de proyección. Pero los acontecimientos del año 1929, con el Crack de la Bolsa, la Depresión Económica y que el Departamento de Justicia no aprobó la absorción de *Loew's* por parte de *Fox*, la compañía entró en una situación crítica. El Departamento de Justicia presentó una demanda contra *Fox* en virtud de la *Ley antimonopolio Clayton*.

Después de vender parte de sus acciones a una organización regulada por la banca - única alternativa para que la compañía pudiera sobrevivir - *Fox* afrontó la Depresión en peores condiciones que el resto de las *majors*. En 1933, la sociedad que controlaba las salas de exhibición era insolvente y cerca de la bancarrota. Al cabo de diez años reabsorbió el circuito de salas que ya poseía.

Por otro lado, *Darryl Zanuck (Warner)* y *Joseph Schenck (United Artists)* fundaron *Twentieth Century Pictures*, fueron inspiradores del sello de la nueva compañía, cosechando grandes éxitos en los años 30 con sus películas que estaban más enfocadas en la calidad del guión. Enriquecida por la variedad de talentos, produjo películas de *comedia, musical y westerns*.

En los años 50, los beneficios de *Fox* habían disminuido a la mitad debido a los gastos de producción, a la *Ley Antitrust* y al boom de la televisión. En 1951 *Fox* tuvo que acatar el fallo del Tribunal y deshacerse de las salas de cine.

En 1981 adquirió la compañía el magnate del petróleo *Marvin Davis*, quien más tarde, en 1985, vendió la mitad de sus participaciones a *Rupert Murdoch*. Sería muy extenso describir todas las adquisiciones o transacciones del conglomerado *News Corporation* después de los años 80.

La compañía mantiene su énfasis en una fuerte distribución en el extranjero, creen en el valor y la importancia del mercado internacional. Tal y como se ha mencionado al inicio del capítulo, son empresas que están evolucionando hacia el marketing y la distribución. Distribuyen películas para otras empresas externas, como *DreamWorks Animation* entre otras,

que ayudan a mantener a Fox para que tenga unas eficientes operaciones exteriores.

Sin entrar en las cifras que se publican trimestralmente sobre los beneficios que obtienen estos conglomerados, me ha parecido conveniente aportar datos sobre las producciones que realizan. En la tabla 2-2 se muestra la producción, la distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012, destaca una única película sin cofinanciación.

Tabla 2-2. Número de películas desarrolladas y financiadas por Fox en el 2012.

Film	Development and Financing	Domestic Box Office
Red Tails	Distribution: Lucasfilm	\$50M
Chronicle	Developed in-house, co-fi Dune	\$65M
Star Wars: Episode I — 3D	Distribution: Lucasfilm	\$43M
This Means War	Developed in-house, co-fi Dune	\$55M
The Three Stooges	Developed in-house, co-fi Dune	\$44M
Prometheus	Developed in-house, co-fi Dune	\$126M
Abraham Lincoln: Vampire Hunter	Developed in-house, co-fi Dune	\$38M
Ice Age: Continental Drift	In-house	\$161M
The Watch	Developed in-house, co-fi Dune/Ingenious	\$35M
Diary of a Wimpy Kid: Dog Days	Developed in-house, co-fi Dune	\$49M
Won't Back Down	Distribution: Walden	\$5M
Taken 2	Developed in-house, co-fi Dune	\$138M
Chasing Mavericks*	Distribution: Walden	\$6M
Life of Pi*	Developed in-house, co-fi Dune/Ingenious	\$61M
Parental Guidance**	Developed in-house, co-fi Dune	DEC. 25

Grosses as of Dec.10. * Still in theaters. ** Yet to be released.

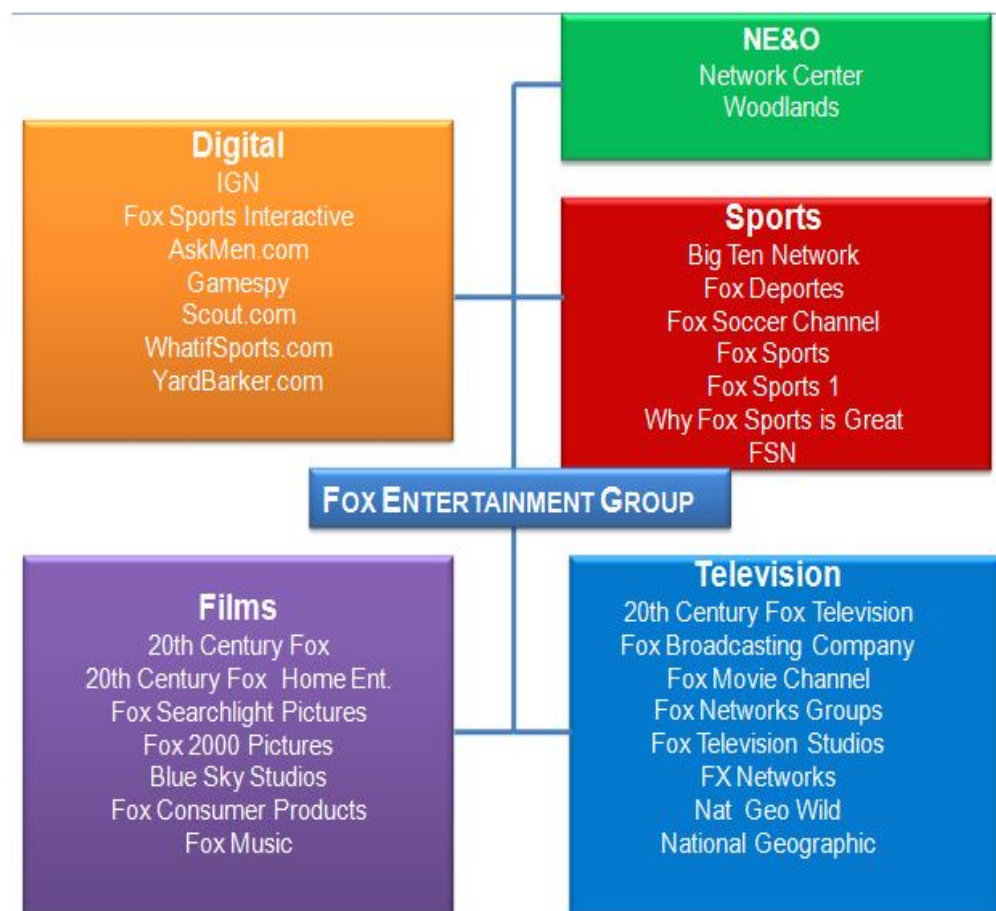
Fuente: BoxOfficeMojo.com¹³⁹.

139 "Why Studios Don't Pay to Make Movies Anymore (Analysis)". Publicado en *The Hollywood Reporter* el 13 de diciembre de 2012. Consultado en <http://www.hollywoodreporter.com/news/disney-fox-paramount-sony-fox-40072> en enero de 2013.

2.5.1.2 Divisiones del grupo *Fox Entertainment Group*

La figura 2-5 muestra las diferentes divisiones del grupo *Fox Entertainment Group*. Me ha parecido relevante destacar las divisiones, filiales o subsidiarias de este grupo por estar más relacionadas con el entretenimiento y que no son tan numerosas como las del conglomerado *News Corporation*, que se alejan de este trabajo de investigación. Se incluyen las divisiones de digital, películas, *Network*, deportes y televisión entre otras.

Figura 2-5. Divisiones de *Fox Entertainment Group* (octubre2013).



Fuente: <http://www.foxcareers.com/>Elaboración propia

2.5.2 Warner Bros. Entertainment



Warner Bros. Entertainment, Inc. es una compañía estadounidense dedicada al entretenimiento y es una de las más grandes productoras de cine y televisión en el mundo. Es actualmente una filial del conglomerado *Time Warner*. También se le considera una autoridad por lo que respecta a la utilización de licencias y *merchandising* para expandirse y reforzar sus marcas.

Desde que en 1927 incorporaron el sonido a los largometrajes, se han convertido en un impresionante imperio del entretenimiento a escala mundial. La biblioteca de *Warner Bros.*, una de las más prestigiosas del mundo, incluye cerca de 6.500 películas y 3.000 programas de televisión¹⁴⁰. En adelante, me referiré a la compañía como *Warner*.

2.5.2.1. Los inicios y evolución de *Warner Bros.*

Warner empezó como una compañía familiar con los cuatro hermanos *Warner*: *Albert* que dirigía la red mundial de distribución, *Harry* como Presidente, *Jack* que dirigía la producción de los estudios en California y *Sam*.

¹⁴⁰ Consultado en <http://www.warnerbros.com/studio/about/company-history.html> el 4-3-2013.

En 1904 iniciaron el negocio dedicándose a la exhibición ambulante de películas con un proyector portátil; la primera película que mostraba una historia definida fue *The Great Train Robbery* (1903).

Fue en 1908 cuando iniciaron su negocio en la distribución y proyección de películas; habían adquirido 200 títulos de cine para la distribución en Estados Unidos. Pronto se dieron cuenta de que las ganancias de las películas no sólo provenían de la distribución y exhibición, sino también de la producción, motivo por el cual se trasladaron a California y establecieron una pequeña base de producción.

En 1918 triunfaron con la película *My Four Years in Germany*, recaudando la insólita cantidad de \$1,5 millones de la época, que les valió para invertir en la compra de un estudio en *Sunset Boulevard de Hollywood*. Con los estudios de la costa Oeste realizaban una media de cinco películas al año, nada comparable con *Loew's* (MGM) o *Famous Players*. En 1924 *Warner* financiaba sus producciones mediante el método denominado "franquicia"¹⁴¹.

En 1925, los hermanos *Warner* escucharon los primeros sonidos de "imágenes que hablan", reconociendo el potencial innovador de esta nueva tecnología y adquirieron *Vitagraph Studios* en Brooklyn. Todos estos éxitos les permitieron poner en marcha un sistema de distribución que nada tenía que envidiar al de *Loew's* (MGM) y *Famous Players*. En este periodo compraron cines y una emisora de radio que les sirvió como forma de experimentación con el sonido y la formación de bandas musicales, cosechando sus primeros frutos en películas como *Lady Windermere's* (1926) y *The Sea Best* (1926).

En 1927 construyeron cuatro nuevos platós donde se rodó la película *The Jazz Singer* (1927), comenzando la nueva era de las "imágenes que hablaban". Iniciaron una rápida expansión, la red de distribución y exhibición

¹⁴¹ El método denominado de *franquicia* consistía en dividir Estados Unidos en veintiocho zonas, consiguiendo de los exhibidores de cada zona una inversión para producir entre cinco y diez películas a cambio de un porcentaje en los beneficios (Gomery 1986).

les servía para rentabilizar al máximo los beneficios proporcionados por *Vitaphone*.

En 1928 compraron la *Stanley Company* que controlaba casi todas las salas de la zona central de la costa atlántica y la cadena *Skouras* de San Luis; de esta forma se igualaban con los demás gigantes en lo que se refiere a la integración vertical. La Depresión (1929) supuso para *Warner* un golpe, al igual que les ocurrió a las otras compañías cinematográficas.

En la década de los 30, hicieron películas de todo tipo de géneros, destacando algunas de ellas por estar basadas en hechos impactantes que reflejaban los problemas sociales de Estados Unidos de la época. Fue la compañía que relató cuestiones de mucho interés narrando productos de género fascinantes (Gomery, 1986). Destacan las *Merrie Melodies* que dieron caricatura a las figuras del estudio y a sus melodías.

Warner produjo en los años 40 menos películas en color que los estudios rivales (*MGM*, *Paramount* y *Fox*), lo que le repercutía en la obtención de beneficios.

Después de obtener los mayores beneficios de su historia y de conseguir la primera posición -*Warner* buscaba como prioridad el beneficio en cada película en detrimento de obtención de unos ingresos cuantiosos con un número reducido de éxitos-, producía muchas películas de la denominada serie "B". En 1950 el imperio *Warner* se derrumbó y al año siguiente tuvieron que cerrar las salas de cine.

Resulta sorprendente que Warner Bros. fuera el único de los grandes estudios que no produjo ni distribuyó noticiarios durante la mayor parte de la era de los estudios (Gomery, 1986).

La historia de *Warner* y la televisión se inició en 1955, realizando series, únicos éxitos de la compañía en este decenio. En 1969 *Steve Ross* y su *Corporación Kinney* compró la compañía, y se convirtió en *Warner Communications Inc.*, ganando y luego perdiendo la mayor parte de los beneficios con la filial *Atari*, pionera en la rama de los videojuegos, quedando la producción reducida a una simple filial (Gomery, 1986).

De la década de los 70 destaca el lanzamiento de películas famosas y el surgimiento de un nuevo género de la programación de televisión - la mini-serie - en la que el estudio estableció un récord de ganancias.

Los años 80 fueron relevantes por los éxitos de taquilla obtenidos. Algunas películas, como *Superman (II-III)*, *Lethal Weapon (I-II)* y *Batman* entre otras, dieron lugar a una de las franquicias más lucrativas de la historia del cine y al establecimiento de *Warner Bros. Consumer Products*. En 1989, la compañía inició una estrategia de crecimiento mediante la construcción de multicines traspasando fronteras. Ese mismo año, *Warner Communications, Inc.* adquirió *Telepictures Lorimar*, una de las productoras más prolíficas y destacadas, proporcionando a *Warner* el liderazgo en series de televisión.

En 1990 se realizó la fusión de *Warner Communications, Inc.* y *Time Inc.* surgiendo *Time Warner, Inc.*, una de las principales compañías de comunicación y entretenimiento a nivel mundial. Destaca de esta década el modelo de negocio de distribución mundial y la consolidación de *Warner*. Es una fuerza dominante en producción y distribución mundial, una de las primeras compañías en utilizar Internet como herramienta de promoción y pionera en el lanzamiento del revolucionario formato DVD. *Warner* hizo historia en 1999 cuando, por primera vez, su taquilla estadounidense superó la marca de los mil millones de dólares y por tercera vez en la década de los 90, también pasó de los mil millones de dólares en el mercado internacional.

En 2001, se rompieron los registros de taquilla y de la propia industria, gracias al fenómeno *Harry Potter and the Sorcerer's Stone*, *Ocean's 11*, *A.I. Artificial Intelligence*, *Cats & Dogs* entre otras.

En 2003, *Warner Home Video* fue número uno en cuota de mercado global, y *Warner Bros. Television* era la industria número uno como proveedora de programas para la televisión. La división de Productos de Consumo aumentó las ventas mundiales al por menor, durante dos décadas, y *Cinemas International* abrió *Paradise Warner Cinema City* en Shanghai, marcando un hito gracias al permiso que el gobierno chino concedió para que una compañía estadounidense de cines se instalara en el país.

En 2006, fundaron *Television Warner Horizon*¹⁴² y *Studio 2.0*¹⁴³, ambas suministran la programación digital de banda ancha y dispositivos inalámbricos. Otra compañía fundada en el mismo período fue *Warner Premiere*¹⁴⁴.

En la tabla 2-3 se muestra la producción, distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012; de las 16 películas producidas, 6 se han realizado con recursos propios, el resto con cofinanciación. En más de una ocasión han manifestado "si usted consigue financiación, nosotros distribuimos por usted".

Tabla 2-3. Número de películas desarrolladas y financiadas por Warner en el 2012.

Film	Development and Financing	Domestic Box Office
<i>Joyful Noise</i>	Distribution: Alcon	\$31M
<i>Journey 2</i>	In-house	\$104M
<i>Project X</i>	In-house	\$55M
<i>Wrath of the Titans</i>	Developed and co-fi with Legendary	\$84M
<i>The Lucky One</i>	Developed and co-fi with Village Roadshow	\$60M
<i>Dark Shadows</i>	Developed and co-fi with Village Roadshow	\$80M
<i>Chernobyl Diaries</i>	Distribution: FilmNation	\$18M
<i>Rock of Ages</i>	In-house	\$39M
<i>Magic Mike</i>	Distribution: FilmNation	\$114M
<i>The Dark Knight Rises</i>	Developed and co-fi with Legendary	\$448M
<i>The Campaign</i>	In-house	\$87M
<i>The Apparition</i>	Developed and co-fi with Dark Castle	\$5M
<i>Trouble With the Curve</i>	In-house	\$36M
<i>Argo*</i>	In-house	\$103M
<i>Cloud Atlas*</i>	Distribution: Focus Features International	\$26M
<i>The Hobbit**</i>	Developed and co-fi with MGM	DEC. 14

Grosses as of Dec. 10. * Still in theaters. ** Yet to be released.

Fuente: BoxOfficeMojo.com.

¹⁴² *Television Warner Horizon* (WHTV) es uno de los principales productores de la industria del entretenimiento de series con guión para el mercado de cable y de series de horario estelar para la red y el cable. Le permite al grupo *Warner Bros. Television* a ampliar su oferta de programación y explorar opciones creativas en virtud de un nuevo modelo de negocio.

¹⁴³ *Studio 2.0* es una división del grupo *Warner Bros. Television* que distribuyen series mediante una variedad de plataformas de Internet.

¹⁴⁴ El 13 de agosto de 2012, en medio de la creciente incertidumbre económica y una caída enorme en el mercado de DVD, *Warner Bros.* anunció que había cerrado *Warner Premiere* después de 6 años de actividad. Consultado en http://en.wikipedia.org/wiki/Warner_Premiere el 5-3-2013.

Las cifras anuales del 2012 dan una idea de cómo jugaron los grandes estudios ó majors. De la división de cine obtuvo un beneficio operativo ajustado de \$1,24 mil millones, un 3,3% de disminución respecto a los \$1,28 mil millones del 2011, año récord por la lucrativa franquicia de *Harry Potter*. Segundo año más rentable en el negocio de entretenimiento filmado con más de un 10% en comparación con cualquier otro año de la historia, a excepción del 2011.

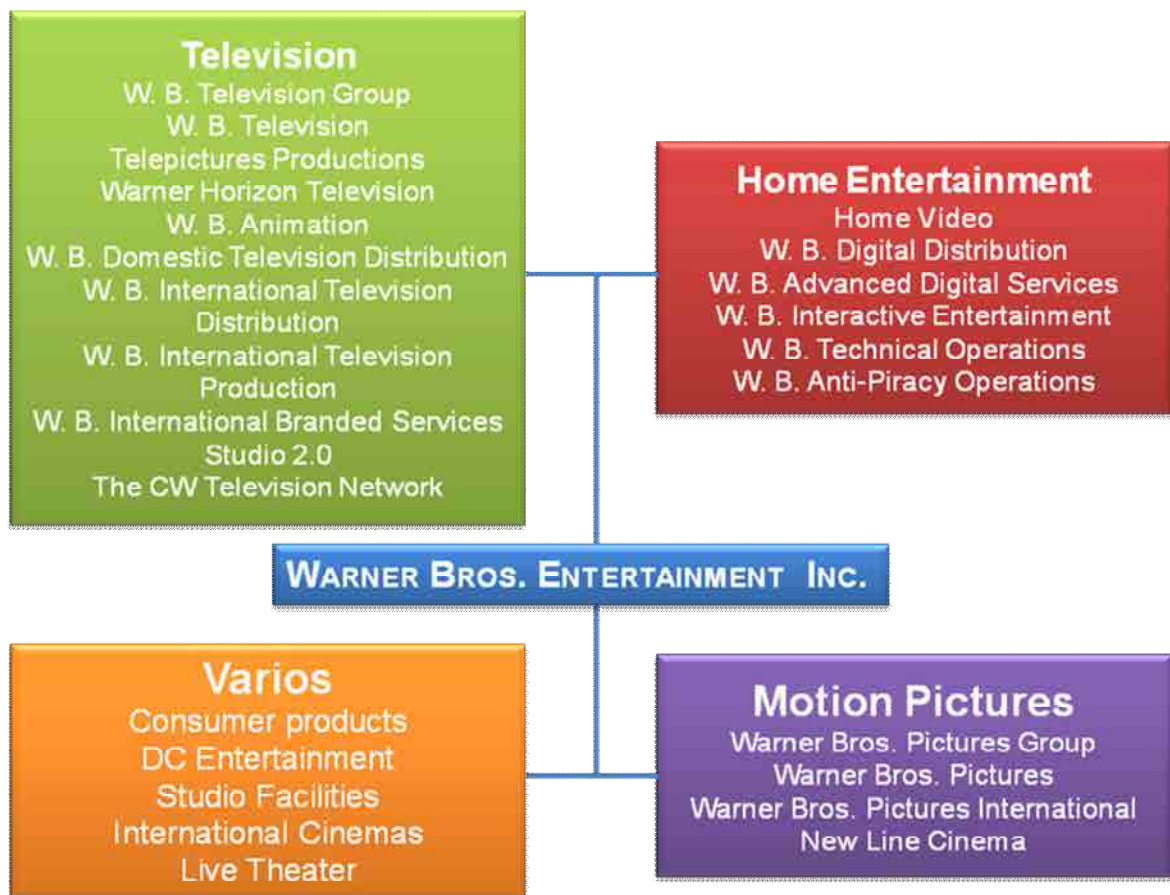
La compañía se benefició de los ingresos de la televisión con un margen mayor y de la disminución del coste de P&A, debido al menor número de estrenos. Sus cifras cinematográficas también incluyen videojuegos y *Warner Bros. Television*, que representaron alrededor del 60% de los beneficios del 2012. Otra fuente de ingresos ha sido la suscripción de servicios de video a la carta que reportó \$350 millones en 2012¹⁴⁵.

2.5.2.2 Divisiones del grupo *Warner Bros. Entertainment Inc.*

Sería muy extenso describir todas las adquisiciones, filiales o subsidiarias de este conglomerado, por lo que la figura 2-6 muestra las diferentes divisiones del grupo de entretenimiento *Warner Bros. Entertainment Inc* sin considerar las divisiones del grupo *Time Warner* que son muy extensas. De las divisiones de entretenimiento destacan: *Motion Pictures*, *Home Entertainment*, y *Television*, entre otros.

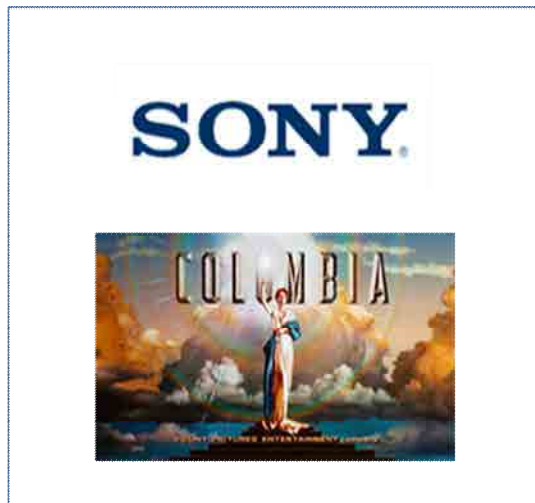
¹⁴⁵ Consultado en <http://www.hollywoodreporter.com/news/walt-disney-sony-viacom-studios-422487> en julio de 2013.

Figura 2-6. Divisiones de Warner Bros (octubre 2013).



Fuente: www.warnerbros.com /Elaboración propia.

2.5.3 Columbia Pictures Industries



Columbia Pictures Industries, Inc. es una compañía estadounidense dedicada a la *producción y distribución de películas*, opera como una empresa subsidiaria de *Sony Pictures Entertainment, Inc.* y forma parte de un conglomerado de tecnología multinacional y medios de comunicación denominado *Sony Corporation*. Me referiré a la compañía como *Sony*.

2.5.3.1. Los inicios y evolución de *Columbia Pictures*

Los inicios de *Columbia Pictures* se remontan al año 1919; su predecesora fue la *CBC Film Sales Corporation* fundada por los hermanos *Cohn* y *Joe Brandt*. Inicialmente esta compañía se dedicaba a producciones de bajo presupuesto, lo que no proporcionaba grandes beneficios.

La ventaja que tenían respecto a sus competidores es que eran los dueños del estudio, por lo que no tenían que rendir cuentas a inversores externos y tampoco tenían el lastre de un circuito de exhibición. En la era de los estudios *Columbia* fue la única productora-distribuidora que aun siendo pequeña, regularmente obtenía beneficios.

Para mejorar la imagen del estudio, en 1924, lo rebautizaron como *Columbia Pictures Corporation*, establecieron un sistema de distribución propio y en 1931 crearon un sistema de distribución internacional, aunque no contaban con recursos suficientes para convertirse en una sociedad

integrada verticalmente. Poco a poco se especializaron en la producción de *westerns*, *seriales* y *películas de acción* y de mayor presupuesto.

Iniciaron su ascenso cuando se implicaron en producciones de más calidad y con un presupuesto mayor, lo que les permitió a la productora situarse entre las grandes; cada vez rodaban menos películas pero de mayor presupuesto.

En 1934 iniciaron la producción de dibujos animados con una división llamada *Screen Gems*, y se hicieron cargo de la distribución de los productos *Disney* (*Mickey Mouse*, *Pluto* y *Goofy*).

Columbia alcanzó su madurez y aumentó su popularidad durante la Segunda Guerra Mundial. En el año 1943 inició sus filmaciones en *Technicolor*. En los años 50, los otros estudios entraron en crisis con el surgimiento de la televisión, pero *Columbia* siguió su camino y cada vez obtuvo más público gracias a algunas películas exitosas.

En 1958, el estudio mostraba cierta debilidad por la pérdida de audiencia y casi entra en quiebra. En los años 70 la compañía se recuperó gracias a la venta de los estudios de la calle *Gower* para sanear las cuentas y vender la compañía a *Coca-Cola*. Con la finalidad de reducir costes, *Coca-Cola* presionó a *Columbia* para que la compañía *CBS* se fusionase con *Time-Life's* y *HBO*; a resultas de la fusión surgió la compañía *Tri-Star Pictures* en 1982, pero no fue hasta 1998, año en que *Columbia* se mantendría como única accionista de *Tri-Star*.

Una vez saneada la empresa, *Coca-Cola* se retiró y en 1989, el conglomerado japonés *Sony* adquirió la productora de cine y televisión *Columbia Pictures Entertainment, Inc.* (compañía productora de cine y televisión estadounidense que poseía *Columbia Pictures* y *TriStar Pictures*, entre otras). En 1991 la compañía recibió el nombre de *Sony Pictures Entertainment*.

En 1998 *Sony* creó otras unidades para la producción y distribución de películas, como *Sony Pictures Classics* y *Columbia TriStar Pictures*, también revitalizó *Screen Gems*, una división anterior de *Columbia* para la televisión.

En 2005 un consorcio liderado por *Sony* y sus socios de capital adquirieron *Metro-Goldwyn-Mayer*, otro estudio legendario de Hollywood.

Columbia TriStar Motion Picture Group cuenta con una biblioteca de más de 4.000 películas, distribuye bajo sus diversas marcas de estudios en numerosos países. La compañía dispone de contrato para la distribución de películas de la compañía independiente *Revolution Studios* dirigida por *Joe Roth* y asociada a las divisiones *Sony Pictures* así como contratos con otras distribuidoras.

La política de *Sony* se ha focalizado en consolidar *Tri-Star*, dejando en un segundo plano a *Columbia*, creando para ello, la división *Sony Pictures Classics* dedicada a promocionar títulos para los sistemas *Home Cinema*.

En la tabla 2-4 se muestra la producción, distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012; de las películas producidas, el 50 por ciento se han realizado con recursos propios y el otro 50 por ciento con cofinanciación.

Tabla 2-4. Número de películas desarrolladas y financiadas por *Columbia* en el 2012.

Film	Development and Financing	Domestic Box Office
<i>Underworld: Awakening</i>	In-house	\$62M
<i>The Vow</i>	▶ Developed in-house, co-fi with <i>Spyglass</i>	\$125M
<i>Ghost Rider: Spirit of Vengeance</i>	▶ Developed in-house, co-fi with <i>Hyde Park</i>	\$52M
<i>21 Jump Street</i>	▶ Developed in-house, co-fi with <i>MGM</i>	\$138M
<i>Think Like a Man</i>	In-house	\$92M
<i>The Pirates! Band of Misfits</i>	▶ Developed at <i>Aardman</i> , financed in-house	\$31M
<i>Men in Black 3</i>	▶ Developed in-house, co-fi with <i>Hemisphere</i>	\$179M
<i>The Amazing Spider-Man</i>	In-house	\$262M
<i>Total Recall</i>	In-house	\$59M
<i>Hope Springs</i>	▶ Acquired with <i>MGM</i>	\$64M
<i>Sparkle</i>	In-house	\$24M
<i>Premium Rush</i>	In-house	\$20M
<i>Resident Evil: Retribution</i>	In-house	\$42M
<i>Looper</i>	▶ Distribution: <i>FilmDistrict</i>	\$66M
<i>Hotel Transylvania</i>	In-house	\$144M
<i>Here Comes the Boom</i>	In-house	\$42M
<i>Skyfall*</i>	▶ Developed by <i>EON</i> , co-fi with <i>MGM</i>	\$262M
<i>Zero Dark Thirty**</i>	▶ Distribution: <i>Annapurna Pictures</i>	DEC. 21

Grosses as of Dec. 10. * Still in theaters. ** Yet to be released.

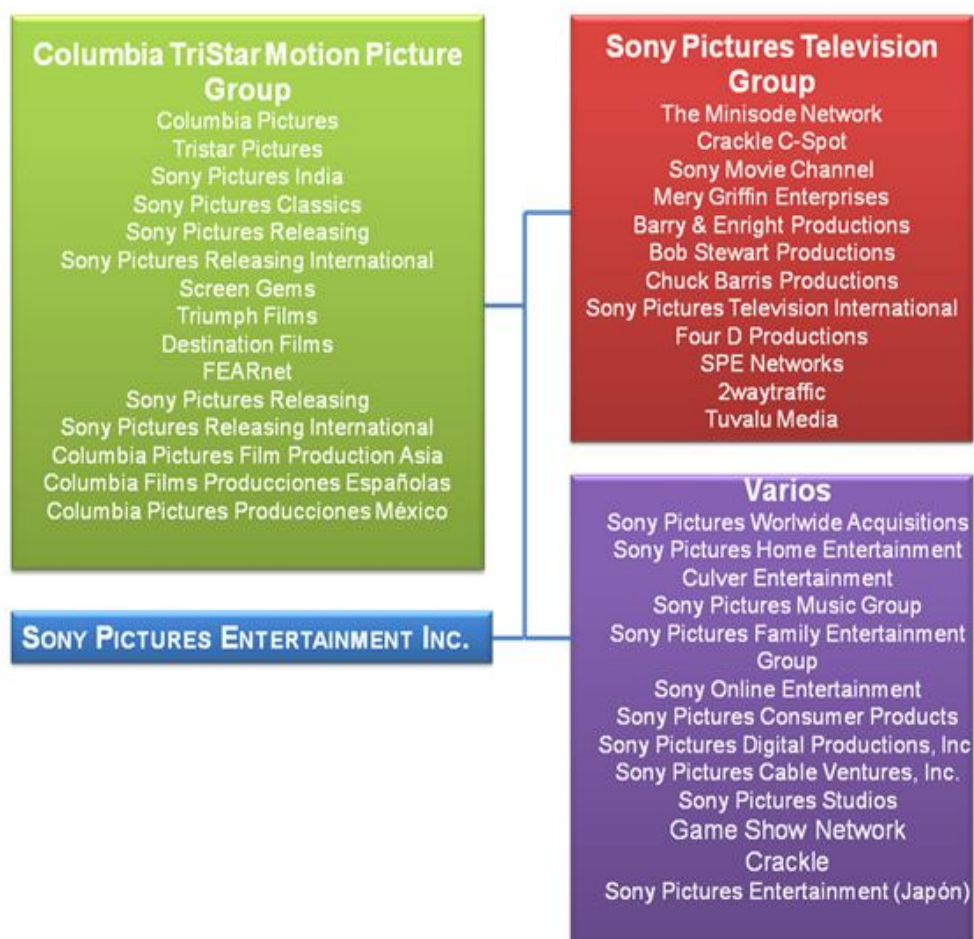
Fuente: *BoxOfficeMojo.com*.

Revisando las cifras anuales del 2012, la división de cine obtuvo un beneficio operativo ajustado de \$434 millones, una baja del 43,1% si lo comparamos con los \$763 millones del 2011.

2.5.3.2 Divisiones del grupo *Sony Pictures Entertainment Inc.*

Al igual que ocurría con las dos *majors* anteriores, sería muy extenso describir todas las divisiones, filiales y subsidiarias de *Sony Corporation*, por lo que se ha optado describir en la figura 2-7 las diferentes divisiones del grupo *Sony Pictures Entertainment Inc.* dedicado al entretenimiento, tema relacionado con este trabajo de investigación.

Figura 2-7. Divisiones de *Sony Pictures Entertainment Inc* (octubre 2013).



Fuente: <http://www.sonypictures.com/>Elaboración propia

2.5.4 Paramount Pictures



Paramount Pictures Corporation es una compañía líder a nivel mundial de producción y distribución, cuenta con varias divisiones de contenidos para el entretenimiento: *digital, entretenimiento del hogar, red de distribución por cable y televisión, producción en los estudios, productos de consumo y recreo entre otras*. El 2012 fue un año remarcable para *Paramount Pictures*, celebraron su centenario en el mundo cinematográfico, por lo que se consolida como una de las compañías cinematográficas más antiguas de Estados Unidos. Está controlada por *Viacom*, que es un conglomerado de medios de comunicación estadounidense por cable y satélite y producción de películas.

Dentro de *Paramount* se incluyen varias marcas como: el legendario *Paramount Pictures*, la rama juvenil *MTV Films, Nickelodeon Movies*, y las especializadas en cine como: *Paramount Vantage* y *Paramount Classics*. En adelante, me referiré a la compañía como *Paramount*.

2.5.4.1. Los inicios y evolución de *Paramount*

Adolph Zukor, Jesse L. Lasky y Cecil B. DeMille fueron los principales instigadores de levantar el coloso *Paramount*. El inicio se remonta cuando el visionario *Zukor* sentó las bases para la compañía adquiriendo los derechos

de distribución para Estados Unidos de la película francesa *Queen Elizabeth* (1912).

Sin duda, obtuvo un éxito arrollador impulsado por *Famous Players Film Company*, que utilizaba a *Paramount* como distribuidora de sus largometrajes, una estrategia muy rentable económicamente y cuyas consecuencias fueron la consolidación del negocio del entretenimiento. A raíz del éxito, realizaron una versión cinematográfica *The Squaw Man* (1914), que fue realmente el primer largometraje en Hollywood.

En 1916 *Zukor* y *Lasky* unieron sus esfuerzos y crearon *Famous Players-Lasky Corporation*; fue la compañía de producción y distribución más grande del mundo. *Samuel Goldwyn* se incorporó más tarde como Presidente de la Junta Directiva. Después de otra fusión con la distribuidora *Paramount Pictures*, la entidad resultante se convirtió en *Paramount Famous Lasky Corporation*.

Con el símbolo de un robusto pico nevado de la montaña de Wasatch, *Paramount Famous Lasky Corporation* se convirtió en la primera empresa líder a nivel mundial en distribución de películas y con un circuito de exhibición que poseía el mayor número de salas del mundo, los cines *Publix* (Gomery, 1986). Esto la convirtió en la empresa completamente integrada verticalmente que controlaba los tres pilares de la cinematografía: *producción, distribución y exhibición*, hasta que el Tribunal Supremo dictaminó en última instancia, que los estudios de cine y las cadenas de exhibición propias constituían un monopolio. En 1928 la compañía comenzó a diversificarse y a expandirse, introduciéndose en el mundo de la radio con la adquisición de *Columbia Broadcasting System* (CBS).

Con motivo de la Gran Depresión, se derribó a la *Paramout* de su pedestal, *Lasky* fue obligado a salir de la empresa, *Zukor* fue reemplazado como presidente por *Barney Balaban*, que dirigió la compañía desde 1936 hasta 1964 y la convirtió en la compañía más lucrativa de la industria cinematográfica norteamericana (Gomery, 1986).

En 1936 *Paramount Pictures Inc.* era una multinacional con 194 filiales, la mayoría dedicadas a la exhibición. Algunas de las producciones marcaron

un prospero periodo a mediados de siglo. Este periodo coincidió con el surgimiento de la televisión, que, como es sabido, inicialmente fue una amenaza potencial para estas compañías, obligando a *Paramount* a retomar el negocio del cine con nuevos aires y el lanzamiento de las películas.

Paramount también invirtió en la fabricación de televisores y en la compra de algunos canales de televisión, pero estas actividades no pasaron por alto para la *Comision Federal de Comunicaciones*; la Comisión limitó a cinco el número máximo de canales que podía adquirir una empresa. El mayor golpe que recibió *Paramount* le vino por la aplicación de la Ley de Comunicaciones de 1934, que facultaba a la Comisión para que pudiera denegar las licencias por prácticas monopolísticas directas e indirectas, lo que obligó a desvincular la exhibición de la producción. En 1949, tras la decisión del Tribunal Supremo, tuvo que acatar la Ley y desprenderse de todos los cines.

En la década de 1960, *Paramount* se enfrentaba una vez más a tiempos difíciles; *Gulf & Western* compró la compañía en 1966. En 1989, G&W pasó a llamarse oficialmente *Paramount Communications, Inc.* Los años 70 y 80 fueron bastante estables para *Paramount*. El año 1986 fue muy fructífero, llegando a obtener una cuota del 22% del total de los ingresos en EEUU, el doble que su competidor más cercano.

En 1994, la compañía matriz de *Paramount*, *Paramount Communications, Inc.*, se fusionó con *Viacom*. *Paramount* ha mantenido su posición como líder mundial en contenidos de entretenimiento bajo la dirección del Presidente *Brad Grey* en el cargo desde 2005. Durante su mandato, la compañía ha lanzado ocho de sus diez películas más taquilleras de todos los tiempos.

En 2006, *Viacom* se dividió en dos compañías independientes que cotizan en bolsa: *CBS Corporation* y *Viacom*. *Paramount Motion Picture Group* es parte de *Viacom*, que también incluye a *MTV Networks* y *BET Networks* entre otras.

En 2008, *Paramount* obtuvo sus mejores resultados de taquilla en todo el mundo, así como la mayor cuota de mercado. El estudio rompió todos los

récords al convertirse en el primer estudio en lanzar siete películas de \$100 millones en un año. En el plano internacional, *Paramount Pictures International* superó los \$2.000 millones en la taquilla, convirtiéndose en el tercer estudio en alcanzar ese hito.

En 2011, *Paramount* lanzó una industria discográfica, y seis películas consecutivas ganando en total más de \$100 millones en la taquilla estadounidense.

Paramount dispone de los únicos estudios de cine con sede en *Hollywood*, situados en 64 acres de terreno; es un centro de producción y de negocio donde se han rodado miles de películas destacadas y programas de televisión. Las instalaciones incluyen treinta estudios de sonido, una nueva construcción "*Chicago Street*", así como la histórica y popular "*New York Street*", que cuenta con diez barrios distintos de la ciudad. Es considerado también el hogar creativo de algunos de los cineastas más respetados y talentosos y productores de la empresa, incluyendo *JJ Abrams*, *Brad Pitt* y *Martin Scorsese*, entre otros.

La compañía dispone de una biblioteca legendaria con más de 1.000 títulos de películas, algunos programas de televisión; y los derechos de 2.500 títulos aproximadamente. Cuenta con numerosos galardones de la Academia además de poseer varias de las franquicias más exitosas en la historia del cine.

En la tabla 2-5 se muestra la producción, distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012; de las 15 películas producidas, únicamente un tercio se han financiado con recursos propios.

Tabla 2-5. Número de películas desarrolladas y financiadas por Paramount en el 2012.

Film	Development and Financing	Domestic Box Office
The Devil Inside	Independently financed; purchased	\$53M
A Thousand Words	In-house	\$18M
Jeff, Who Lives at Home	Developed and co-fi by Indian Paintbrush	\$4M
Titanic 3D	Developed and co-fi with Fox	\$58M
The Dictator	In-house	\$60M
Madagascar 3: Europe's Most Wanted	Distribution: DreamWorks Animation	\$216M
Katy Perry: Part of Me	Developed in-house, limited co-fi: EMI Music	\$25M
Paranormal Activity 4*	In-house	\$54M
Fun Size	In-house	\$9M
Flight*	In-house	\$86M
Rise of the Guardians*	Distribution: DreamWorks Animation	\$62M
The Guilt Trip**	Developed in-house, co-fi Skydance	DEC. 19
Cirque du Soleil: Worlds Away**	Distribution: independently financed	DEC. 21
Jack Reacher**	Developed in-house, co-fi Skydance	DEC. 21
Not Fade Away**	Developed in-house, co-fi Indian Paintbrush	DEC. 21

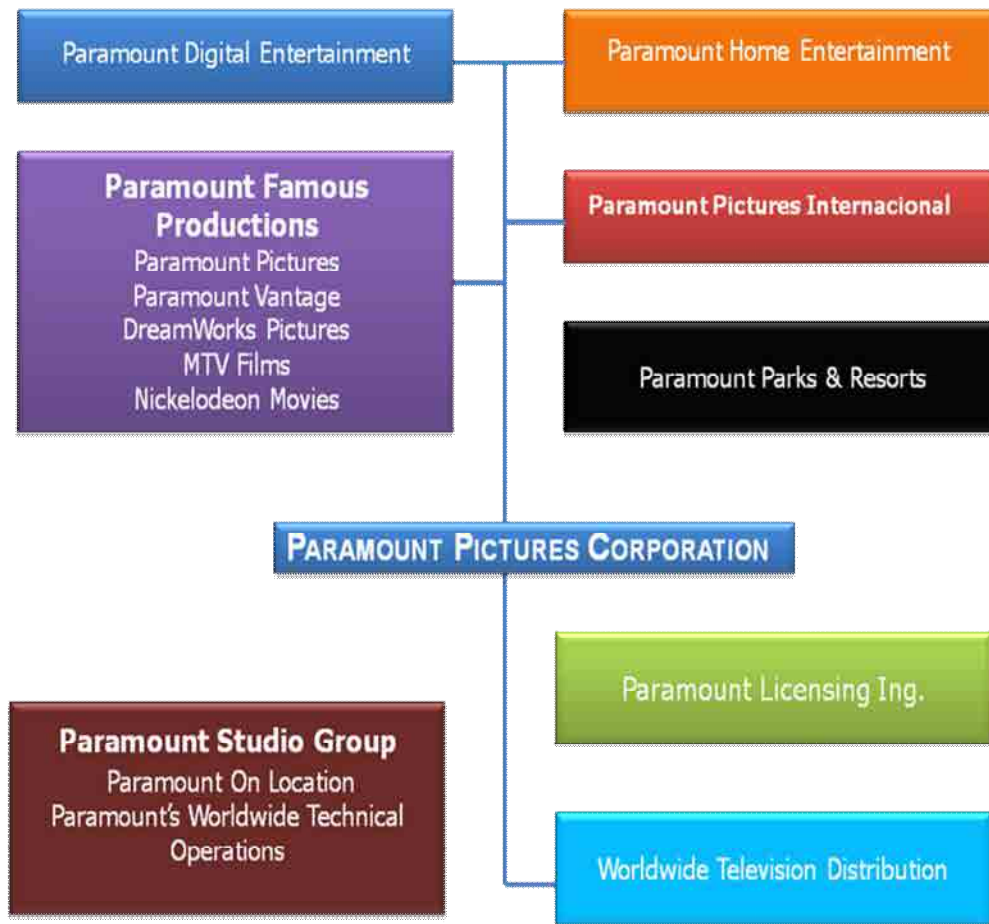
Grosses as of Dec.10. * Still in theaters. ** Yet to be released.

Fuente: BoxOfficeMojo.com.

2.5.4.2. Divisiones del grupo *Paramount Pictures Corporation*.

En la figura 2-8 se muestra de forma muy resumida las divisiones del grupo *Paramount Pictures*, destacando: digital, estudios, producciones, parques y resorts, televisión y distribución entre otros.

Figura 2-8. Divisiones de Paramount Pictures Corporation (octubre 2013).



Fuente: <http://www.paramount.com>/Elaboración propia.

2.5.5. *The Walt Disney Company*



Desde su fundación y hasta la fecha, *The Walt Disney Company* y sus empresas asociadas se dedican a la *producción y distribución* del entretenimiento. Es una empresa líder a nivel internacional conjuntamente con sus subsidiarias y filiales. La compañía está diversificada en cuatro segmentos de negocios: *redes de medios de comunicación, parques y resorts, entretenimiento de estudio y de consumo.*

2.5.5.1 Los inicios y evolución de *Disney*

En 1923, *Walt Disney* se inició en el mundo del cine con la realización de un cortometraje sobre una niña en un mundo de dibujos animados, *Wonderland Alice*; lo pensó como un prototipo para vender una serie de estas comedias a un distribuidor. Fue el inicio de la compañía de *Walt Disney*, originalmente el estudio de dibujos animados se llamaba *Disney Brothers*.

En 1927, decidió realizar otra serie de dibujos animados, y para su estrella, creó un personaje llamado *Oswald*, hizo 26 dibujos animados del personaje. El distribuidor que tenía los derechos prescindió de *Walt Disney* aunque se quedó con sus animadores. Después de esta experiencia dolorosa, decidió que, a partir de entonces, él se encargaría de todo y para remontar decidió crear otro personaje: el ratón *Mickey*, momento en el que nació una estrella.

Ya se había estrenado la primera película de sonido sincronizado *The Jazz Singer* (1927), objeto de motivación para que su estudio hiciera los dibujos

animados también con sonido. La presentación de *Mickey Mouse* (1928), en el *Teatro Colony* de Nueva York, acogió unas excelentes críticas. Sin dormirse en los laureles, *Walt Disney* pronto produjo otra serie, las *Silly Symphonies* (1929-1932). Estas series contaban historias que dependían menos de las bromas y el humor rápido, como las caricaturas de *Mickey*, y estaban más centradas en el estado de ánimo, las emociones y temas musicales. En 1933 lanzó otra serie, *Three Little Pigs*. Esto fue un gran avance en el género de animación de los personajes representando un himno para la lucha contra la Gran Depresión.

Los dibujos animados del estudio fueron ganando popularidad en las salas de cine, y se generó mucho interés con los productos relacionados con los personajes. Se crearon muñecos *Mickey Mouse*, platos, cepillos de dientes, radios, figuritas y otros. El primer libro de *Mickey Mouse* se publicó en 1930. En 1934, *Walt Disney* presentó a sus animadores el cuento de *Blancanieves y los siete enanitos*, se trataba de otro concepto ya que la mayoría de la gente pensaba que un dibujo animado no podía mantener la atención del público más allá de los habituales ocho minutos. Tardó tres años en rodar la película obteniendo un éxito espectacular, se convirtió en la película más taquillera de todos los tiempos, un récord que mantuvo hasta que fue superado por *Gone With the Wind* (1939).

Por causa de la Segunda Guerra Mundial, la compañía perdió el acceso a la mayoría de sus mercados extranjeros; como consecuencia las películas *Pinocchio* y *Fantasia* (1940) no recuperaron sus costes de producción poniendo al estudio en un riesgo financiero. En 1941, se realizó la producción de *Dumbo* con un presupuesto muy limitado, pero tuvo su rentabilidad y en 1942 se realizó *Bambi*, que era otra película costosa pero con una narración emocional extraordinaria, al igual que las películas que había realizado hasta la fecha.

En el año 1950 se estrenó *Cenicienta* y se realizó el primer programa de televisión de *Disney* en Navidad. *Walt Disney* vio el potencial de la televisión y en 1954 se lanzó a realizar mini-series como *Davy Crockett*. La serie *Disneyland* se mantuvo en antena durante 29 años, por lo que es considerada como la de más larga duración de la historia, en horario estelar

de televisión. *The Mickey Mouse Club* (1955) es una de las series más populares de la televisión.

Walt Disney era un personaje con mucha curiosidad y muy motivado por probar algo nuevo. Esta fórmula le valió para que sus películas y programas de televisión lograran un éxito constante. Le intrigaban los parques de atracciones (aguardaba sentado en un banco cuando llevaba a sus hijas a los parques zoológicos y ferias, lo que le motivó para crear un lugar donde los padres y los niños pudieran pasar un buen rato conjuntamente). Se puede decir que fue la génesis de *Disneyland*; el nuevo parque se inauguró en 1955.

Disneyland era una nueva experiencia de entretenimiento, y ha servido de inspiración para todos los parques de atracciones construidos desde su apertura, que atraen a millones de visitantes de todo el mundo.

"Disneyland will never be completed. It will continue to grow as long as there is imagination left in the world. It is something that will never be finished. Something that I can keep developing and adding to" (*Walt Disney*).

Paralelamente, el estudio siguió produciendo películas de entretenimiento, de acción y series de televisión. De la década de los 60 la película *Mary Poppins* fue considerada el mayor logro de *Walt Disney* como director de cine, película que combina acción en vivo, animación y *animatronics* para contar una historia clásica para toda la familia.

En 1966, llegó el final de la era con la muerte de *Walt Disney*. Su hermano, *Roy Disney*, se hizo cargo de la supervisión de la empresa que seguía siendo líder de animación.

Destaca de la época, la selección de películas de la biblioteca *Disney* para el mercado de la televisión, y algunas de las películas animadas clásicas se comercializaron en video. Ha sido la compañía pionera en la venta directa. En *merchandising*, *Disney* abrió numerosas tiendas de gran éxito.

En 2003 *Disney* se convirtió en el primer estudio de la historia en superar los \$3.000 millones en la taquilla mundial. En 2005, *Robert Iger* asumió el cargo de director general. Rápidamente estableció su intención de tomar

ventaja de las nuevas tecnologías con la finalidad de conectar con los consumidores ante las nuevas formas. Al poco tiempo se las arregló para que *Disney* se pudiera convertir en la primera cadena que tiene sus programas de televisión disponibles en el *iPod de Apple*. Se esforzó en hacer crecer la empresa, aprovechando su legado de gran creatividad y su primera gran iniciativa, con la adquisición de *Pixar Animation*. La alianza *Disney/Pixar* había sido una de las más exitosas en la historia del cine y, al adquirir el estudio, la continuidad del legado de animación de *Disney* está prácticamente asegurado.

Por mucho que la empresa ha cambiado desde sus días de *Oswald*, muchas cosas han permanecido igual, ya que sigue estando dedicada a proporcionar entretenimiento innovador y de calidad para todos los miembros de la familia, en Estados Unidos y en el resto del mundo. Las últimas adquisiciones han sido *Marvel*, *Pixar*, *Jerry Bruckheimer* y ahora *Lucasfilm*.

En la tabla 2-6 se muestra la producción, distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012, de las 13 películas producidas, únicamente 3 han sido distribuidas por otras compañías.

Tabla 2-6. Número de películas desarrolladas y financiadas por Disney en el 2012.

Film	Development and Financing	Domestic Box Office
<i>Beauty and the Beast 3D</i>	In-house	\$48M
<i>The Secret World of Arrietty</i>	► Distribution: Studio Ghibli	\$19M
<i>John Carter</i>	In-house	\$73M
<i>Chimpanzee</i>	In-house	\$29M
<i>The Avengers</i>	In-house	\$623M
<i>Brave</i>	In-house	\$237M
<i>People Like Us</i>	► Distribution: DreamWorks	\$12M
<i>The Odd Life of Timothy Green</i>	In-house	\$52M
<i>Finding Nemo 3D</i>	In-house	\$41M
<i>Frankenweenie</i>	In-house	\$34M
<i>Wreck-It Ralph*</i>	In-house	\$164M
<i>Lincoln*</i>	► Distribution: DreamWorks	\$97M
<i>Monsters, Inc. 3D**</i>	In-house	DEC. 19

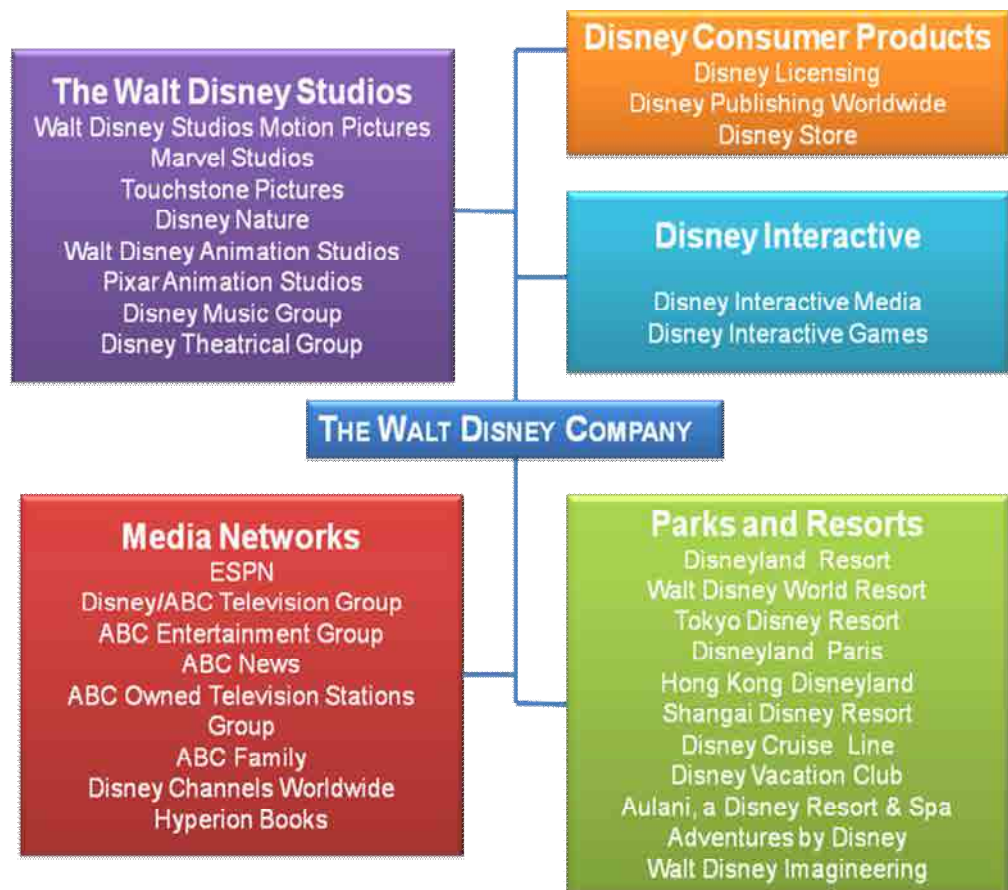
Grosses as of Dec.10. * Still in theaters. ** Yet to be released.

Fuente: BoxOfficeMojo.com.

2.5.5.2. Divisiones del grupo *The Walt Disney Company*

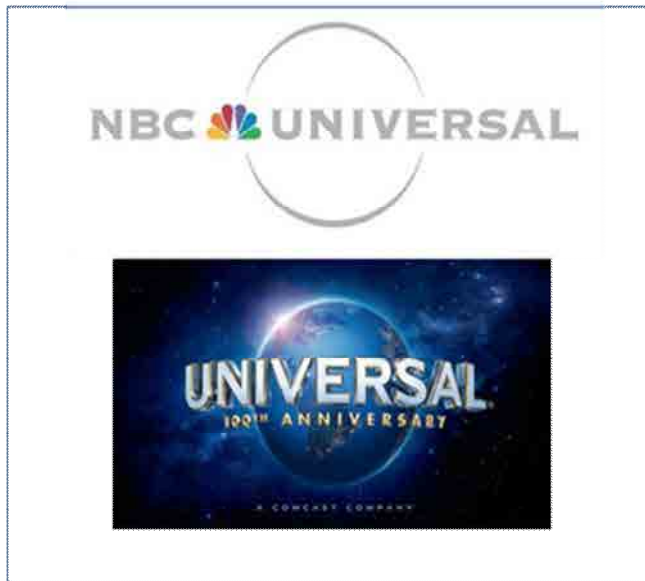
En la figura 2-9 se muestran las diferentes divisiones del grupo *The Walt Disney Company* destacando: digital, estudios, producciones, parques y resorts, televisión y distribución entre otros.

Figura 2-9. Divisiones de *The Walt Disney Company* (octubre 2013).



Fuente: <http://thewaltdisneycompany.com/>Elaboración propia.

2.5.6. Universal Studios



Universal Studios Inc., es una compañía que incluye varias empresas dedicadas al entretenimiento. Tiene una división *Universal Studios Group* que ofrece las instalaciones a los productores independientes y para publicidad en *Universal City* de California y Florida. Tiene una división dedicada a la *distribución en DVD, programas de televisión, películas para red y cable tanto nacional e internacional*. Otras actividades son los *parques temáticos, licencias para usos de consumo y juegos interactivos*. La división dedicada a la producción y distribución de películas es *Universal Pictures*. La compañía está controlada por una sociedad que la conforman *General Electric* y *Vivendi* llamada *NBC Universal*.

2.5.6.1. Los inicios y evolución de *Universal Studios*

Carl Laemmle fundó la *Universal Film Manufacturing Company* en 1912; se interesó por el negocio del cine a raíz de un viaje que realizó en 1905 a Chicago y descubrió los *nickelodeon*¹⁴⁶. Motivado por la popularidad que

¹⁴⁶ El *nickelodeon* era un lugar de entretenimiento donde se cobraba entrada. Buscaba la apariencia exterior del teatro, en un intento por asociar ambas formas de espectáculo cine y teatro, pero también desarrollaba una estrategia llamativa para captar la atención del público que paseaba por la calle. Destacaban los murales pintados en la fachada con la programación y con un despliegue de luces que representaban todo un reclamo en un momento en que muchas de las personas del público carecían de electricidad en sus casas (Izquierdo, 2007).

adquirieron las imágenes en movimiento, abrió el primer cine recuperando la inversión en un corto período de tiempo. Para garantizar el abastecimiento ininterrumpido en sus salas entró en el mundo de la distribución. En 1909 fundó la *Independent Motion Picture Company of América* (IMP) porque la *Motion Picture Patents Company*, que había llegado al poder monopolístico, no le suministraba películas para exhibir, por lo que decidió realizarlas él mismo. En 1914 construyó el estudio más moderno del mundo, este inicio colocó a *Universal* en la cima como empresa cinematográfica; no volvió a ocupar esta posición hasta la década de los 60.

Destaca de *Laemmle* la estrategia que utilizó para imponerse y hacer frente a *Edison*: se trataba de facilitar la compra mediante crédito, mientras que *Edison* no lo permitía. Ofrecía tanta variedad de cine que permitió a los exhibidores que pudieran pasar una película diferente cada semana. En 1913 la compañía se inició con los noticiarios con *The Weekly Animated Universal*. Como innovación, aportó el significado real de la película con líneas argumentales, daba la impresión de que los acontecimientos ocurrían simultáneamente, concepto que nunca se había transmitido anteriormente. También se destaca por ser el creador de lo que se conoce como *star-system*.

La estrategia de producción de *Universal* era producir películas de bajo presupuesto, convirtiéndose en el suministrador de exhibidores rurales y de ciudades pequeñas, es decir en salas de reestreno. En la década de 1920 había buenas perspectivas en los ámbitos de producción y distribución (Gomery, 1986), pero al no poder acceder a los cines de estreno, se lanzó al mercado internacional, lo que le sirvió para importar figuras del mercado cinematográfico europeo.

Fundaron la *Universal City* en 1914, un estudio que era una ciudad, destinado a ser visitado por todo el mundo, así podían ver cómo se hacían las películas, fascinando tanto al público con la realización de las películas, que ofrecía tours organizados, hasta que llegó el cine sonoro y necesitaban instalaciones cerradas. Como que no disponían de salas de cine, su activo era este estudio. En lo que si estaban a la par con las Cinco Grandes era en la distribución; podían distribuir en todos los mercados del mundo excepto en el soviético (Gomery, 1986).

Se considera a *Laemmle* uno de los arquitectos del futuro Hollywood; posteriormente llegarían otros como él, que también aprovecharían todas las ventajas (climáticas y económicas) de la costa Oeste. Por contra era muy cauteloso y no tenía suficiente visión de futuro, y se especializó en *westerns*, *seriales* y *melodramas*.

En 1915 produjeron más de 250 películas, de corta y larga duración, clasificándolas en función del presupuesto. En 1922 seguían realizando series cortas, de bajo presupuesto, *westerns* y *melodramas*, mientras que otros estudios ya lanzaron los largometrajes. La empresa no tenía la ventaja de estar afiliada con ninguna cadena de cines, que eran las que proyectaban las películas en las grandes ciudades. *Universal* contactó con los cines independientes que normalmente operaban en las zonas rurales y también encontró audiencia en los mercados europeos con los *westerns* americanos y películas de acción.

En 1928 *Carl Laemmle Jr.* actualizó el estudio, adoptó un enfoque más sofisticado, creó su propia red de distribución y financió películas de calidad que disponían de presupuestos de mayor envergadura a costa de reducir un 40% la producción. La mayoría de películas de mayor calidad no estaban dedicadas a las audiencias de su época; los ingresos de taquilla no compensaban el alto coste.

En 1936, *Standard Capital* adquirió la compañía, terminando la era *Laemmle* en *Universal*. Renombrada la compañía *New Universal* consolidó sus recursos mediante la reducción de la producción y el cierre de operaciones en Europa. Con la llegada de dos ejecutivos de RKO en *Universal*, la compañía se recuperó de sus pérdidas con la popularidad de algunas películas. Los niveles de producción durante la guerra alcanzaron su máximo con un largometraje por semana.

En 1946, el productor británico J. *Arthur Rank* llegó a un acuerdo con el fundador de la *International Pictures*, *William Goetz*, y fusionaron las dos compañías, surgiendo la *Universal-International Pictures*. En 1952, *Goetz* mostró su desinterés por mantener su asociación con *Universal*, y vendió su parte a *Milton Rackmil*, tomando el control de la empresa *Decca Records*. A finales de los 50, *Universal* entró en crisis, en parte por la desaparición de

su cadena de salas de exhibición y por la presión que ejercía la televisión. *Decca* mantuvo la estrategia cuando convirtió el estudio en un plató de televisión.

A pesar de la calidad de las películas que se realizaban, la televisión demostró ser una gran competidora. En 1957 *Universal* alquiló 550 películas, realizadas antes de 1948, para *Screen Gems* y emitirlas por televisión. La industria del cine experimentó un descenso del 12% en la venta de entradas y como resultado en 1962, MCA se hizo con el control del estudio. A partir de este momento *Universal* viviría un periodo de esplendor nunca antes vivido, renovando los estudios y contando con actores, directores y profesionales de primer orden; punto de partida hacia la *primera división* del negocio del cine.

En los 80, *Universal* a parte de producir películas también lo hizo con series para la televisión. Logró una gran recaudación de taquilla por *The Extra-Terrestrial*, (1982) que a finales de 1982 había recaudado 300 millones de dólares. En 1982, las instalaciones de *Universal City* se ampliaron con 36 estudios de sonido, un laboratorio de películas *Technicolor*, convirtiéndose en los estudios más grandes de Hollywood. Cuando *Spielberg* inició con su propia compañía productora, *Universal* lo instaló en sus propios estudios. En 1986, la compañía adoptó nuevos procedimientos para reducir costes para ello utilizó la filosofía de mezclar la producción de películas A y B. En 1988, *Universal Studios Florida* abrió sus puertas en Orlando para televisión, cine y producción de publicidad comercial y más tarde para el público.

MCA/Universal fue vendida a la empresa japonesa *Matsushita Electric*¹⁴⁷ en 1990, pero *Matsushita* no entendía la dinámica del cine y, en 1995 la vendieron nuevamente a la canadiense *Seagram*, rebautizándola con el nombre *Universal Studios*. Por otra parte, *Universal* perdió su principal productor cuando *Spielberg* formó una compañía nueva, *DreamWorks SKG*.

¹⁴⁷ *Matsushita* es el mayor fabricante de electrodomésticos del mundo bajo la marca *Panasonic*, creador del formato VHS.

Destaca de la etapa de *Seagram* la compra de *Polygram* y otro grupo de empresas que a su vez, cinco años más tarde, lo vendieron a la compañía francesa *Vivendi*, denominándose *Vivendi Universal*. Esta compañía tenía muchas deudas y vendió una parte a la *General Electric*, propietaria de la cadena de televisión *NBC*, y fue renombrada como *NBC Universal*. *Comcast* compró en 2011 un 51% de *NBC Universal*, mientras que *General Electric* se quedó con un 49%.

En la tabla 2-7 se muestra la producción, distribución y las fuentes de financiación de las producciones del 2012; de las 16 películas producidas, la mayoría se realizaron en los propios estudios y 12 películas fueron desarrolladas con cofinanciación.

Tabla 2-7. Número de películas desarrolladas y financiadas por Universal en el 2012.

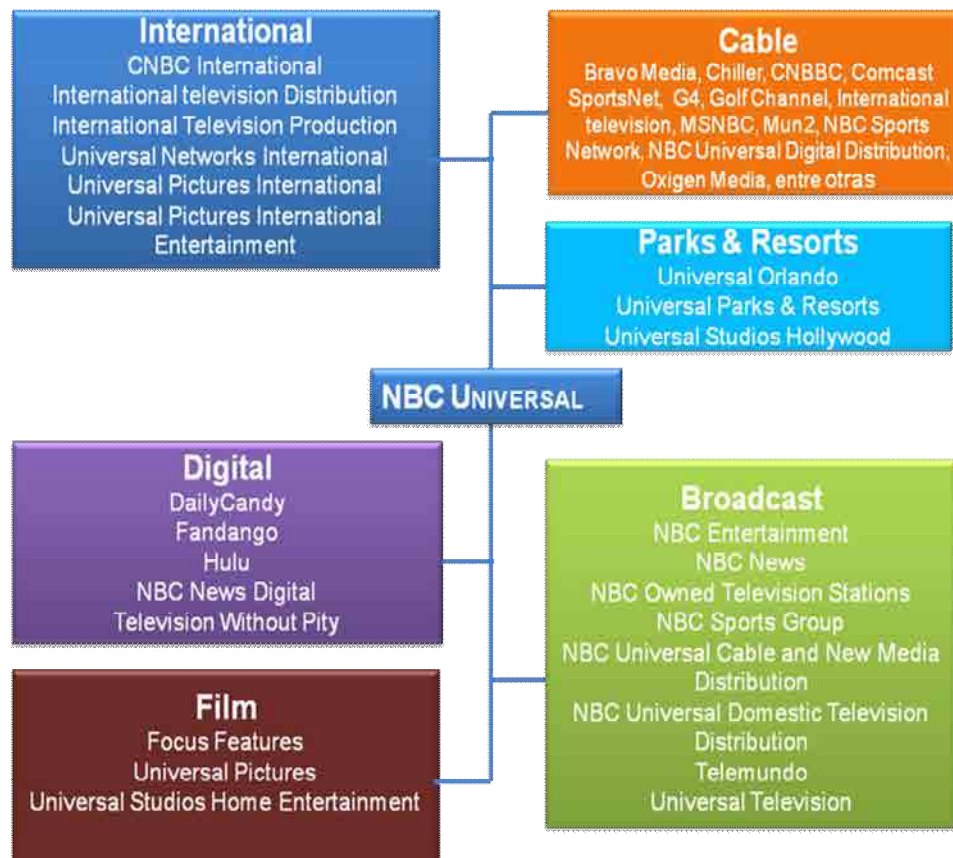
Film	Development and Financing	Domestic Box Office
Contraband	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$67M
Big Miracle	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$20M
Safe House	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$126M
Wanderlust	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$17M
Dr. Seuss' The Lorax	In-house	\$214M
American Reunion	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$57M
The Five-Year Engagement	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$29M
Battleship	In-house	\$65M
Snow White & the Huntsman	In-house	\$155M
Ted	▶ Developed at MRC, co-fi with Elliott	\$219M
Savages	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$47M
The Bourne Legacy	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	\$113M
Pitch Perfect*	▶ Developed in-house, co-fi with Gold Circle	\$64M
The Man With the Iron Fists	▶ China production, financed by Universal	\$16M
This Is 40**	In-house	DEC. 21
Les Miserables**	▶ Developed in-house, co-fi with Elliott	DEC. 25

Grosses as of Dec. 10. * Still in theaters. ** Yet to be released.
Fuente: *BoxOfficeMojo.com*.

2.5.6.2. Divisiones del grupo *NBC Universal*.

La figura 2-10 muestra las diferentes divisiones del grupo *NBC Universal*, destacando: Digital, televisión, películas, parques y *resorts* entre otros.

Figura 2-10. Divisiones del grupo *NBC Universal* (octubre 2013).



Fuente: <http://www.nbcuni.com/>Elaboración propia.

2.6 LA MOTION PICTURE ASSOCIATION (MPAA)

La Motion Picture Association of America (MPAA) es una asociación industrial que actúa como portavoz de los principales miembros en defensa del cine, vídeo y la televisión en Estados Unidos y mediante subsidiarias y afiliadas también a nivel internacional. Fue creada inicialmente en 1922 como *Motion Picture Producers and Distributors of America*. Los miembros de la MPAA son los seis principales estudios cinematográficos norteamericanos: *Walt Disney Studios Motion Pictures*, *Paramount Pictures Corporation*, *Sony Pictures Entertainment, Inc.*, *Twentieth Century Fox Film Corporation*, *Universal City Studios LLC* y *Warner Bros. Entertainment Inc.*

Después de 1957, la asociación decidió ampliar su actividad al resto del mundo defendiendo los intereses de las *majors*, en todos los mercados mundiales. Esto implicó el establecimiento de una verdadera "política exterior" (Guback, 1980). Aplicando la presión que podían ejercer, garantizaban el mantenimiento de leyes beneficiosas para la exportación del cine de Hollywood. La MPEA¹⁴⁸ con éxito, logró en 1980 una vigorosa batalla para mantener la *ley Webb-Pomerene*, que permitía un acuerdo comercial con el mercado exterior.

Esta asociación se caracterizaba por ser la única que exportaba y vendía películas, podía negociar y fijar los precios, gestionar las condiciones de contrataciones y se encargaba de la distribución en los mercados extranjeros. Sirvió como plataforma de despegue para controlar el mercado mundial en un tiempo muy breve. Recordemos que La *Ley Sherman Antitrust Act* (1890) y la *Ley Clayton* (1914)¹⁴⁹ limitaban la creación de monopolios y prohibían determinados tipos de conducta que no fueran de interés para un mercado competitivo.

¹⁴⁸ MPEA, *Motion Picture Export Association of America*.

¹⁴⁹ *The Sherman Antitrust Act* (Ley Sherman), aprobada en 1890, fue el primer estatuto federal para limitar los cárteles y los monopolios en Estados Unidos.

En 1994, la *Motion Picture Export Association of America* se convirtió en la *Motion Picture Association*, debido a que la asociación necesitaba una nueva dirección estratégica.

Destaca desde sus inicios el establecer un código de buena conducta ó *código Hays*¹⁵⁰ que permitió a Hollywood de librarse de las censuras locales, pero enseguida se convirtieron en los defensores de los intereses de las compañías *majors*. En 1968, implantaron el sistema voluntario de clasificación películas dando más margen de libertad a los creativos, sin dejar de cumplir su objetivo fundamental de informar a los padres sobre el contenido de las películas para que puedan determinar qué películas son apropiadas para sus hijos, sistema utilizado tal y como se ha descrito en el capítulo 1. Sin embargo, los intereses cruzados de las diferentes compañías dificulta la tarea de esta asociación (Augros, 2000).

Jack Valenti estuvo al frente de la asociación desde 1966 hasta 2004 y fue reemplazado por el ex congresista de Kansas *Dan Glickman*, que lideró la asociación coincidiendo con el período más significativo para la transformación de esta industria. Desde el 1 de marzo de 2011 está al frente de la asociación el ex senador *Chris Dodd*.

Actualmente sus objetivos se encaminan en defender la prosperidad de la industria cinematográfica, participando en una variedad de medidas legislativas, en política, educación y la tecnología. Destacan la protección de los derechos de propiedad intelectual, la defensa de los acuerdos de comercio justo y asegurar el futuro para la libertad de expresión.

La asociación negocia directamente con los gobiernos extranjeros las condiciones la entrada del cine de Hollywood en sus países respectivos. Sin embargo, es tarea del gobierno de los EE.UU.,- por medio de sus

¹⁵⁰ El *código Hays* fue un código aplicado en la producción cinematográfica estadounidense, determinando mediante un reglamento, las películas que se podían ver en pantalla y las que no. El código constituyó un sistema de censura, que prohibía la exhibición en Estados Unidos de la mayoría de las películas europeas o independientes que a menudo violaban el estilo de Hollywood. Se aplicó desde 1934 hasta 1967, dando paso al nuevo sistema de *Clasificación por edades* normalizado por la MPAA. Consultado en <http://es.wikipedia.org> el 18-3-2013.

departamentos - los que están autorizados a negociar con otros estados (Mingant, 2009).

La asociación ha adoptado una perspectiva más global, debido a que los intereses de las *majors* son más diversificados y competitivos, en torno al tema común de la expansión internacional (Mingant, 2009). La MPAA actualmente favorece a los métodos basados en la cooperación, que reúne a profesionales de todo el mundo sobre el tema de la piratería y en defensa de la diversidad cultural. Depende de la asociación, el sistema de clasificación de películas que se utiliza en los Estados Unidos para evaluar la idoneidad de las películas en cuanto a temática y contenidos¹⁵¹. La asociación también ha liderado la promoción de una serie de campañas publicitarias destinadas a aumentar la sensibilización del público acerca de la piratería. También ha iniciado acciones legales contra una serie de archivos *peer-to-peer* que se utilizan para cargar y descargar material con derechos de autor, como son las películas. El auge de Internet también ha sido relevante para que la MPAA asuma el control de contenidos.

2.7 CONCLUSION DEL CAPÍTULO

Del análisis sobre los inicios y la trayectoria de las distribuidoras *majors*, hay que destacar una vez más su hegemonía sobre el mercado mundial. El poder de estos conglomerados traspasa nuestra imaginación en el sentido más amplio, desde involucrar a la clase política norteamericana, a crear su propia normativa como es el caso del cine digital, con la finalidad de ejercer un control en toda la integración del negocio. No he considerado que fuera objeto de este trabajo de investigación analizar los beneficios o cifras que mueven estas compañías por lo que no concluiré al respecto.

La Ley *Antitrust* no les permitía la integración vertical del negocio y tuvieron que desprenderse de las salas de cine, ventana que actualmente supone una pequeña porción del pastel. Sin embargo, llama la atención su

¹⁵¹ Esta clasificación no está sujeta a ninguna ley local, estatal o federal, es una evaluación voluntaria que se aplica únicamente a las películas presentadas para su calificación. Las películas pueden ser exhibidas sin ser calificadas, aunque muchos cines no las exhiben sin calificación.

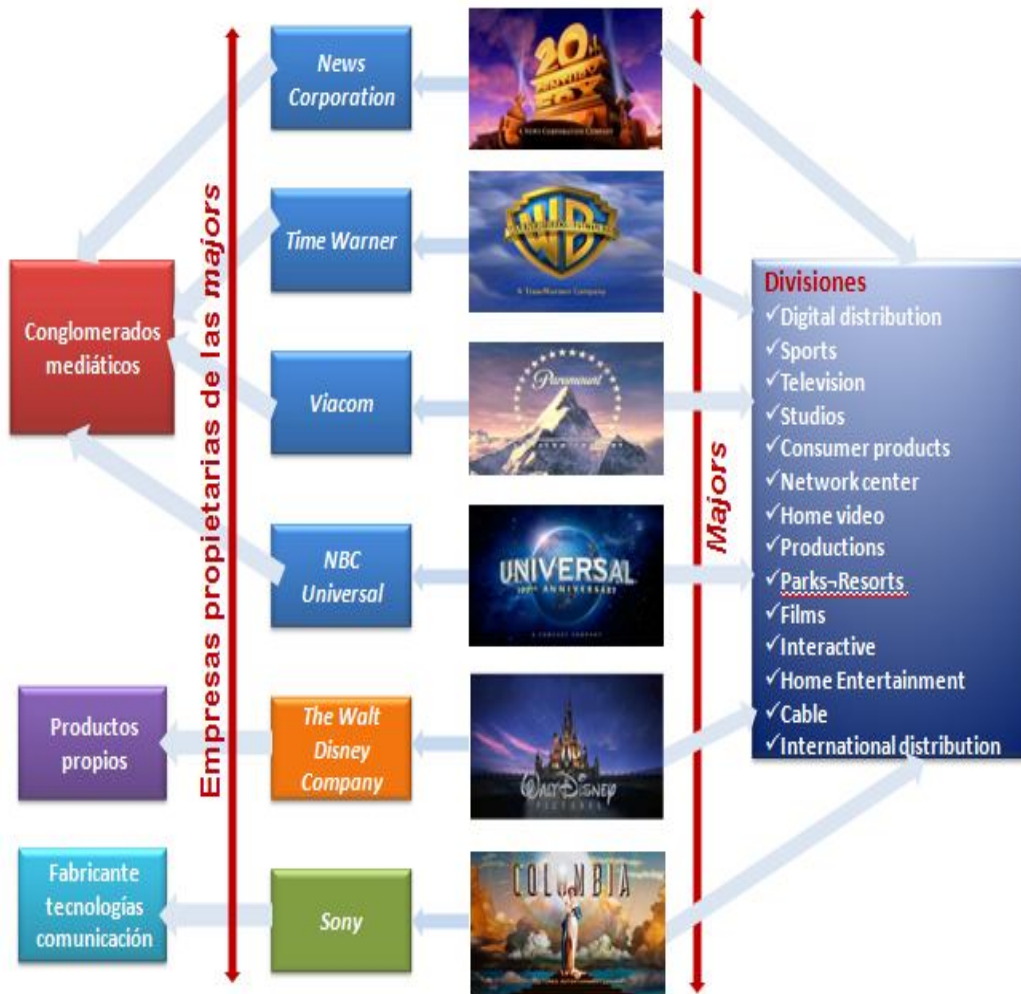
presencia en todas las otras ventanas de exhibición, bien a través de sus divisiones, filiales o subsidiarias.

Desde los inicios hasta la actualidad, las *majors* han pasado por diferentes etapas en el ámbito económico, industrial y tecnológico que han marcado las diferentes épocas. Revisando los inicios de cada una de las *majors* todas tienen en común el mismo origen basado en uno, dos o los tres pilares de la industria, excepto el caso como *Disney* que nunca ha estado implicada en la exhibición; el resto de compañías han explotado salas de cine. La pregunta de difícil respuesta es: Estando presentes en todas las ventanas de explotación a excepción de las salas, porque no se les aplica la *Ley Antitrust*?

Si el análisis lo realizamos desde la óptica de los diferentes tipos de competencia existente en los mercados, cuyas características se han definido al inicio de este capítulo, se puede afirmar que se mantienen como oligopolio de oferta¹⁵², aunque ejerciendo algunas prácticas monopolísticas como es el caso del digital. Tal y como se muestra en la figura 2-11, de las 6 compañías *majors*, 4 pertenecen al grupo de los conglomerados mediáticos mas relevantes a nivel mundial. *Columbia* pertenece a *Sony* fabricante de *hardware* y empresa totalmente relacionada con las nuevas tecnologías. De todas, la única *major* que se mantiene con sus productos propios es *Disney*.

¹⁵² El oligopolio de oferta funciona como colusión cuando las pocas empresas existentes en el mercado acuerdan fijar los precios, obteniendo todas ellas un beneficio mayor que el que obtendría si tuvieran competencia entre ellas.

Figura 2-11. Esquema relacional de las majors con sus divisiones y los conglomerados mediáticos.



Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO TERCERO

CINE DIGITAL: EL CINE DEL SIGLO XXI

3.1 INTRODUCCION AL CAPITULO

En los capítulos anteriores se ha definido el funcionamiento del negocio cinematográfico; en este capítulo se define el funcionamiento técnico del cine del siglo XXI, es decir, el cine digital. Los agentes que intervienen son los mismos, lo que cambia es la tecnología utilizada en los tres procesos: *producción, distribución y exhibición.*

Esta tecnología ha revolucionado la industria del cine en todos sus aspectos. Si se comparan las tecnologías utilizadas en el cine analógico (del celuloide) con las del cine digital, las diferencias se basan en que en el cine digital se graba una representación digital del brillo y el color en cada píxel de la imagen y se proyecta la película utilizando un proyector digital, mientras que en el cine analógico la imagen queda fijada por una emulsión química en el filme de celuloide y se proyecta mecánicamente. La película obtenida mediante tecnología digital se puede distribuir en diferentes formatos: disco óptico, disco duro o vía satélite.

El proceso digital permite una reproducción perfecta de las imágenes, pudiendo visualizarse exactamente igual al cabo de un millón de proyecciones. Con el paso del tiempo, no se desgasta el material fotosensible, no hay cortes, ni rayaduras, ni polvo. Otra cuestión es la obsolescencia del proyector digital; tiene un ciclo de vida más corto que el proyector analógico.

Con el sistema digital se economiza y se simplifica, se evitan los costes que supone la edición de copias para su comercialización, simplificándose la distribución. En opinión de Bustamante (2011) similar a la de otros autores, la digitalización de la producción y distribución permitirán en un futuro nuevas formulas de distribución comercial.

Con el sistema digital, la distribuidora mantiene en todo momento el control de la copia, porque todos los proyectores del mundo llevan un código, es una especie de matrícula, que facilita su localización en todo momento.

Otro negocio derivado de la proyección digital es que ha surgido la necesidad de realizar contrato de mantenimiento para los equipos digitales y sus consumibles.

3.2 CONCEPTO DE CINE DIGITAL

Se denomina cine digital al (cine) que utiliza la tecnología digital para distribuir y proyectar imágenes en movimiento y su proceso industrial se incluye en cada uno de los tres pilares de la industria: *producción, distribución y exhibición*.

Partiendo de la base de una imagen correctamente filmada y unas copias para reproducción técnicamente correctas, sin duda, el cine digital tiene mucha más calidad que el cine analógico. Esta teoría se basa fundamentalmente en la intermitencia, pues en formato analógico deben conseguirse 24 fotogramas por segundo, mientras que la tecnología digital permite - sin coste añadido-, rodar a 48 y 60 fotogramas por segundo. Ello le proporciona una calidad de imagen nunca vista en un cine. No obstante, la diferenciación depende de la superficie de la pantalla; con pantallas hasta 80 metros cuadrados, el espectador no aprecia la diferencia, mientras que con pantallas de 200 a 300 metros cuadrados sí se aprecia.

Cuando surgieron los primeros sistemas digitales, funcionaban escaneando las imágenes que se grababan en una cámara y posteriormente se transferían estas imágenes para la proyección; estos sistemas no funcionaban para pantallas de cine de más de diez metros de longitud; la imagen digital no se visualizaba con nitidez. Los actuales sistemas usan tanto cámaras digitales como proyectores digitales. Los proyectores digitales capaces de una resolución de 2048 pixeles horizontales comenzaron a desarrollarse en 2005 y su avance es imparable, dado que en la actualidad ya se están desarrollando proyectores de alta resolución para el *Home Cinema*.

La televisión y los discos DVD están ejerciendo una fuerte presión para que los cines ofrezcan algo mejor, capaz de competir con la alta definición doméstica. Una sala de cine digital debe tener capacidad para ofrecer al público: una alta definición de imagen, de audio y de subtítulos. Esto obliga a los exhibidores a actualizarse continuamente, siguiendo los últimos avances tecnológicos.

3.2.1 Inicios y expansión del cine digital.

El término "cine digital" se introdujo en la industria cinematográfica en la década de los 90 coincidiendo con la introducción de las videocámaras digitales de alta resolución, conjuntamente con la nueva generación de proyectores digitales.

Haciendo una breve introducción sobre los orígenes, el cine digital ya existía como "cine electrónico". El primer director de cine de grandes producciones que filmó en digital fue *George Lucas* con la nueva película *Star Wars* (2002).

Ya en el año 1990 había alguna empresa interesada en este modelo de negocio y en la implantación de esta tecnología, pero no contaban con el apoyo de las seis principales distribuidoras *majors*. La respuesta se materializó no suministrando ninguna película. Paradójicamente, las empresas que vetaron esta tecnología, la crearon diez años después.

En 2001, se inició la reconversión hacia el sistema digital en la industria cinematográfica. Inicialmente había muchas lagunas que resolver tanto a nivel técnico como de gestión, la tecnología no estaba lo suficientemente desarrollada, no estaba definido el modelo de negocio de los agentes intervinientes y lo más importante es que no se disponía de contenidos para la distribución y exhibición, es decir, no había películas.

El consorcio denominado *Digital Cinema Initiative* (DCI)¹⁵³, fue creado en 2002 por las seis principales distribuidoras *majors*, con la finalidad de definir las especificaciones técnicas de la distribución de cine digital y evitar que cualquier fabricante realizara proyectores digitales; de lo contrario, tendrían que distribuir

¹⁵³ *Digital Cinema Initiatives* (DCI) es una empresa creada en marzo de 2002, una *joint venture* entre *Disney*, *Fox*, *Paramount*, *Sony Pictures Entertainment*, *Universal* y *Warner Bros*. Tiene como objetivo principal, establecer y documentar las especificaciones para garantizar una calidad del cine digital.

las copias de las películas en una multitud de formatos que no estaban dispuestos a aceptar.

Las especificaciones técnicas se publicaron en 2005¹⁵⁴. Posteriormente, la *Society of Motion Picture and Television Engineers* (SMPTE, Sociedad de Ingenieros de Imágenes Animadas y Televisión) las convirtió en normas. En 2001 en Europa existía El Foro Europeo del Cine Digital¹⁵⁵ (EDCF), entidad que orientaba a los exhibidores cinematográficos sobre la instalación del cine digital.

Estas especificaciones técnicas publicadas contemplan una resolución de 2048 x 1080, denominada 2k y una resolución de 4096 x 2160, denominada 4k, para las pantallas de más de 15 metros y JPEG 2000 como formato de compresión. Además establecen el uso del espacio de color CIE XYZ a 12 bits por componente codificado con una gama 2,6 aplicada en proyección y el audio utilizando el “*Broadcast Wave*” (wav) en 24 bits y 48 kHz o 96 kHz, controlado por un formato XML *Composición Playlist*, en un archivo MXF compatible con una velocidad máxima de datos de 250 Mbit/s¹⁵⁶. Los detalles sobre la encriptación, gestión de claves y descargas se encuentran en las especificaciones, así como las especificaciones para los proyectores a utilizar, la gama de colores y la relación de contraste y brillo de la imagen, entre otros.

Con estos formatos, el cine digital podría ofrecer al público una calidad cinematográfica superior, con tecnologías que ya se empezaban a vislumbrar en otros sistemas como: difusión HDTV, *Blu-ray* y vídeo a la carta.

Bustamante y Álvarez (2003) subrayan en qué niveles han influido los cambios que se han producido en la digitalización de la imagen fotográfica, destacando:

¹⁵⁴ En 2005, DCI publicó las especificaciones para los estándares de cine digital, con la intención de repetir la universalidad del formato de 35 mm., con un formato lo suficientemente avanzado para mantener los cines a la última vanguardia, en paralelo, NATO (*National Association of Theatre Owners*) respondió con un documento que incluía la visión de los exhibidores.

¹⁵⁵ El *Foro Europeo de Cine Digital* se creó en Junio de 2001 como resultado de una iniciativa entre el CNC/CST (Francia), el DTI/BKSTS (Reino Unido) y la DFI (Suecia). Es una asociación de profesionales interesados en la progresión de la tecnología digital en el cine, como una fundación sin ánimo de lucro. Posteriormente, ha desempeñado un papel importante en la organización del cine digital en Europa, siendo un eslabón importante entre las *majors* y Europa. Consultado en www.edcf.net el 25-4-2012.

¹⁵⁶ Publicado en http://everything.explained.at/Digital_cinema/.

- En la producción de películas, debido a la proliferación de las cámaras digitales de video, se pueden recrear personajes virtuales y tiene muchas ventajas en la post producción informática (*producción digital*).
- En la forma de transportar las películas (*digital cinema*).
- En realizar la descarga de películas por Internet, utilizando nuevas formulas de descompresión (*streaming* y *MPEG-4*).
- En la integración de Internet en el proceso de comercialización para optimizar el marketing (*e-business*).

El cine digital avanzó notablemente a partir de que se pudieron bajar imágenes en movimiento. La empresa *Real Player* fue la pionera ya que creó un *software* denominado *Real Player*, basándose en la técnica *streaming*. Existen en el mercado otros formatos: *Quicktime* de *Apple* y *Windows Media Player* de *Microsoft*, entre otros.

La ventaja más destacada del *streaming* es para las distribuidoras internacionales; no existen costes de transporte ni de duplicado de copias. Otra ventaja de este sistema es la imposibilidad de grabar en el disco duro, lo que beneficia a los distribuidores como adquiridores de los derechos de propiedad y el ahorro de costes que supone la realización de las copias digitales.

Durante el período de tiempo que se ha destinado a realizar este trabajo de investigación, se confirma que la tecnología digital está en pleno auge. Afirman los expertos del sector que el cine será prácticamente digital a finales de 2013, debido al cierre de los laboratorios de impresión. El cine ha cumplido más de cien años y durante este periodo se han filmado miles de películas en formato analógico; estas películas también se tendrán que adaptar a la tecnología digital.

3.2.2 La tecnología del cine digital y las Normas

Los organismos de estandarización americanos y europeos crearon unas normas, para regular la aplicación del cine digital en el campo de la distribución y la exhibición. La especificación de estas normas protege la distribución del archivo digital. Para DCI, la *piratería* es un aspecto primordial.

Las recomendaciones realizadas por DCI, tanto en lo que refiere al uso de los estándares y su adaptación a escala mundial como a la distribución de contenidos y su exhibición, para que tengan las mismas condiciones definieron:

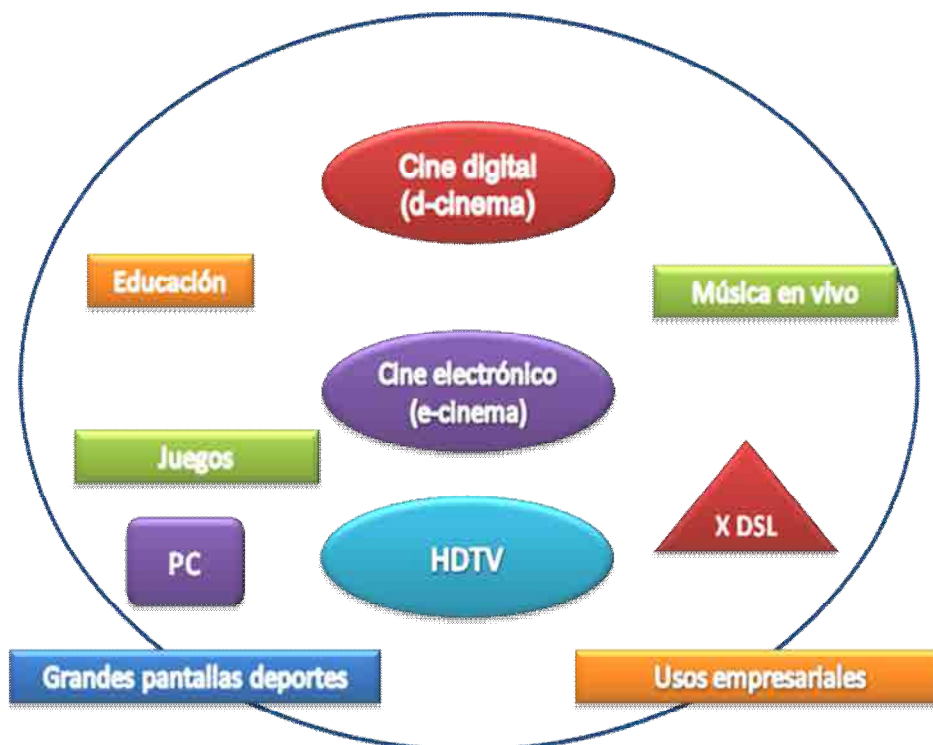
- El modelo de negocio del cine digital debe ser parecido al modelo de negocio tradicional, con una calidad de imagen superior a la copia de 35mm.
- El sistema debe tener una alta fiabilidad en lo que refiere a la protección de la propiedad intelectual, se diseña un formato de encriptación y un conjunto de claves para el descifrado.
- Los costes operacionales deben ser asequibles y debe integrarse al equipo un sistema que facilite las actualizaciones tecnológicas. El sistema digital está diseñado por componentes (masterización, compresión, encriptación, transporte, almacenamiento y proyección).
- El equipo digital debe tener capacidad para que se puedan realizar proyecciones de *contenidos alternativos*¹⁵⁷.

Diferenciamos las dos formas de cine digital: el **d-cinema** es un estándar definido, enmarcado por SMPTE¹⁵⁸ desde 2007, compatible con el estándar DCI. A todas las otras formas de cine digital se las conoce como **e-cinema**, y puede ser cualquier cosa, desde un reproductor de DVD conectado a un proyector o algún estándar que se aproxime a la calidad **d-cinema** pero sin ajustarse a las normas (figura 3-1).

¹⁵⁷ Se entiende por "*contenidos alternativos*" a la amplia gama de productos audiovisuales disponibles mediante un sistema digital, tales como conciertos, operas, teatro, eventos deportivos, culturales y otros.

¹⁵⁸ SMPTE, *Society of Motion Picture and Television Engineers*.

Figura 3-1. Diferentes posibilidades que ofrece el cine electrónico.



Fuente: (Bustamante y Álvarez, 2003)/Elaboración propia.

Otro concepto a destacar es que el *e-cinema* es usado en la tecnología digital para las actividades del proceso productivo descritas en el capítulo 1: producción, post producción, distribución y exhibición de películas, reemplazando los proyectores analógicos de 35 mm por proyectores digitales de alta calidad. El *e-cinema* se asocia al 4K¹⁵⁹, mientras que el DCI / 2K se asocia más al *d-cinema*, que es una parte del *e-cinema* con mayor calidad de imagen, con los estándares aplicados descritos anteriormente en cuanto a la distribución y exhibición.

En el caso de la televisión, los televisores HDTV¹⁶⁰ son universales, válidos para la emisión y recepción vía satélite de eventos en directo. Destacar, que nunca ningún concierto en vivo será DCI, por el alto flujo de datos que se manejan y la falta de cámaras 2K/4K para televisión.

¹⁵⁹ 4K, resolución de 4096 píxeles por línea. 2K, resolución de 2048 píxeles por línea. El *d-cinema*, es una contracción del cine digital. Incluye toda la cadena de producción, desde la captación de imágenes de la escena hasta la pantalla, posteriormente se comprime, se encripta y se transmite vía satélite, banda ancha o disco duro a los cines, para su proyección digital. Consultado en http://ec.europa.eu/culture/media/programme/overview/consultations/docs/background_digital_cinema_en.

¹⁶⁰ HDTV, High Definition Television.

Las *majors* añadieron al estándar DCI unos códigos de seguridad para proteger las copias digitales contra la piratería, lo que obliga a los exhibidores a usar un código KDM¹⁶¹ para acceder al servidor. Con este sistema las distribuidoras tienen todo el control de la cabina de proyección. La conexión se realiza mediante un cable conocido como *CineLink*¹⁶² entre el servidor y el proyector, ambos siguiendo el estándar DCI. El sistema está encriptado para evitar la piratería. El DCI admite únicamente que los proyectores sean con tecnología *DLP Cinema*¹⁶³, fabricada por *Texas Instruments*, quien ha dado licencia de su tecnología DLP para DCI a unos pocos fabricantes, entre ellos: *Barco*, *Nec* y *Christie Digital*. La empresa Sony es otro fabricante de proyectores digitales para cine denominados *LCoS*, que cumplen con los estándares DCI.

Como manifiesta Carrasco (2008) en su informe sobre la “estrategia DCI”, es el intento de seguir controlando la distribución digital en el futuro por parte de las *majors*, ya que siempre distribuirán sus contenidos en un sistema *DCI Compliment*.

*En el marco de la nueva estrategia Europa 2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, la Agenda Digital para Europa (una de sus siete iniciativas emblemáticas) tiene como finalidad la creación de un mercado único digital, para que los contenidos y los servicios comerciales y culturales puedan traspasar las fronteras, y los ciudadanos europeos puedan gozar plenamente de la era digital. Una de las ventajas que tienen las TIC en Europa es que permiten una distribución más amplia y barata de contenidos culturales y creativos*¹⁶⁴.

¹⁶¹ KDM, *Key Delivery Message* es un pequeño archivo de computadora que contiene la clave para que el operador pueda reproducir la película protegida con el sistema de Cine Digital.

Consultado en http://ec.europa.eu/culture/media/programme/overview/consultations/docs/background_digital_cinema_en.

¹⁶² *CineLink* es un método de cifrado de enlace para la protección de la SMPTE; es un enlace digital entre el servidor y el proyector.

¹⁶³ *DLP, Digital Light Processing*, es la tecnología desarrollada por Texas Instruments para el Cine Digital y otros mercados de imagen proyectada. (*Ej. Home theaters*).

Consultado en http://ec.europa.eu/culture/media/programme/overview/consultations/docs/background_digital_cinema_en.

¹⁶⁴ COM/2010/0487 final */ Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y social europeo y al Comité de las regiones sobre las oportunidades y los retos del cine europeo en la era digital.

3.3 LA PRODUCCIÓN DIGITAL

La producción digital es muy ventajosa respecto a la cinta fotoquímica. Bustamante y Álvarez (2003) destacan como ventajas de la producción digital: la reducción de costes en todas las fases de producción, motivación por la creatividad, facilidad para la introducción de efectos especiales, facilidad para el visionado durante el rodaje y facilidad de integración con otros periféricos (PC, móvil,...). Y como principales inconvenientes: la necesaria conversión de la industria cinematográfica y el coste de la modificación de los sistemas de trabajo en las fases de producción, entre otros.

En contraposición con los argumentos de los autores descritos en el párrafo anterior, el jefe de *Sony Pictures*, *Michel Lynton* opina que todo el mundo esperaba que la tecnología digital disminuyera el coste de producir películas, pero ha ocurrido lo contrario¹⁶⁵. El paso del analógico al digital permite a los directores perfeccionistas disparar más tomas y retocarlas después, conlleva una producción más costosa y un mayor tiempo de edición. Invierten el dinero en los costosos efectos especiales, en detrimento de guiones convincentes para atraer a una audiencia global. Como se ha comentado en capítulo 1, la producción de películas puede costar 200 millones de dólares y sumarle otros 50 a 200 millones de dólares para su lanzamiento al mercado (marketing). Los cineastas independientes fueron los pioneros en adoptar las nuevas tecnologías como medio de reducir los costes.

Los contenidos audiovisuales realizados con este sistema permiten su distribución comercial con mayor facilidad, en lo que refiere al *streaming*.

La paulatina transición del cine fotoquímico de 35 mm al cine electrónico implica una digitalización del conjunto de las fases del ciclo de vida de una película, desde su producción y rodaje hasta su distribución y exhibición (Bustamante y Álvarez, 2003).

La primera película comercial filmada en alta definición fue *La Virgen de los Sicarios*, dirigida por *Barber Schroeder* y estrenada en 1999. Según Bustamante

¹⁶⁵ Artículo Publicado en *The Economist* el 23 de febrero de 2013. "Split screens" (Hirsen, J.).

y Álvarez (2003) el cine independiente ha sabido aprovechar con mayor éxito las oportunidades de la filmación en digital que las *majors* norteamericanas, que sólo lo utilizan para maquetas y decorados de sus producciones espectaculares.

En suma, la grabación digital fomenta claramente las experimentaciones estéticas y permite desarrollar nuevos nichos de mercado ligado a los productos y formatos locales. Y desde este punto de vista se plantean importantes retos que deben ser aprovechados por los mercados más débiles, por las productoras pequeñas y por los realizadores que tienen dificultades para entrar en el mercado de la producción por la histórica y endémica serie de problemas que existen en la producción cinematográfica internacional (Bustamante y Álvarez, 2003).

En el proceso de posproducción digital¹⁶⁶, se escanean los negativos de la película en formato digital con un escáner o telecine de alta resolución. Los datos de las cámaras digitales de imagen en movimiento se convierten en un formato de archivo de imagen conveniente para el trabajo posterior. Todos los archivos son conformados para que coincida con una lista de edición creada por el editor de la película, y luego se corrige bajo la supervisión del director de la película.

El *Digital Source Master* (DSM)¹⁶⁷ es el resultado del proceso de masterización de la post-producción y contiene la imagen finalizada y los datos de audio. Estos datos sirven como punto de partida para la creación del paquete de cine digital (DCP). El DSM también se puede utilizar para convertir un máster para fines de archivo. Se ensamblan dentro del *Digital Cinema Distribution Master* (DCDM)¹⁶⁸ que contiene todo el material digital necesario para la proyección. Las imágenes y el sonido se comprimen, encriptan y empaquetan para formar *Digital Cinema Package* (DCP)¹⁶⁹. Estas tres etapas (figura 3-2) se complementan con la

¹⁶⁶ La posproducción digital se refiere a la manipulación de material audiovisual digital. Una de sus mayores utilidades es la producción de efectos digitales, edición y montaje.

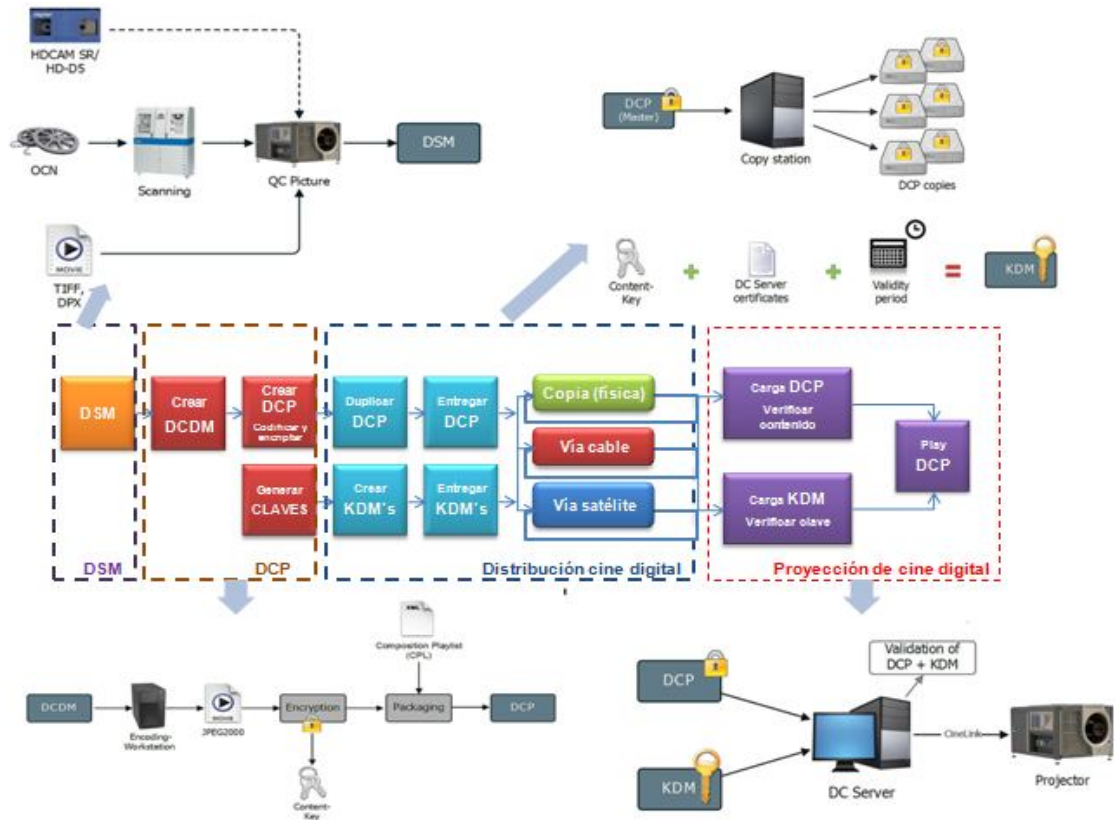
¹⁶⁷ DSM (*Digital Source Master*).

¹⁶⁸ DCDM (*Digital Cinema Distribution Master*), el *master* de archivos que contiene la esencia de la película que aún no ha sido comprimida, encriptada y embalada en el DCP.

¹⁶⁹ DCP (*Digital Cinema Package*) son los archivos digitales que se utilizan para almacenar y transmitir cine digital: audio, imagen y flujos de datos. Los datos de imagen de la DCDM se comprimen en formato JPEG2000. La clave de contenido que se genera se almacena por separado en un entorno de confianza y se utiliza para la clave de la posterior entrega de mensajes (KDM).

posterior distribución y exhibición digitales, que se tratan en los apartados siguientes.

Figura 3-2. Esquema del flujo de trabajo del cine digital.



Fuente: ARRI Group/ Elaboración propia.

3.4 LA DISTRIBUCIÓN DIGITAL

Para no confundir y relacionar el término distribución como proceso ya descrito en el capítulo 1, este apartado se refiere a la distribución digital como una técnica de distribución. Sería transportar el contenido audiovisual almacenado proveniente del laboratorio de post-producción, denominado por DCI como *Máster de Distribución de Cine Digital* (DCDM). Se puede transportar mediante copias físicas, vía cable o vía satélite (figura 3-2). Una vez enviado el material a las salas de cine, debe procesarse y transformar el contenido recibido vía señal o soporte físico, mediante el equipo de proyección digital. El proceso de distribución se inicia a partir de que se obtiene el DCDM (Swartz, 2005).

En la gestión del proceso de distribución digital deben diferenciarse varias fases:

La primera fase se inicia a partir del máster de distribución realizado en el laboratorio, se utiliza como un archivo digital intermedio. Los protocolos de compresión y codificación están emparejados con el servidor relacionado y con los sistemas de reproducción previstos, para ser usados por el exhibidor.

Para su distribución, debe convertirse en un sistema digital. Los elementos incluidos en el DCDM son: imagen, audio, subtítulos (sub imagen, texto temporal) e información auxiliar. A fin de que sea operativo, la DCI establece que es responsabilidad del proveedor del contenido el suministro del formato correcto de DCDM, a partir del DSM (*Digital Source Master*) o máster de fuente digital. El DCDM debe reunir los siguientes requisitos: formatos de archivo comunes, soportar los ratios de imagen, sincronización, estructura de imagen, colorimetría, codificación de colores primarios, profundidad de *bit* y formato de archivo de imagen DCDM.

La segunda fase se refiere a la entrega del contenido al exhibidor. La modalidad que se utiliza es *just-in-time*, para reducir los tiempos de entrega. La transmisión digital de los contenidos es muy rápida. El archivo que contiene toda la información para su distribución se puede enviar como un paquete en base *streaming* o por emisión.

La tercera fase se refiere a la conexión o comunicación que debe existir entre el distribuidor y el exhibidor, para que haya seguridad en la entrega del archivo. Cuando el exhibidor recibe la información, lo comunica inmediatamente al distribuidor e informa del estado en que ha recibido el archivo. De esta forma, el distribuidor tiene toda la información de la ubicación del archivo.

La cuarta fase se refiere a la gestión del archivo digital que proporciona toda la información al distribuidor sobre la gestión que realiza el exhibidor con el archivo. Entre la información más destaca se incluyen el tiempo real de la actuación del contenido en el cine, toda la información relativa a la fecha y hora de exhibición, en qué complejo cinematográfico se proyecta, en qué sala de exhibición. Incluso puede tener información de los ingresos de taquilla asociados con los pases de película.

Las posibilidades de las nuevas tecnologías tampoco han escapado a la atención de estos gigantes. La distribución digital puede convertirse en una nueva herramienta para monopolizar el mercado mundial (Segovia, 2004)

En España, los archivos digitales los transfieren empresas especializadas como *SmartJog*¹⁷⁰ y *Arqiva* entre otras, que disponen de una plataforma para la gestión integral de la transferencia de archivos digitales e interfaz de gestión centralizada de los contenidos. Es una solución como ellos denominan ‘todo en uno’, que permite a distribuidoras y laboratorios el envío de DCP’s (*Digital Cinema Packages*), permitiendo también a los exhibidores que puedan recibir y almacenar con facilidad y seguridad los contenidos digitales para la proyección en sus salas de cine.

Las salas disponen de una biblioteca central y el servidor de recepción, permitiendo recibir, almacenar y cargar automáticamente todos los contenidos (películas, tráileres, spots...) destinados a las salas de cine digital. Esta biblioteca permite la recepción electrónica por dos vías: satélite y fibra óptica (sistema híbrido de recepción de señal mediante satélite *Intelsat IS905-70MB* permanente y fibra óptica o ADSL en función de las especificidades del cine). Pero también posibilita una recepción física a través de discos duros, DVD’s y USB.

Como ventajas de esta biblioteca central destacan: la verificación automática de la integridad y conformidad de las copias y una alimentación mixta que puede ser por red de área local o por soporte físico, entre otras.

¹⁷⁰ *SmartJog* es una empresa francesa creada en 2001, presente en 13 países europeos con cines conectados en: España, Portugal, Italia, Alemania, Austria, Suiza, Francia, Bélgica, Holanda, Reino Unido, Finlandia, Estonia y República Checa. Disponen de más de 1.400 servidores distribuidos en 65 países, con una recepción mensual de más de 100.000 ficheros. Cada transmisión es supervisada por el equipo técnico con sedes en París y Los Angeles, lo que garantiza y da fiabilidad de la entrega ante cualquier imprevisto que pudiera surgir. Incluso la progresión de cada DCP enviado se puede seguir a través de las aplicaciones para *iPhone*, *iPad*, *Blackberry*. Consultado en www.smartjog.com.

Los contenidos alternativos que se proyectan en los cines también son enviados mediante esta plataforma, que es compatible con todos los servidores de proyección de cine digital existentes.

A los propietarios del *copyright*, la distribución digital les proporciona una mayor protección contra la piratería. Con las copias de las películas analógicas, los distribuidores suelen escalonar el estreno de la película en los distintos mercados mundiales. En los mercados con estrenos posteriores, las copias pirateadas de la película (por ejemplo, con una cámara) pueden estar disponibles antes de que la película se estrene en el mercado. En cambio, con un lanzamiento mundial simultáneo, se puede atenuar este problema hasta cierto punto, no suponiendo un coste mucho más elevado que un estreno escalonado.

3.4.1 Las empresas distribuidoras del cine digital

Bustamante y Álvarez (2003) afirman que la distribución digital modificará la estructura del sector audiovisual tanto a nivel internacional como nacional; cambiará el modelo de financiación y la amortización de las películas.

El status quo entre la producción, distribución y la exhibición se puede ver alterado a favor de unos pocos en detrimento de muchos, la concentración del mercado puede reforzarse y los intercambios comerciales alterarse (Bustamante y Álvarez, 2003).

Las distribuidoras independientes europeas consideran ventajoso el sistema digital con respecto al analógico por tener: mayor flexibilidad operativa, distribución de una película en diferentes versiones, facilidad de dar respuesta a los cambios de programación y la inexistencia de copias defectuosas. Pero en contrapartida, creen que las negociaciones para establecer los acuerdos de VPF resultan complejas y no están exentas de riesgos y también creen que los grandes estudios estadounidenses estructuran estos acuerdos en su beneficio. La falta de transparencia está haciendo que algunos acuerdos de VPF fracasen.

"El sistema digital no es una panacea de la cinematografía que hará que la gente vaya al cine en masa. La digitalización es una cuestión tecnológica que permite que la obra audiovisual pueda exhibirse en multitud de formatos (telefonía, Internet, cine, DVD, TV, entre otros) y comporta ventajas para el productor porque los nuevos formatos le abren más puertas de explotación que se traduce en ingresos y ventajas para los usuarios porque disponen de más opciones idiomas, archivos, formatos, etc. La TDT ha sido el principio de esta apertura a una nueva forma de ver las obras audiovisuales"¹⁷¹. En opinión del mismo autor será el distribuidor el que perderá en este proceso de transformación, porque es el intermediario entre el productor (creador de los contenidos) y el exhibidor (quien controla el *cash* y el resultado final).

Un incentivo adicional para los exhibidores sería facilitar el pase de películas de bajo presupuesto - normalmente no tienen un lanzamiento en cines- se pueden hacer copias en digital con un pequeño coste para el distribuidor¹⁷².

La FIAD (Federación Internacional de Asociaciones de Distribuidores)¹⁷³ redactó un documento manifestando su posición sobre el cine digital, donde se destacaba: ninguna película dejada de lado, todas y cada una de las películas disponibles (durante el período de transición, las películas tendrán que estar disponibles tanto en impresiones en 35mm como en *masters* digitales, corriendo el distribuidor implicado con el coste adicional), ninguna sala de cine dejada de lado y conservar la "experiencia de la sala de cine", entre otras cosas.

Pero la situación actual dista mucho de este documento de intenciones. Desde diciembre de 2012 no existe VPF para las salas de nueva creación y para las salas existentes el acuerdo VPF será hasta diciembre de 2013. Algunas *majors* como *Fox* anunciaron que a partir de verano 2013 no suministrarían ninguna película en formato analógico. Actualmente se da el caso de que algunas

¹⁷¹ Texto extraído del documento realizado por Antonio Llorens Olivé, Socio Fundador de Lauren Films bajo el título "A la industria Audiovisual" (mayo 2010).

¹⁷² La proliferación de películas de bajo coste debido a las posibilidades que ofrece la tecnología digital, probablemente no estén incluidas en las estadísticas oficiales, con la esperanza de que si obtienen un resultado favorable, a posteriori puedan tener algún apoyo financiero. Publicado en Panorama Audiovisual 2012.

¹⁷³ La FIAD (Federación Internacional de Asociaciones de Distribuidores) reúne a las asociaciones nacionales de distribuidores cinematográficos. Las empresas afiliadas a estas organizaciones nacionales ejercen su actividad en 15 países, donde representan entre el 90% y el 100% de la taquilla de las salas de cine.

distribuidoras facilitan menos copias para no pagar la VPF. Será el final del negocio para muchos de los exhibidores que no hayan podido digitalizar sus salas, redundando en el cierre de muchas salas de cine.

3.4.2 La distribución digital supone un ahorro de costes para las empresas distribuidoras

Los costes de la copia digital no son comparables con los de la copia analógica; es un potencial para ahorrar dinero a las distribuidoras de películas. Por poner un ejemplo con números gordos: la película de impresión puede costar unos 900€; suponiendo que se realizan 4.000 copias de una película de gran lanzamiento, esto supondría un coste de 3,6 millones de euros. Por el contrario, una película normal de largometraje podría caber cómodamente en un disco duro de 300 GB, que se venden a 60 € e incluso puede ser devuelto al distribuidor para su reutilización después de la proyección de la película. Con varios cientos de películas distribuidas cada año, la industria se podría ahorrar unos mil millones de euros o más cada año.

Analizando los costes atribuidos a la distribución digital tenemos:

Coste del máster de distribución (DCDM). En este precio se incluyen los costes del laboratorio que dependerán del material de origen con el que se ha realizado la imagen. Los costes varían en función de si se trata de una película que se ha rodado en analógico, que habrá que escanear para pasarla al sistema digital, o bien que se haya rodado directamente con el sistema digital. Otro coste a considerar es el sistema de compresión que se haya utilizado. Hasta la fecha no existe un estándar de compresión de imagen, sino que cada exhibidor solicita un formato en función del tamaño de las pantallas donde exhibe la película.

Coste de las copias. Una vez obtenido el máster de distribución se realizan las copias que serán distribuidas a los cines. Normalmente el formato es un disco duro. Los costes aumentan o disminuyen en función del número de copias. El precio de la copia puede oscilar entre 50 y 120 euros.

Coste del transporte o transmisión. En el caso de que hubiera que transportar el archivo físico, cosa bastante improbable, el coste sería el mismo que transportar

la película analógica en rollos, pero con menos peso. Cada carrete de película analógica pesa 25 kg y una película completa se divide en cinco o seis carretes con un peso total de 150 kg, mientras que el soporte digital pesa unos gramos. Cuando la distribución se realiza mediante la transmisión de la señal, si es vía satélite, exige el coste de alquiler o mantenimiento del satélite, y en el caso de que sea por cable, el coste del cable y la línea telefónica. Además hay que añadir que se eliminaría la necesidad de devolver las películas para su destrucción.

Coste de los equipos digitales. En este caso los costes son relativos porque dependen del fabricante y varían en función de la calidad de los equipos; el coste puede oscilar entre los 40.000 y 120.000 euros.

Se pueden distribuir más copias en salas a menor coste y gastar, por contra, más dinero en publicidad, que es la base del negocio para las salas de cine: muchas copias y mucha promoción.

3.4.3 Otros beneficios para las empresas distribuidoras relacionados con la distribución digital

Con el sistema digital, a parte del ahorro de costes, se presentan unos beneficios que no están relacionados:

Respuesta más eficiente a la demanda. Las distribuidoras no tendrán que adivinar la demanda de la audiencia para una determinada película. Si alguna película se inicia con un gran éxito, las copias digitales se pueden distribuir rápidamente vía satélite a más cines para cubrir la demanda. Pueden presentar la película en más salas, por lo que se podrá satisfacer más fácilmente la demanda de una determinada película.

Mejor calidad de imagen. Los espectadores que vean la película en digital unas semanas más tarde podrán disfrutar de la misma calidad de imagen que si hubieran asistido al estreno. Las películas digitales no envejecen.

Mejor calidad de sonido. La capacidad de grabación del sonido digital en un medio digital es muy superior a la codificación de audio existente en los rollos tradicionales.

Nuevas opciones en el estreno. Con este sistema se podrán hacer estrenos de películas a nivel global; el sistema de distribución no dependerá de un formato físico.

Nuevas oportunidades de negocio para los empresarios de las salas. Con la infraestructura basada en el satélite, los empresarios podrán aprovecharla para emitir otros tipos de contenidos audiovisuales, los llamados *contenidos alternativos*.

Subvenciones por parte de la administración. Las administraciones públicas se han implicado en la reconversión del proceso tecnológico, ofreciendo subvenciones para las instalaciones de los equipos digitales.

Hay que tener en cuenta que aunque los costes del equipo de proyección digital se han reducido en los últimos años, aún siguen siendo demasiado elevados para adoptar esta tecnología a escala mundial.

Algunos expertos estiman en un 30 por ciento los futuros ingresos provenientes de los llamados *contenidos alternativos*. En este caso, los beneficios van directamente al exhibidor. No obstante, siguen obteniendo sus máximos beneficios con las películas suministradas por los grandes estudios. Es un arma de doble filo; con el proceso de digitalización, las *majors* y distribuidoras independientes también podrían reducir sus ingresos provenientes de las salas, debido a los contenidos alternativos. Como ejemplo, un concierto de música en directo puede resultar beneficioso para el exhibidor, pero puede interferir en los intereses de las distribuidora en lo que refiere a la programación.

Algunos países europeos, con pantallas digitales que no están bajo las normas DCI, sobreviven gracias a la exhibición de películas locales y a la programación de contenidos alternativos, convirtiéndose estas salas en "centros culturales experimentales". Esto genera un nuevo modelo de negocio que se caracteriza por una oferta cinematográfica más amplia, complementado con eventos

interactivos en pantallas de gran formato, conferencias e incluso algún encuentro con actores (Inglis, 2010).

Internet permite enlaces directos y universales con los clientes y proveedores, y una comercialización de los productos mucho más barata. (...) Las productoras norteamericanas, con un importante control de la distribución y la exhibición internacional, han tejido durante el siglo XX una marca y una red comercial física, pero se exponen ahora a desestabilizar su actual control si reorientan el negocio hacia el ciberespacio. Al mismo tiempo asumen riesgos excesivos si no se introducen en la nueva forma de hacer negocios que implica desarrollar sistemas para comercializar películas por Internet (Bustamante, 2003).

Bustamante y Álvarez (2003) destacan como principales ventajas de la distribución digital: reducción considerable de los costes en la realización de copias, mayor facilidad para que los estrenos mundiales sean con doblaje y subtítulos, mayor dependencia de las salas de proyección y se genera un ahorro en los costes de intermediación al poder prescindir de los distribuidores locales.

Y como principales inconvenientes: es un modelo de negocio todavía por definir, falta de estandarización de los diferentes sistemas existentes en el mercado y un alto riesgo de piratería. Tal y como se ha comentado anteriormente el gran inconveniente será el cierre de un porcentaje elevado de salas de cine en España.

3.5 PANORAMA DE LA EXHIBICIÓN CINEMATOGRAFICA CON EL CINE DIGITAL

Los exhibidores necesitan películas distribuidas en formato digital para exhibir en las salas digitales, en algunos casos se entregan por mensajería urgente en disco duro, manteniéndose de alguna forma el sistema de distribución "tradicional". Las ventajas del sistema digital no se apreciarán hasta que los contenidos se distribuyan en su totalidad en formato digital.

La etapa del digital está muy avanzada. En España tenemos el 56,3 por ciento de las salas/pantallas digitalizadas¹⁷⁴. Inicialmente, el porcentaje de digitalización dependía del plan de digitalización de las salas, teniendo las distribuidoras que seguir a las salas, pero la situación actual es diferente. Como se ha comentado anteriormente, las distribuidoras ya han anunciado que dejarán de suministrar copias analógicas, por lo que ahora serán las salas las que tendrán que seguir las pautas de las distribuidoras. Muchos exhibidores independientes españoles (que se lo han podido permitir) se han visto obligados a digitalizar a marchas forzadas las salas para poder competir con los grandes circuitos que digitalizaron todas las salas a la vez, para diferenciarse del resto.

Para la digitalización de las salas se necesita realizar una inversión considerable que a veces no es proporcional con los ingresos de taquilla, es decir, se precisan de los mismos equipos tanto si las salas son grandes o pequeñas, mientras que los ingresos pueden variar de unas a otras. El elevado coste de los equipos dificulta su implantación para las salas más pequeñas, teniendo dificultades para financiar el coste de los equipos o bien para la devolución de los créditos.

Muchos exhibidores eran muy reacios al cambio si no llegaban a un acuerdo compartido con las distribuidoras de películas. Las negociaciones llevaron a desarrollar una tasa de licencia de impresión virtual (VPF)¹⁷⁵, tasa que los distribuidores pagan para que se exhiba la película, permitiendo a los financieros o facilitadores obtener un retorno seguro de la inversión. En el capítulo 5 se recoge la opinión de los exhibidores al respecto (cuestionario-2).

El exhibidor podía comprar un proyector analógico por menos de 50.000€, con una vida media de 30-40 años; ahora con el sistema digital existe un mayor riesgo, por el posible fallo de los componentes y una obsolescencia tecnológica. La experiencia de otros sistemas basados en computadoras muestran un promedio de vida entre 5 y 10 años. El almacenamiento del material digital también está resultando difícil y costoso.

¹⁷⁴ Datos publicados por AIMC (Asociación para la investigación de medios de comunicación) el 09-5- 2013. Decimosexto censo de salas de cine.

¹⁷⁵ VPF (*Virtual Print Fee*) es una tarifa de copia virtual de las películas en formato digital.

(...) The cost of storing 4K digital masters to be "enormously higher - 1100% higher - than the cost of storing film masters." Furthermore, digital archiving faces challenges due to the insufficient temporal qualities of today's digital storage: no current media, be it optical discs, magnetic hard drives or digital tape, can reliably store a film for a hundred years, something that properly stored and handled film can do.¹⁷⁶

3.5.1 El modelo de financiación basado en la VPF (Virtual Print Fee)

Para acondicionar los cines con los proyectores digitales 2k y 4k, se necesita realizar una inversión considerable como ya se ha descrito. Existe una realidad y es que muchos exhibidores están atravesando por dificultades financieras debido al descenso continuado del número de espectadores, lo que dificulta a algunos empresarios que puedan implantar los equipos digitales.

Para ayudar a los exhibidores en esta fase de transición, se creó el modelo de tarifa de copia virtual (VPF) en Estados Unidos, que se ha extendido a otros países. Es una fórmula de financiación adoptada a raíz de que los distribuidores no consideraron la posibilidad de cambiar las condiciones de alquiler de las películas, es decir, cambiar los porcentajes o *Film Rental*. En cambio, su aportación la realizan con la financiación de los equipos digitales; se puede considerar como una subvención para digitalizar los equipos de proyección, siempre referido a cines existentes (figura 3-3). En el caso de salas de nueva creación, el exhibidor debe financiar el cien por cien de los equipos digitales.

Figura 3-3. Esquema comparativo del coste de la copia analógica versus copia digital.



Fuente: Elaboración propia.

¹⁷⁶ Publicado en 2007 por *The Academy of Motion Picture Arts and Sciences*.
http://everything.explained.at/Digital_cinema/

Debo remarcar que las distribuidoras financian una parte y no la totalidad de la instalación de los primeros equipos digitales, no se sabe qué pasará cuando haya que renovarlos por segunda vez debido a su obsolescencia.

Otra lectura sería que la VPF actúa como un mecanismo de financiación para la primera compra de equipos de cine digital en sustitución de los proyectores analógicos. Otros piensan que es una fórmula para la redistribución de los ahorros realizados por los estudios al distribuir copias digitales en lugar de impresiones de la película. Agentes del sector lo consideran como un mecanismo eficaz, pero no un mecanismo perfecto. Este modelo presenta contradicciones desde su concepción; me refiero a que los cines más comerciales son los más beneficiados, mientras que los cines más pequeños o alternativos obtienen menos prestaciones.

Esta tarifa VPF tiene sus limitaciones, no en el sentido de que una vez todas las salas estén digitalizadas pueden cesar los pagos por parte de la distribuidoras, sino en el sentido de que el año 2013 va a ser el último. Karagosian (2008) considera que los cines con pantallas de ocho metros de anchura máxima no pueden justificar la inversión de los equipos, los equipos de menor coste no aparecerán en el mercado hasta que no haya finalizado la VPF y emerja un mercado más natural.

3.5.2 El pago de la VPF

Sin ser datos publicados por las distribuidoras, se estima que los distribuidores se ahorran unos 1.000€ por cada copia digital versus la copia analógica. En base al número de películas programadas anualmente por el exhibidor, se determinan los acuerdos de VPF.

Las cifras se obtienen mediante la fórmula:

$$\frac{N_e}{N_s} = N_p$$

Siendo:

Np Número películas programadas por el exhibidor. Es una cifra que se obtiene de considerar una media europea de 12 a 15 películas diferentes por pantalla y año, cuyo resultado se obtiene de dividir el número de estrenos total de cine entre el número de salas.

Ne Número estrenos total salas de cine.

Ns Número de salas.

Teóricamente las distribuidoras se ahorrarían una media de 13.000€, pantalla/año. Esta cifra constituiría el fondo de la VPF que se destinaría al apoyo de la transición al sistema digital anunciado hasta diciembre de 2013.

Normalmente el pago de la VPF se realiza:

- Con un pago único durante la primera semana de estreno, de esta forma los cines que exhiban la película durante una segunda semana o sucesivas no reciben ya nada a cambio (ej. cines comerciales).
- Pago siguiendo una escala decreciente durante 8-10 semanas. Este sistema beneficia a los cines que comiencen a exhibir una película unas semanas después de su lanzamiento (ej. salas independientes y alternativas).

3.5.3 Figura del facilitador y entidades integradoras

Las entidades integradoras han surgido como negocio para facilitar la conversión al formato digital mediante acuerdos de financiación, instalación de los equipos y obtención de los recursos para la financiación. Con esta figura las distribuidoras sólo tienen que tratar con tres empresas existentes (oligopolio); si el trato lo realizasen con cada exhibidor supondría un mayor coste y perderían el control.

El contenido de un archivo digital se explota en muchas ventanas o periféricos (nombre referido por algunos autores). Las copias digitales son de mayor calidad que las analógicas también el número de copias digitales es menor, lo que implica reducción de costes. Las salas de cine al ser la primera ventana son las que contribuyen con el marketing y el control (figura 3-4).

Figura 3-4. Esquema de distribución a diferentes ventanas o periféricos de un archivo y ventajas para el integrador.



Fuente: Elaboración propia.

El coste de los sistemas de proyección digital (incluida la instalación, gastos de financiación y garantías), como ya se ha mencionado, es muy elevado. A fin de motivar a los exhibidores a instalar equipos digitales, las *majors* importaron a Europa el modelo comercial que utilizan en los Estados Unidos, la VPF, modelo basado en que tanto los distribuidores *majors* e independientes, como los exhibidores, contribuyan a financiar los costes de inversión para poder digitalizar todas las salas en la etapa de transición.

La fórmula de este modelo VPF funciona en base a que el "integrador-facilitador" es quien obtiene financiación, es decir, paga (aproximadamente el 80% por adelantado) del equipo digital y lo instala en los cines. Cada vez que una película digital se exhibe en el cine, el distribuidor paga un VPF al integrador y así recupera la inversión realizada. Los pagos VPF cubren a largo plazo (se estima entre 7 y 10 años), la mayor parte de los costes. El coste restante lo afrontan los exhibidores de cine, realizando un pago inicial al integrador-facilitador de un 20 por ciento aproximadamente.

Este modelo (VPF) puede resultar poco adecuado para los cines pequeños y las salas de arte y ensayo, y plantea además el riesgo de que se vea coartada la libertad de programación de los exhibidores. El integrador-facilitador puede informar en todo momento a la distribuidora de los países de la película, incidencias, etc.

En la figura 3-5 se muestra un esquema relacional entre *majors*, integradores y exhibición. El oligopolio de las *majors* son los que pagan la VPF a los integradores, que a su vez son los que tienen un mayor control y a un coste menor. Los integradores también forman oligopolio al igual que las *majors*, son los que obtienen los beneficios de la exhibición y finalmente los exhibidores son los que están sometidos a los integradores y a las *majors*.

Figura 3-5. Esquema relacional de los oligopolios formados por las *majors* y los integradores.



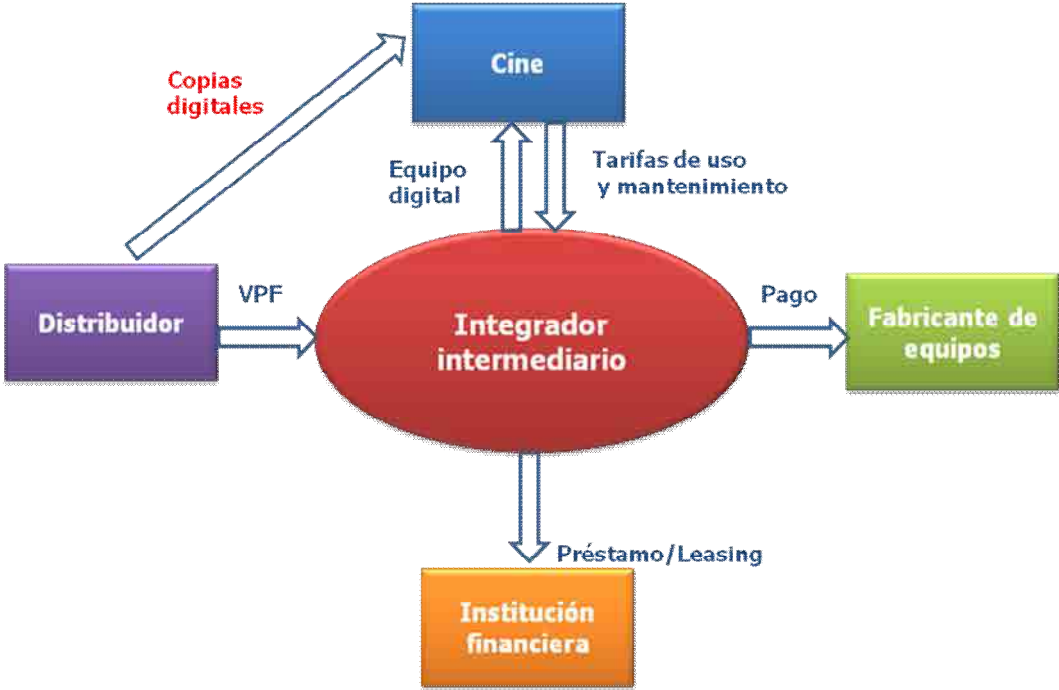
Fuente: *Elaboración propia.*

En cuanto a los contenidos alternativos, por cada pantalla equipada con un sistema de proyección digital, el exhibidor tiene que pagar al integrador una tasa de utilización por dichos contenidos hasta que los equipos pasen a ser propiedad del exhibidor. Los acuerdos con los integradores incluyen que una proyección no debe superar las tres horas; en caso de que las supere se contabilizará como doble. Existen diferentes tarifas en función de las horas de proyección: horas de mayor audiencia, horas punta y horas valle.

Destacan como entidades integradoras o facilitadoras en Europa: *Arts Alliance Media*, *Dcinex* e *Ymagis* entre otros. *Sony Digital Cinema* también ofrece ofertas VPF en varios países.

No todos los integradores operan bajo las mismas condiciones. Algunos actúan como intermediarios entre los proveedores financieros, tecnológicos y los cines, que son quienes reciben los proyectores digitales con los servicios correspondientes. Mientras, otros como *Ymagis* no suelen intervenir directamente en la compra de equipos y dan la opción para que cada exhibidor pueda adquirirlos con su proveedor habitual. Sea cual sea la opción elegida por el exhibidor, deberá firmar un contrato con el integrador, donde se detallan de forma exhaustiva los compromisos adquiridos por las partes. En la figura 3-6 se muestra el modelo utilizado por *Arts Alliance Media* y *Dcinex*.

Figura 3-6. Modelo integrador de *Arts Alliance Media* y *Dcinex*.



Fuente: (Inglis, 2010)/Elaboración propia.

El integrador-facilitador demanda al exhibidor una serie condiciones para la implantación digitales, destacan:

Servicio de telecomunicaciones: el exhibidor deberá disponer de una conexión a Internet digital de banda ancha en cada sala de proyección, con la finalidad de garantizar un enlace con los servicios en línea y una línea telefónica permanente e independiente como apoyo.

Implementación: en cada complejo en el que se vaya a instalar al menos un sistema de proyección, el exhibidor debe implementar inicialmente un número mínimo de sistemas de proyección.

Modificaciones en las salas: el exhibidor se hará cargo de todas las obras de remodelación de las salas, para adecuarlas a la proyección digital (control temperatura, cables, interruptores, nodos, *router*, conexión ADSL, etc.).

Seguro: el exhibidor será el responsable de contratar una póliza de seguro “a todo riesgo” para cubrir el sistema digital.

Informes de uso electrónico: El exhibidor debe autorizar al integrador a que pueda comunicar a las distribuidoras toda la información relativa a las proyecciones digitales y a contenidos alternativos de los que posean los derechos, en la medida en que esta comunicación sea necesaria para el pago al integrador de las tarifas de contribución del distribuidor¹⁷⁷.

3.5.4 Gestión de las copias digitales en las salas de cine (índice de rotación)

Para las distribuidoras, existe una relación directa entre el tiempo de permanencia de las películas en las salas y la magnitud del estreno. Los estrenos de nivel moderado permanecen una media de 2 semanas por sala, mientras que los estrenos de nivel alto o *blockbusters*, permanecen unas 4 semanas ó más.

El “índice de rotación” es fundamental para el exhibidor: cuantas más películas programe un cine, obtendrá mayores ingresos en concepto de VPF. Comercialmente, es más favorable tener un índice elevado de películas de las *majors* en detrimento de las películas europeas, en función de los acuerdos VPF pactados.

El modelo que utiliza el integrador-facilitador *Ymagis* se diferencia de los otros en que todos los costes y beneficios son compartidos, de tal forma que no existen diferencias entre las salas con alto y bajo índice de rotación, todas ellas

¹⁷⁷ Datos extraídos de los requisitos contractuales que solicita el integrador *Dcinex*.

forman un mismo fondo común. Con este modelo, se minimiza a los exhibidores de la posible penalización que supondría el pase de películas europea (tablas 3-1 y 3-2).

Tabla 3-1. Índice de rotación medio.

Periodo	Índice de rotación medio	Índice de rotación medio mínimo por complejo ¹⁷⁸
Primer año		11
Segundo año		14
A partir del tercer año y hasta la finalización del período de financiación		16

Fuente XDC/Elaboración propia.

Tabla 3-2. Ejemplo de aplicación (índice de rotación medio) en un complejo de 6 pantallas. Período de 1 a 4 años.

Pantalla	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1	20	24	29	29
2	18	16	19	20
3	13	12	18	18
4	8	15	15	16
5	5	7	7	7
6	7	6	10	9
Media	11,83	13,33	16,33	16,5
Media (con redondeo)	12	13	16	17

Fuente XDC/Elaboración propia.

3.6 LAS SUBVENCIONES DEL CINE DIGITAL EN EUROPA

El mercado cinematográfico europeo es de naturaleza heterogénea. Está formado por una diversidad lingüística y muchos operadores. Esta disyuntiva puede afectar a la puesta en práctica de acuerdos globales o estrategias nacionales.

La Comisión Europea está poniendo en práctica una nueva estrategia para ayudar al cine europeo en formato digital y fomentar un número cada vez mayor de las salas para proyectar películas europeas, ampliando la oferta al público¹⁷⁹. Esta estrategia ofrece diferentes formas de apoyo financiero, incluyendo las ayudas estatales y las contribuciones del Fondo Europeo de Desarrollo Regional

¹⁷⁸ El índice de rotación medio es la media de los títulos digitales que se proyectan en las pantallas equipadas con un sistema de proyección digital en cada complejo durante un año contractual.

¹⁷⁹ La intervención de la UE encaminada a promover la transición a la proyección digital estará sujeta a: Artículo 167 del TFUE; la Convención de la UNESCO sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales y tendrá en cuenta los medios disponibles en virtud del Programa MEDIA y del Banco Europeo de Inversiones (BEI).

y del programa MEDIA 2007, EACEA 19/11. Apoyo a la digitalización de las salas de cine europeas¹⁸⁰.

Se está completando un nuevo acuerdo MEDIA para apoyar y facilitar el acceso a la financiación de la industria cinematográfica europea y podría convertirse en una de las herramientas para la aceleración futura del proceso de digitalización.

Los sectores cinematográfico y audiovisual europeos desempeñan una función primordial en la conservación de la diversidad cultural europea. No obstante, estos sectores sufren deficiencias estructurales y, fundamentalmente, la subcapitalización de las empresas, la fragmentación de los mercados nacionales dominados por producciones no europeas y la escasa circulación transnacional de las obras europeas¹⁸¹.

En el año 2008, la Comisión Europea creó un grupo de expertos sobre el cine digital formado por distribuidores, exhibidores y otros organismos expertos en programas de digitalización. Este grupo está buscando soluciones para tener una alternativa al actual modelo basado en la tarifa de copia virtual (VPF), asimismo considera de gran importancia las ayudas públicas a nivel nacional y de la Unión Europea para la digitalización de algunos cines¹⁸².

El programa MEDIA 2007 tiene el compromiso de apoyar a los cines europeos en la era digital. Uno de sus principales objetivos es «preservar y realzar la diversidad cultural y lingüística y el patrimonio cinematográfico y audiovisual europeos, garantizar que el público pueda acceder a ellos [...]».

En el marco de la nueva estrategia Europa 2020 para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador¹⁸³, la *Agenda digital para Europa*¹⁸⁴ (una de sus siete iniciativas emblemáticas) tiene como finalidad la creación de un mercado único

¹⁸⁰ Decisión nº 1718/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 15 de noviembre de 2006, relativa a la aplicación de un programa de apoyo al sector audiovisual europeo (MEDIA 2007).

¹⁸¹ Resolución del Consejo de la Unión Europea, de 12 de febrero de 2001, sobre las ayudas nacionales al sector del cine y al sector audiovisual (Diario Oficial C 73 de 6-3-2001). Consultado en: http://europa.eu/legislation_summaries/audiovisual_and_media/l24221a_es.htm

¹⁸² Publicado en la comunicación de la comisión al Parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de regiones sobre las oportunidades y los retos del cine europeo en el era digital. Bruselas 24-09-2010 . COM 2010 (487).

¹⁸³ (Véase la dirección) http://ec.europa.eu/eu2020/index_en.htm.

¹⁸⁴ Véase la Comunicación COM(2010) 245 de 19-5-2010 en la dirección http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm. Pág. 31 y 32.

digital, para que los contenidos y los servicios comerciales y culturales puedan traspasar las fronteras, y los ciudadanos europeos puedan gozar plenamente de la era digital. Una de las ventajas que tienen las TIC en Europa es que permiten una distribución más amplia y barata de contenidos culturales y creativos¹⁸⁵.

La Comisión Europea es consciente de que la transición a la proyección digital conlleva una serie de riesgos que deben ser abordados para que los cines europeos puedan aprovechar sus oportunidades.

Para alcanzar ese objetivo es necesario garantizar:

- La flexibilidad y la transparencia que satisfagan las diversas necesidades de los cines europeos.
- La seguridad jurídica en el ámbito de las ayudas públicas a la digitalización de los cines, mediante criterios de evaluación claros que permitan a los Estados miembros elaborar sus planes en consecuencia.
- Ayuda financiera de la UE para la transición digital de los cines que proyecten películas europeas o que influyan en el desarrollo regional¹⁸⁶.

La Comisión Europea abrió una investigación en relación a los contratos entre las *majors* y los integradores, porque muchos de los contratos facilitaban a los estudios el derecho a beneficiarse de las condiciones más favorables, como la reducción de los pagos VPF que habían sido acordados entre un integrador y un estudio de cine. La razón declarada de estas disposiciones es garantizar que los competidores (sobre todo los otros grandes estudios de Hollywood) no contribuyan menos a la conversión al sistema digital, mientras tienen igualdad de acceso a los equipos de proyección digital en dichas salas¹⁸⁷.

¹⁸⁵ Publicado en la comunicación de la comisión al Parlamento europeo al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de regiones sobre las oportunidades y los retos del cine europeo en el era digital. Bruselas 24-09-2010. COM 2010 (487) final.

¹⁸⁶ Publicado en las conclusiones de la comunicación de la comisión al Parlamento europeo, al consejo, al comité económico y social europeo y al comité de regiones sobre las oportunidades y los retos del cine europeo en el era digital. Bruselas 24-09-2010. COM 2010 (487).

¹⁸⁷ La Comisión consideró que, si bien los contratos proporcionaban incentivos para el despliegue de equipos de proyección digital en las salas de cine europeas, también podían obstaculizar que los integradores firmaran contratos con los distribuidores de películas independientes, cuyos modelos de negocio son diferentes a los de los estudios cinematográficos de Hollywood. Esto se debe a que, en virtud de las disposiciones del contrato original, los integradores tendrían que ofrecer a las *majors* las mismas condiciones que las ofrecidas a los distribuidores independientes. La Comisión entendía que eso podría constituir una infracción de las normas comunitarias que prohíben las prácticas comerciales restrictivas. Sin embargo, con los cambios propuestos por

Reino Unido

Fue el país pionero en implantar planes públicos para la reconversión del cine digital, de acuerdo con las especificaciones DCI del momento. En 2005 se creó el Proyecto *Digital Screen Network del UK Film Council*, utilizando fondos públicos. El *UK Film Council* creó un fondo de financiación para digitalizar las salas de cine.

El Digital Funding Partnership (DFP) surge del sector independiente británico, para coordinarse y realizar un planteamiento colectivo, buscando soluciones sin las ayudas públicas, únicamente en el ámbito comercial. Está íntegramente controlado por sus miembros, con el propósito de sumar los fondos recaudados por la VPF, para desarrollar el cine digital en colaboración con algún integrador.

Noruega

En Noruega, al estar la mayoría de las salas de cine controladas por las autoridades municipales, condiciona a que no existan elementos que puedan originar un conflicto de intereses, por lo que se implantó la digitalización masivamente en todo el país.

Francia

Francia es el país en el que las ayudas nacionales son más importantes. Según el informe del *Observatorio Europeo del Audiovisual*, en 2002 representaban cerca de del 40 por ciento del total de ayudas disponibles en Europa. La base de esta política, el *Centre National de la Cinématographie (CNC)*, administra la cuenta de apoyo financiero del Estado a la industria cinematográfica y a la

las *majors* en los contratos con los integradores y exhibidores para la financiación e instalación de equipos de proyección digital, el Ejecutivo considera que será más fácil para los distribuidores independientes tener acceso a las salas de cine equipadas con equipos digitales. Dado que las *majors* propusieron los cambios en una etapa preliminar de la investigación abierta por la Comisión Europea, ésta la ha dado por cerrada sin haber tenido que abrir un procedimiento formal. Publicado en "Cine por la red", Revista on line sobre la industria cinematográfica. Publicado el 04/03/2011.

industria de programas audiovisuales, así como las dotaciones otorgadas por el Ministerio de Cultura y Comunicación¹⁸⁸.

Los objetivos del CNC con respecto a la digitalización consisten en asegurar que todos los cines franceses sean digitales y garantizar la libertad de programación. Al intervenir este organismo estatal, el CNC (quién propuso desvincular la programación de la financiación), se consideró que interfería en la competencia del sector privado y fue desestimado.

Alemania

En Alemania FFA (*Filmförderungsanstalt*) junto con el BKM (Comisionado Federal Alemán para Asuntos Culturales y Medios de Comunicación) ofrecen financiación para la digitalización de los cines de Alemania. Ambos programas de apoyo están diseñados en forma de subvenciones, y el procedimiento de solicitud y asignación está a cargo de la FFA. Las medidas de financiación tienen el propósito de alcanzar una digitalización con la finalidad de preservar la diversidad cultural en Alemania. La cantidad de la subvención es de hasta el 25 por ciento del coste del equipo, un máximo de 18.000 euros por cine y en los centros de menos de 20.000 habitantes, la subvención puede ser de hasta el 30 por ciento del coste del equipo, cuyo valor puede ser superior a los 21.600 euros¹⁸⁹.

España

En España el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) y el Instituto de Crédito Oficial (ICO) acordaron destinar la cantidad de 124.800 euros en 2012 a la bonificación del tipo de interés de las operaciones de digitalización de salas de cine. El proyecto apoya la adquisición de equipamientos y medios informáticos para la proyección digital, sonorización y venta de entradas, y el importe máximo por solicitante será de 200.000 euros de financiación bonificada. Podrán acogerse a esta nueva línea de financiación las

¹⁸⁸ Estas ayudas se rigen por el Decreto N ° 2010-1034 publicado en el Diario Oficial el 2 de septiembre de 2010. En los países escandinavos, Francia, Brasil y Argentina el Estado es el que adopta y paga la transformación digital.

¹⁸⁹ Publicado el 17 de agosto de 2011, el Diario Oficial de Schleswig-Holstein N ° 36. Septiembre de 2011.

empresas privadas titulares de salas de exhibición con domicilio social en España que se encuentren inscritas en el Registro de Empresas Cinematográficas y Audiovisuales del ICAA¹⁹⁰.

3.7 EL CINE DIGITAL COMO MODELO DE NEGOCIO

Las inversiones en equipos digitales deben ser sufragadas por los exhibidores, mientras que los distribuidores se benefician del ahorro que suponen las copias digitales. La inversión puede plantear problemas económicos para muchos cines, especialmente los independientes y los de arte y ensayo. A los integradores no les interesan los cines de pocas pantallas o los situados en pequeñas poblaciones.

La digitalización también supondrá la pérdida de empleos de operadores de proyección y personal de laboratorio. Para paliar las consecuencias sociales del proceso de digitalización de las salas de cine, será necesario gestionar el periodo de transición.

En el proceso de digitalización de salas, la instalación de sonido no cambia y se pueden dejar o poner los mismos equipos de sonido, tanto para proyector analógico como digital.

Con la digitalización de los equipos de proyección y su reducción de costes en copias, la pregunta clave es: ¿Quién se ahorra el dinero? Hay discrepancias al respecto, los exhibidores consideran que no ahorran nada, que son las distribuidoras y productores los que ahorran con el paso a la digitalización. El problema está en la VPF para películas de poca tirada, porque es muy arriesgado por parte de las distribuidoras de realizar el acuerdo con un cine determinado.

Todas las distribuidoras *majors* han firmado acuerdos de distribución. Otros distribuidores empiezan ahora a firmar acuerdos. Ahora bien, el modelo VPF

¹⁹⁰ Publicado en el BOE del día 12 de octubre de 2012 para las ayudas a la digitalización de salas de cine. La Resolución data del 27 de septiembre de 2012, por la que el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) publica el Convenio para el año 2012 con el Instituto de Crédito Oficial, para apoyar las inversiones en digitalización de salas de exhibición cinematográfica y se convocan las ayudas para la minoración de intereses de los préstamos concedidos.

quizás no aporte suficientes ingresos a los cines pequeños que ofrecen una programación europea. En el caso de las empresas integradoras ofrecen asesoramiento, instalación, mantenimiento y, lo más importante, financiación para afrontar el coste de la digitalización de la sala. No debemos olvidar, que todavía existen películas en 35mm, no todas las películas son digitales, por lo que a veces resulta imprescindible mantener el proyector tradicional.

Existe un período de transición del cine digital que se caracteriza por tener formatos duales. Según documento de síntesis sobre el cine digital "El periodo de transición es un término que describe el periodo de tiempo en el que un mercado lleva a cabo la conversión al cine digital". A la vista de los datos sobre la evolución del digital, resulta evidente que estamos en plena transición.

3.8 CINE DIGITAL 3D

3.8.1 Definición de cine digital 3D

El Digital 3D es una variante del cine digital, su característica principal es que simula el efecto que se produce en el ojo humano mientras percibe un objeto tridimensional real. Estas imágenes se pueden visualizar mediante lentes especiales. No existe ninguna normativa referente a la proyección digital en 3D; es una variante de la proyección digital 2D que ha tenido una gran aceptación por el público.

Los expertos consideran que el digital 3D no ha sido bien gestionado por las empresas *majors*, por la razón de que más del 80 por ciento de las películas que se producen no tienen una estereoscopia¹⁹¹ apropiada, lo que redundará en confundir al espectador.

La relevancia adquirida por la imagen en el cine espectacular que promulga el 3D hace que la ilusión de realidad lo sea todo y por ello su falta de convencimiento

¹⁹¹ La estereoscopia es cualquier técnica capaz de recoger información visual tridimensional y/o crear la ilusión de profundidad mediante una imagen estereográfica, un estereograma, o una imagen 3D (tridimensional). La ilusión de la profundidad en una fotografía, película u otra imagen bidimensional se crea presentando una imagen ligeramente diferente para cada ojo, como ocurre en nuestra forma habitual de ver. Muchas pantallas 3D usan este método para transmitir imágenes.

anula, en gran parte, el efecto de inmersión en la película por parte del espectador (Díaz, 2011).

3.8.2 Origen y evolución del digital 3D

Para la primera película comercial en 3D, se utilizaron filtros *Polaroid* para reducir el resplandor; se presentó en la Feria Mundial de Nueva York en la década de los años 1940. Era un corto, producido y filmado por *John A. Norling* y la temática se basaba en el ensamblaje de un automóvil de la empresa *Chrysler*. La película de 35 mm. se proyectaba dos proyectores combinados. Los espectadores tenían que usar unas gafas que permitieran que la imagen del ojo izquierdo fuera vista sólo por el ojo derecho y viceversa; esta técnica reducía el resplandor, pero no lo eliminaba.

Como sistema, se sigue utilizando el mismo que en los años 50: es un sistema único basado en filmar una película con dos cámaras, una para el ojo derecho y otra para el ojo izquierdo. En la pantalla debe proyectarse de forma independiente la imagen del ojo derecho con la del izquierdo. Las gafas son imprescindibles para que cada ojo pueda ver su imagen. Un ejemplo fue la película: *Los crímenes del museo de cera* (1953).

Para Díaz (2011), en un momento en el que el desarrollo tecnológico nos lleva a no tener una conexión física con los cables y los teclados, es un contrasentido usar las gafas 3D y no lo considera como un avance muy satisfactorio de la imagen.

En los últimos sesenta años, las presentaciones en 3D han mejorado muchísimo. Actualmente los cines *IMAX*¹⁹² utilizan la fórmula del doble proyector para mostrar las películas filmadas en analógico.

La segunda década del tercer milenio quedará en la historia por la desaparición casi definitiva del soporte cinematográfico (...). El predominio del consumo y del espectáculo total, sostenido por los medios masivos en su transmisión digital, ha

¹⁹² IMAX es un sistema de proyección con capacidad de proporcionar imágenes a mayor tamaño y mayor calidad de definición que los sistemas convencionales.

convertido al cine en un confuso híbrido tecnológico que ya no responde a las especificaciones significativas que lo definían (La Ferla, 2009).

Desde el año 1999, los sistemas *DLP Cinema* se han implementado comercialmente en salas de cine. La revolución digital se inició con el primer largometraje *Chicken Little*, de animación, generado íntegramente por computadora, por la compañía *Disney* en 2005. La tecnología *DLP Cinema* ha supuesto la primera solución digital 3D utilizando un solo proyector en salas de cine. Con este sistema se perciben imágenes realistas y vividas, que son proyectadas a través de los millones de espejos microscópicos del chip *DLP Cinema*.

Con el lanzamiento de la película *Avatar* de James Cameron en el 2009, película que arrasó en taquilla con unos récords nunca imaginados, se pensó que la tecnología del 3D vino para quedarse.

3.8.3 Sistemas de cine digital 3D

Los diferentes sistemas creados para producir los efectos del 3D son: sistema pasivo polarizado lineal (*IMAX 3D*), sistema pasivo polarizado circular: *RealD* y *Master Image*, (ambos sistemas necesitan pantalla *Silver*, el sistema es ineficaz para proyectar en 2D), sistema pasivo anaglífico (*Dolby 3D*) y sistema activo *XPandD 3D* entre otros.

De todos los sistemas descritos, según los expertos el sistema activo es sin duda el mejor sistema de ver estereoscopía, ya que no existe el "efecto *ghosting*"¹⁹³, consiguiendo de esta forma que el ojo derecho no perciba nada del ojo izquierdo y viceversa. El inconveniente de este sistema es que la gafa necesaria es vulnerable y delicada, posee un sistema electrónico intermitente de apertura y cierre constante del cristal de cada ojo. El sistema activo es el que se utiliza en 3D a nivel doméstico.

El 3D es un lenguaje cinematográfico diferente, pero no hay que olvidar que es un producto complementario, el producto estrella es el 2D. La industria

¹⁹³ *Efecto ghosting* es el efecto fantasma. Es un error gráfico que se da en las pantallas TFT con un tiempo de respuesta largo.

cinematográfica está dirigida por el contenido no impulsada por la tecnología, pero si los estudios están atraídos por la economía de la distribución digital y los exhibidores están muy interesados en los proyectores digitales 3D, se tendrá que apostar por más películas en 3D (Karagosian, 2008). Para visualizar una película digital en 3D lo podemos hacer con gafas activas o pasivas¹⁹⁴.

3.9 NUEVAS TECNOLOGIAS DE SONIDO

En este apartado se incluye la evolución del sonido 3D, el impacto que ha tenido, sin entrar en valoraciones técnicas de programación de algoritmos de procesamiento de sonido espacial, entre otras. Son pocas las empresas que han desarrollado la tecnología del sonido 3D; destacan *Imm Sound*¹⁹⁵ y la multinacional *Dolby*, aunque la primera ya ha sido absorbida por la segunda¹⁹⁶.

3.9.1 Definición del sonido 3D

El sonido 3D en adelante lo mencionaré como *Dolby Atmos*¹⁹⁷ por ser el único producto de sonido 3D que se comercializa actualmente por la empresa *Dolby*. Hasta la fecha es un producto de uso exclusivo para salas de cine (comerciales) y apto para cualquier tipo de contenido (eventos deportivos, óperas, concierto,

¹⁹⁴ *Las gafas activas* se caracterizan porque son gafas inalámbricas a batería con obturadores de cristal líquido que se mueven en sincronía con la velocidad de campo del video y *las gafas pasivas* son una alternativa a las gafas activas, también denominado método pasivo o *ZScreen*, llevan un tipo especial de modulador de polarización de cristal líquido y que exige que las salas de cine tengan instalada una pantalla *Silver*.

¹⁹⁵ *Imm Sound*, empresa que se inició en 2010 con la colaboración de Barcelona Media, dirigida por Vicente López, catedrático de Ciencias de la Computación de la Universidad Pompeu Fabra, después de siete años de trabajo de investigación, en la que también han participado empresas como *Technicolor* o *Fraunhofer*.

¹⁹⁶ *Dolby Laboratories* ha comprado la compañía española *IMM Sound* junto con todas sus soluciones de sonido después de que la compañía española demostrase que su solución era sensiblemente superior al sistema más moderno de la compañía americana, *Dolby Atmos*, también de tipo inmersivo *IMM Sound* ha sido su emergente competencia. En virtud de este acuerdo, *Dolby* integrará su tecnología de sonido tridimensional envolvente con la propuesta de *IMM Sound* bajo la marca *Atmos* impulsada desde *Dolby*. De esta forma, *Dolby* espera poder trabajar junto al equipo de *IMM Sound* para ofrecer la mejor tecnología en un único formato. La combinación de *Dolby* e *Imm Sound* supondrá una solución mejor para la industria del entretenimiento y contribuirá a favorecer una incorporación rápida del formato, poniendo así fin a la rivalidad que ambas compañías habían emprendido por extender sus sistemas en el mercado. Publicado en www.panoramaaudiovisual.com el 23-7-2012.

Dolby, líder mundial en el desarrollo de soluciones de sonido, ha escogido Barcelona para ubicar una nueva oficina y un centro de I+D que tiene como misión impulsar su crecimiento en el negocio del cine a través de la innovación de las tecnologías de audio. Publicado en la Vanguardia.com el 19-3-2013.

¹⁹⁷ *Disney* conjuntamente con los estudios de animación *Pixar*, crearon las primeras películas para escuchar con *Dolby Atmos*. La primera película distribuida en *Dolby Atmos* ha sido *Brave* en junio de 2012.

etc.) que se puede ver y escuchar en 3D, pero no se descarta que más adelante se introduzca en el sector doméstico.

Se podría denominar como una nueva plataforma de sonido, de carácter inmersivo y a su vez revolucionario para las salas de cine, porque permite unas sensaciones que se acercan mucho a la realidad. Destaca como característica principal su tecnología que es la que facilita el sonido envolvente, es decir, el sonido es el que realiza el movimiento alrededor del público, no a la inversa, el público es quien percibe de forma correlativa el sonido con la acción que se produzca en la pantalla.

El formato desarrollado se basa en un número ilimitado de pistas de audio, que se distribuyen en el interior de las salas; la limitación vendrá determinada por el tamaño de las salas. El procesador que se utiliza en esta tecnología puede soportar hasta 128 canales de sonido, que se pueden enrutar hasta un máximo de 64 altavoces individuales, lo que permite aumentar el realismo y el impacto de cada escena en la pantalla.

El sonido que impera en la mayoría de salas de cine, heredado de la era analógica, es capaz de reproducir un máximo de ocho pistas individuales de sonido envolvente, distribuidos en un número variable de altavoces. Este formato que lo podríamos denominar como "convencional" de sonido 5.1 dispone de tres altavoces en pantalla, uno a la izquierda, otro a la derecha y el *subwoofer*¹⁹⁸. Otras configuraciones desarrolladas son el 7.1 *surround*¹⁹⁹, que se compone de tres canales en la zona delantera que incluye (izquierda, derecha y centro), más dos canales *surround* situados en el lateral (izquierdo y derecho), otros dos canales traseros (izquierdo y derecho) y un canal de *subwoofer* y finalmente el sistema 14.1 en el que el número de altavoces es variable.

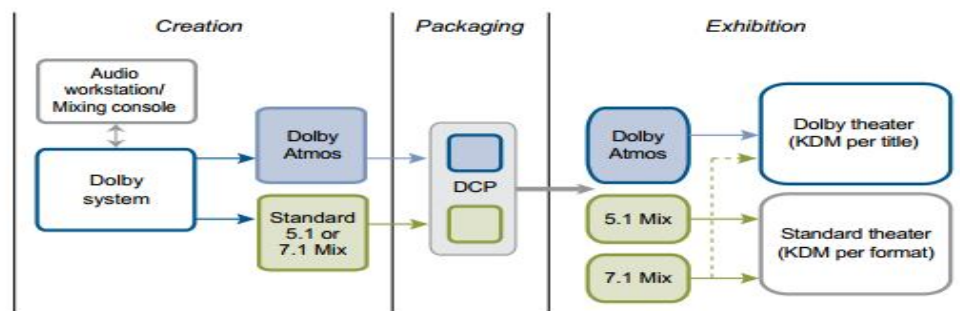
Aparte de la reproducción estándar de audio con los canales 5.1 ó 7.1 descritos anteriormente, el sistema *Dolby Atmos* considera la incorporación de canales de altura. Estos canales se consiguen instalando altavoces en el techo y en todos

¹⁹⁸ El *subwoofer* es un subtipo de altavoz pasivo (necesitan de amplificación externa) de vía única diseñado para reproducir, aproximadamente, las dos primeras octavas (las más graves, normalmente entre 20 y 80 Hz) del total de 10 que conforman el espectro completo de audiodfrecuencias. Consultado en <http://es.wikipedia.org/wiki/Subwoofer> en octubre 2013.

¹⁹⁹ El sonido *surround*, es un sonido envolvente o sonido 3D, se utilizan múltiples canales de audio para provocar efectos envolventes a la audiencia.

los rincones de la sala de cine. Los 128 canales crean una experiencia de sonido similar al que se produce cuando se visiona una película en 3D, permitiendo que el público pueda escuchar la banda sonora de forma más realista, prácticamente igual a como ha sido elaborada. La tecnología *Dolby Atmos* se integra en el proceso de post-producción sin que ello signifique un aumento de costes o de tiempo excesivos (figura 3-7).

Figura 3-7. Esquema del flujo de trabajo del audio en el cine digital.



Fuente: *Dolby Atmos*.

Durante el proceso creativo de las bandas sonoras, no se considera la disposición de los altavoces, lo que simplifica la tarea del proceso creativo²⁰⁰ al no tener que decidir qué canal se elige para cada sonido²⁰¹. La industria de los contenidos está completando la transición hacia la era digital tal y como se ha descrito en este mismo capítulo. Después del éxito del cine en 3D, el paso siguiente ha sido la consecución de la tecnología para el sonido 3D.

Esta fórmula permite a los creadores de contenido que puedan capturar, distribuir y renderizar²⁰² el audio, independientemente del número de altavoces y de su posición.

Simplifica la distribución de películas al precisarse un solo DCP, por lo que se eliminan múltiples inventarios de formatos, pudiéndose reproducir la película en cualquier sala de cine y de acuerdo con las intenciones del director. El exhibidor

²⁰⁰ Juan Antonio Bayona, director de la película *Lo Imposible* decidió ser el primero en estrenar el sistema de sonido desarrollado por *IMM Sound*.

²⁰¹ La fase de post-producción es la fase en la que se maximiza la creatividad. Esta fórmula de sonido permite a los diseñadores y mezcladores liberarse de las decisiones a tomar con los 10-20 canales con los que trabajan de forma habitual y centrarse más en su proceso creativo. Consultado en la publicación de *Immsound "immersive 3D sound for cinema"*.

²⁰² Renderizar es el proceso de generar una imagen (imagen en 3D) a partir de un modelo y utilizando una aplicación informática.

podrá configurar los altavoces de las salas en función de sus necesidades a fin de optimizar el rendimiento del sistema.

3.10 CONCLUSION DEL CAPITULO

La repercusión de la digitalización del cine ya es un hecho, estando claramente controlado por las *majors*, desde la redacción de las normas para el DCI, siguiendo con la imposición del modelo de financiación del digital -iniciado en Estados Unidos- que obliga a tener que negociar con un integrador-facilitador. Actualmente las *majors* también ofrecen una fórmula para financiar directamente los equipos digitales. La evolución constante de las tecnologías influirá en el cambio de todos los procesos de la organización. Repercutirá en una mayor centralización en la gestión y un mayor control de las salas de cine. Las *majors* crean barreras para que no puedan acceder otras empresas, lo que implica que en principio seguirán funcionando como oligopolio.

Estamos en la etapa final de la proyección analógica. Los equipos analógicos, que en algunos casos llevaban más de cuarenta años de funcionamiento, ahora son sustituidos por unos equipos digitales de los cuales se desconoce su longevidad; tenemos datos sobre la duración de los ordenadores que podríamos utilizar por su similitud. Se ha convertido en una "bomba de relojería": la tecnología avanza con celeridad, los equipos actuales pronto estarán obsoletos y habrá que adaptarlos a estos cambios. Entonces, ¿quién pagará la nueva adaptación? Los costes de mantenimiento de los equipos digitales son muy elevados y las *majors* no quieren pagar VPF para salas de nueva creación. Los cines existentes disponen hasta diciembre 2013 para realizar la adaptación al digital y beneficiarse de la VPF. Si a ello añadimos la crisis económica de nuestro país, muchos exhibidores probablemente desaparecerán.

Los exhibidores tendrán que crear un nuevo modelo de negocio para atraer a más espectadores: un modelo basado en que "el cine" impacte al espectador, que añada realismo a la experiencia de ver una película. Esta sensación difícilmente se encuentra en las salas más frecuentes. Existe alguna oferta en esta línea que funciona con pantallas de gran formato.

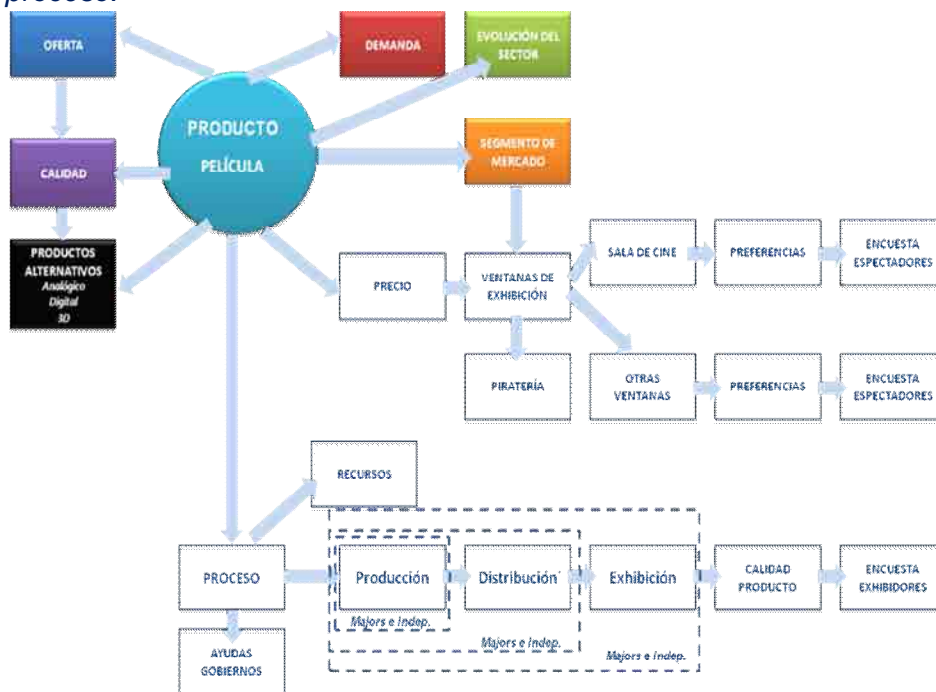
CAPITULO CUARTO

EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA EN EL SIGLO XXI

4.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

Los datos de la industria cinematográfica que se presentan en este capítulo muestran la evolución en los procesos: *producción*, *distribución* y *exhibición*. El periodo analizado se sitúa aproximadamente entre los últimos diez a doce años, es decir, el siglo XXI. La digitalización y la creación de nuevos canales de distribución, detallados en capítulo 3, nos proporcionan datos de la evolución del sector y de la demanda del mercado. En la Figura 4-1 se muestra la relación de la evolución de la industria cinematográfica en el marco conceptual que nos sirve de base para este trabajo de investigación.

Figura 4-1. Marco conceptual para explicar la evolución del sector con el proceso.



Fuente: Elaboración propia. * Las partes coloreadas se refieren a los aspectos tratados en este capítulo.

Para la obtención de los datos necesarios para evaluar la evolución del mercado cinematográfico en España, en los principales mercados de Europa Occidental y en USA/Canadá, se ha recurrido a diferentes publicaciones oficiales, de organismos competentes, bases de datos disponibles en Internet, prensa especializada y estudios de mercado realizados por empresas privadas.

Debido al trepidante ritmo de cambios en el sector cinematográfico, la información obtenida resulta a veces insuficiente y compleja. Aun así, la información disponible ha aumentado últimamente debido a la digitalización de los cines (capítulo 3) y a la proliferación de los nuevos canales de distribución descritos en el capítulo 1. Las fuentes utilizadas entre otras son: *Estadística de cinematografía*, ICAA, AIMC²⁰³, INE²⁰⁴, *European Audiovisual Observatory*, *European Film Agency Researches Network (EFARN)*²⁰⁵, MPAA, *Screen Digest*²⁰⁶, *Rentrak*²⁰⁷ y *MEDIA Salles*²⁰⁸. El objetivo principal es la determinación o estimación de la evolución, partiendo de la información y de las consideraciones necesarias.

Los ingresos totales del cine en España en el 2011 ascendieron a un total de 914 millones de euros (últimas cifras disponibles). Los ingresos provenientes de la recaudación de taquilla y publicidad en salas son cercanos a los 665 millones de euros, lo que suponen el 73% de los ingresos. La comercialización en soporte físico de contenidos digitales (incluye venta y alquiler de DVD y cine en alta definición) supuso 116 millones de euros y un 12% de contenidos digitales. El consumo de cine en el hogar (VOD, PPV entre otras), alcanzó los 99 millones de euros y un 11%. Los ingresos provenientes de las subvenciones ascendieron a

²⁰³ AIMC, Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación.

²⁰⁴ INE, *Instituto Nacional de Estadística*. Organismo que recopila y analiza datos estadísticos en España.

²⁰⁵ *European Film Agency Researches Network (EFARN)*. Organismo formado por los Jefes de Estudios y Estadísticas de los organismos nacionales de cine y europeo.

²⁰⁶ *Screen Digest*, firma de analistas que cubren los mercados globales de la industria de medios: cine, televisión, medios de comunicación de banda ancha, medios de comunicación móvil, entretenimiento para el hogar, juegos y publicidad.

²⁰⁷ *Rentrak*, empresa privada que proporciona mediciones de medios transaccionales y analíticos a las industrias del entretenimiento y los medios de comunicación.

²⁰⁸ *MEDIA Salles*, iniciativa del programa MEDIA europeo, con la colaboración del gobierno italiano.

34 millones de euros y representaron un 4%. Todo ello se muestra en el gráfico 4-1.

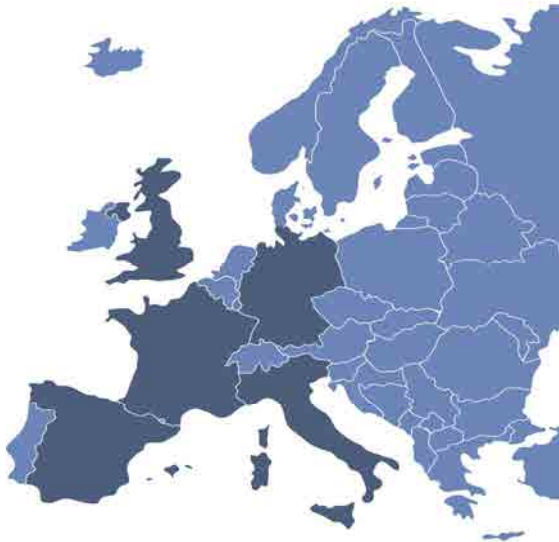
Gráfico 4-1. Distribución de ingresos procedentes del cine en España. Año 2011.



Fuente: CMT, FAPAE, ICAA /Elaboración propia.

Las cifras disponibles nos servirán para analizar, de forma cualitativa y cuantitativa, la evolución de la industria en cada uno de los sectores que la conforman. Se detallará la evolución de diferentes países europeos (grafados en azul marino en la figura 4-2), elegidos bien por su tradición cinematográfica como es Francia, o por ser países europeos de cultura similar a la nuestra y con un número de habitantes significativo como es el caso de Alemania, Italia y Reino Unido. Estos países también son relevantes por ser el principal mercado internacional para el cine español. Y por último, se han incluido algunos apartados relativos a la evolución del mercado estadounidense, mercado de donde provienen la mayoría de películas que obtienen mayor recaudación, también denominado *mercado doméstico* y que incluye USA y Canadá (al resto de territorios, la MPAA los denomina mercado internacional).

Figura 4-2. Países de Europa Occidental incluidos en el estudio de la evolución cinematográfica.



Fuente: *Elaboración propia.*

Cada país tiene su propia normativa y legislación sobre el negocio de la industria del cine, sin obviar que todos los países comercializan el mismo producto: *la película*. En este capítulo se detalla la evolución del número de espectadores, de las recaudaciones obtenidas, de la cuota de mercado, del número de cines y pantallas, de la distribución y la producción, así como la evolución del cine digital, relevante en la transformación del sector.

Es de destacar la profunda transformación que ha tenido el sector en los últimos diez años, tanto en lo que refiere a las mejoras realizadas en los cines antiguos del centro de las ciudades como a la proliferación de los grandes centros de ocio de las afueras de las ciudades, con un gran número de pantallas, mucha oferta de productos y un grado de confort elevado.

4.2 EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CINEMATOGRAFICA EN EL SIGLO XXI

Se podrá medir la evolución de la industria cinematográfica en base a unas variables de tipo cuantitativo y cualitativo según Izquierdo (2005), que nos proporcionan información de la situación del mercado de los últimos años. Como

variables de tipo cuantitativo se consideran: *el número de empresas de producción, la cuota de mercado de las películas producidas, el número de películas producidas y la rentabilidad obtenida con la producción.* Y como variables de tipo cualitativo se consideran: *el número de empresas productoras con mayor rendimiento de películas producidas.* De estas, se analizarán las tres primeras cuantitativas.

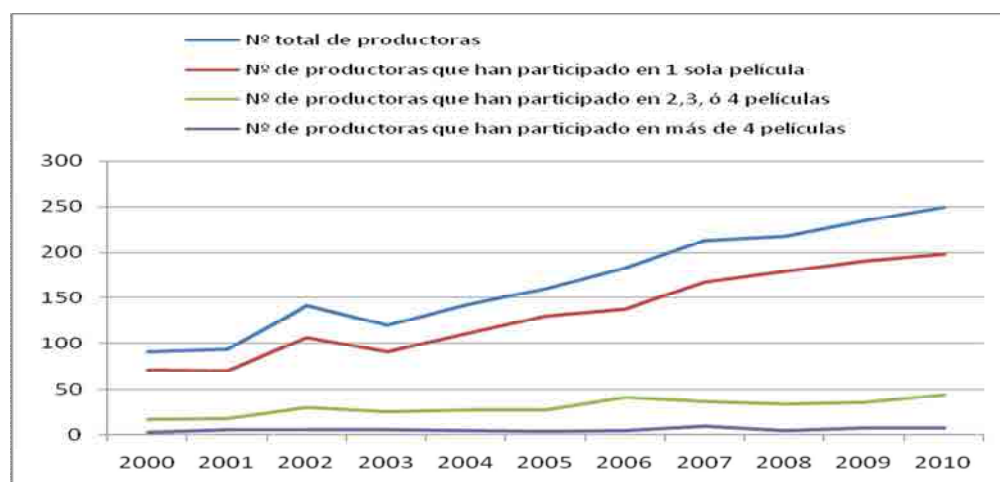
4.2.1 Evolución de la producción cinematográfica en España

Realizado el análisis del volumen de producción del mercado español de los últimos años, destacan los resultados del año 2011. La productora *Amiguetes Enterprises S.A.*, con una sola película, lideró el número de espectadores y una recaudación cercana a los veinte millones de euros. *Antena 3 Films S.L.U.*, en segunda posición, con 14 películas apenas sobrepasó los 15 millones de euros. Estas cifras obtenidas muestran el volumen de negocio de la producción en nuestro país, que dista bastante de los otros países analizados.

Si se analiza la evolución del número de productoras, casi se ha triplicado en los últimos once años. En el gráfico 4-2 se muestra la evolución de las productoras españolas durante el periodo 2000-2010. El porcentaje de productoras que en 2010 participaron en una única película fue el 79,82%; las que han participado entre dos y cuatro películas el 17,67%, por último, las que han participado en más de cuatro películas el 2,81%.

Sin embargo, se aprecia un aumento en cuanto al número de empresas productoras. En el año 2011, un total de 259 empresas productoras participaron como mínimo en una película, lo que supuso un aumento del 3,6% con respecto del año anterior (249). En 2009 fueron 234 empresas productoras, en 2008, 217 empresas productoras y 213 en 2007. En la tabla A-3 del apéndice se muestran las principales productoras españolas, incluyendo su volumen de recaudación, el número de espectadores y el número de películas producidas durante el año 2011.

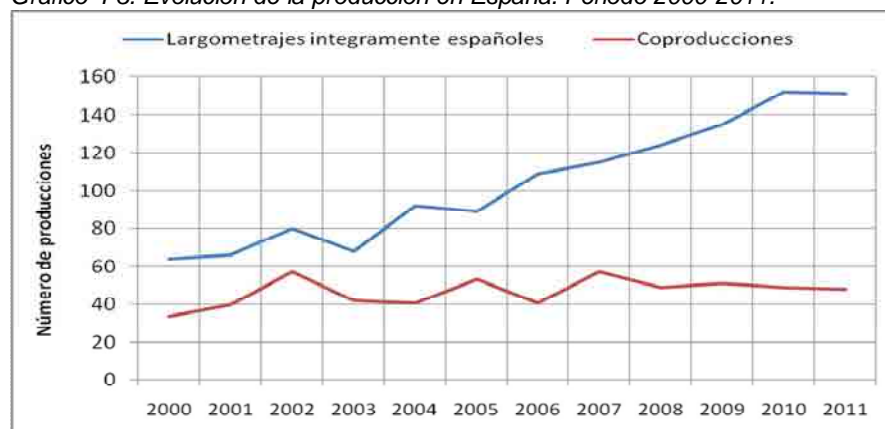
Gráfico 4-2. Evolución del número de productoras españolas que han participado en la realización de largometrajes. Periodo 2000-2010.



Fuente: ICAA/Elaboración propia.

Se han producido películas de toda variedad de géneros. Si se analiza por géneros, del total de las 201 películas producidas en 2011, se rodaron 123 películas de ficción, 69 documentales y 9 de animación. Se realizaron 151 largometrajes íntegramente españoles, una película menos que en 2010 y una cantidad sensiblemente superior a los 135 del 2009. Además, a este volumen de producción hay que añadir otras 48 películas que se realizaron en régimen de coproducción con otros países (gráfico 4-3), cifra bastante similar a la del 2010, con 49 coproducciones. Las coproducciones realizadas en 2011 con otros países las encabezaban las realizadas con Francia (11), Argentina (8), Portugal y Méjico (5); el resto han sido producidas con países diversos.

Gráfico 4-3. Evolución de la producción en España. Periodo 2000-2011.



Fuente ICAA/Elaboración propia.

4.2.2 La financiación de la producción en España

Las películas con una finalidad más comercial tienen más facilidad para encontrar financiación, al igual que la producción de un producto de mayor calidad. En cualquiera de los casos, las producciones deben de realizarse con unos costes competitivos, según se ha especificado en el capítulo 1.

De las diferentes modalidades existentes para obtener financiación destacan dos: *las ventas anticipadas de los derechos de explotación y la obtención de préstamos con entidades financieras*. Las películas con carácter más cultural deben apoyarse para su financiación en ayudas y subvenciones públicas que se solicitan sobre proyecto. Finalmente, con la finalidad de obtener un buen resultado, muchas producciones deben apoyarse en ambos tipos de financiación: *la pública y la privada*.

En nuestro país, la financiación pública para la producción de películas se puede obtener accediendo a los llamados préstamos “blandos”, que son préstamos establecidos mediante la línea de financiación creada por el ICAA y el ICO. El ICAA²⁰⁹ amortigua parte de las cargas financieras que han de soportar las empresas al acudir a esta fuente de financiación.

Otra fuente de financiación, aunque en este caso sería de carácter privado, es mediante la compra de derechos de emisión por parte de las diferentes cadenas de televisión, que en algunos casos incluso pueden participar como coproductores de dichas películas. Esta contribución regulada por la Ley 55/2007 supone una inyección para la financiación de la producción; de lo contrario, sería imposible financiar y amortizar las películas españolas²¹⁰.

²⁰⁹ Resolución de 2 de abril de 2013, del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales, por la que se convocan ayudas para la distribución de películas de largometraje y conjuntos de cortometrajes españoles, comunitarios e iberoamericanos para el año 2013. BOE-A-2013-3745.

²¹⁰ Las deducciones del coste de la película en el Impuesto de Sociedades se aplica al 18 por ciento y a las agrupaciones de capital privado se aplica un 18 por ciento de desgravación.

Resumiendo, el sistema de financiación en nuestro país incluye la inversión del productor, el ICO, las ayudas públicas y el porcentaje de la televisión estipulado por Ley²¹¹.

El ICAA destina ayudas a la creación, producción y promoción cinematográfica tanto de largometrajes como de cortometrajes. La previsión para 2013 es que la cuantía máxima que puede recibir cada proyecto sea de 1.000.000 €. Esta cuantía máxima no podrá superar en ningún caso a la inversión que realice el productor, ni podrá superar el 50% del presupuesto. La inversión del productor es su aportación económica. No se considera como inversión del productor las subvenciones que reciba para ese proyecto²¹².

La incertidumbre que produce el resultado final de la película complica la amortización a corto plazo. Las ayudas para la amortización de largometrajes variarán en función de los resultados de taquilla y de la inversión del productor²¹³. Se conceden con criterios objetivos sirviendo para amortizar los costes de las películas y también como garantía de los préstamos concedidos al amparo del convenio entre el ICO y el ICAA.

En 2012, siguiendo las reformas generales del país en cuanto a la disminución de las ayudas, el fondo de la cinematografía recortó un 37% las ayudas con respecto al año anterior. Otra idea del Gobierno es aumentar las desgravaciones fiscales para ir sustituyendo de forma paulatina a la ayuda directa, con la finalidad de atraer capitales de inversiones que no estén relacionados con el sector, pero con una rentabilidad similar a la de los países de nuestro entorno²¹⁴.

4.2.3 Evolución de la producción cinematográfica y su financiación en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido)

Los países europeos han impulsado sus medidas de protección para fomentar y preservar el cine europeo frente a las producciones norteamericanas. Entre otras

²¹¹ Se pretende que en el 2014 España tenga un nuevo modelo de financiación, que se aproxime al modelo francés, de forma que el cine prescindiera del dinero público y se retroalimente.

²¹² Consultado el Art. 13.2 de la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine y en <http://www.mcu.es/cine>. Ayudas a la producción de largometrajes sobre proyecto 2013.

²¹³ Los tipos de inversión se han detallado en el capítulo 1.

²¹⁴ FAPAE (Federación de Asociaciones de Productoras Audiovisuales de España). Memoria anual 2011.

medidas destacan: la restricción en el número de importaciones, la obligación de programar películas nacionales, las subvenciones para la producción nacional y fomento de la exportación de películas europeas a mercados extranjeros. Las empresas europeas se enfrentan a un mercado donde predominan las grandes multinacionales o *majors*.

En 2011 se produjeron 1.285 películas en los 27 estados de la Unión Europea, toda una cifra récord. En cifras globales, la producción europea con inversión estadounidense supuso un 8,4% en 2011, un incremento del 3% con respecto del 2010; sin embargo, las películas producidas en Europa fueron el 28,5%, un incremento del 3,2% respecto el 2010, lo que demuestra que la producción europea ha recuperado posiciones con respecto a los años anteriores.

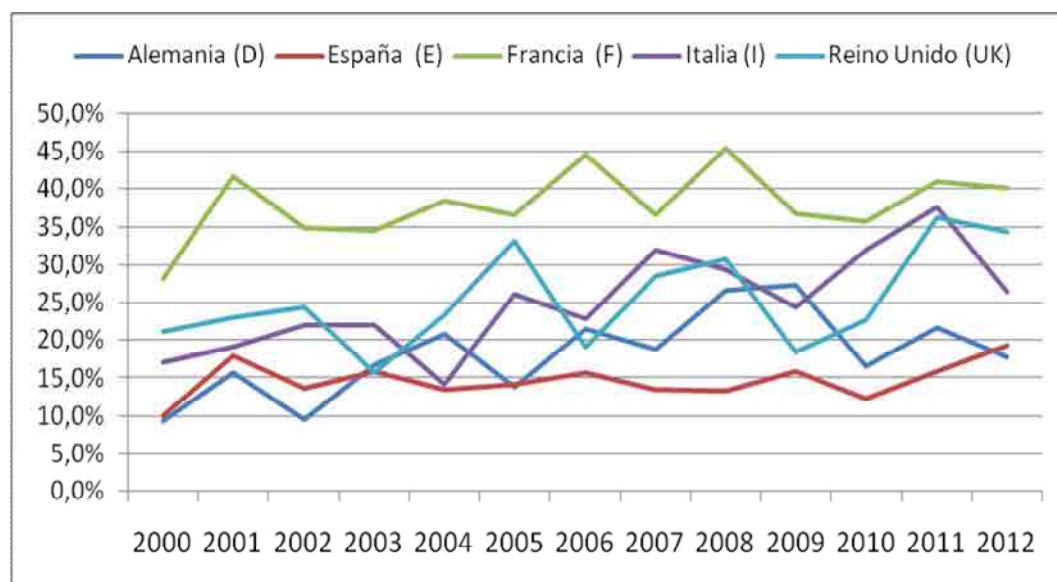
Otro dato relevante extraído de las cifras provisionales publicadas por el *Observatorio Europeo del Audiovisual* muestra que la cuota de mercado de los filmes europeos creció en más de tres puntos en 2011, pasando del 25,2% de *share* o cuota de pantalla en 2010 al 28,5% en 2011. Por contra, la cuota de mercado del cine estadounidense cayó hasta el 61,4% en 2011 (su nivel más bajo desde 2001), mientras que en el 2010 era del 68,5%. La cuota de mercado de los filmes europeos con inversión estadounidense, como la última entrega de *Harry Potter* o *El discurso del Rey*, creció del 5 al 8,4%, y la cuota de mercado del resto de cinematografías pasó del 1,3 al 1,7%²¹⁵.

En el gráfico 4-4 se muestra la evolución de la cuota de mercado del número de películas nacionales producidas en los cinco países europeos (Alemania, Francia, España, Italia y Reino Unido) durante el periodo 2000-2012. Destaca Francia, con diferencia, como el país que más incentiva la producción audiovisual. Alemania, Italia y Reino Unido también han aumentado tímidamente el número de sus producciones, ayudándose de los programas que la Unión Europea ofrece para ser competitivos. España también ha incrementado la producción audiovisual en los últimos años, sin menospreciar la afectación originada por la gran crisis económica que estamos padeciendo. Pese a esta afectación, España pudo aumentar sus producciones y coproducciones,

²¹⁵ Datos obtenidos del informe emitido por el Observatorio Europeo del Audiovisual (OEA), dados a conocer en la antesala del Festival de Cine de Cannes de 2012.

trabajando intensamente para conseguir que la cinematografía española sea otro de los motores del país.

Gráfico 4-4. Evolución de la cuota de mercado (número de películas nacionales producidas incl. coproducciones) en los cinco países de Europa Occidental. Período 2000-2012.



Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

A continuación, se analizan los resultados sobre la evolución de la producción en cada uno de los países europeos incluidos en este trabajo de investigación, así como las ayudas sobre financiación.

4.2.3.1 Reino Unido

El Gobierno británico decidió cerrar el *UK Film Council* con la finalidad de recortar gastos, siendo un perjuicio para la financiación pública. Ahora lo gestiona el *British Film Institute* y las empresas regionales desarrollarán su actividad mediante el *Creative England*²¹⁶.

El *BFI* se ha hecho cargo del *Film Council* y distribuye el dinero recaudado de la lotería para los proyectos en el Reino Unido. En 2012 se invirtieron £24 millones para el desarrollo y la financiación de la producción. El volumen total invertido en

²¹⁶ *Creative England* es una agencia nacional que invierte y apoya las ideas creativas, el talento y las empresas en el cine, TV, juegos y medios digitales.

la producción de películas británicas fue de £927 millones en 2012, frente a un récord de £1.29 billones en 2011. Las cifras muestran que la industria cinematográfica del Reino Unido se está moviendo hacia las películas de gran presupuesto. Sólo 94 películas con presupuestos de menos de £500.000 se produjeron en el Reino Unido en 2012, la mitad que en 2010.

4.2.3.2 Italia

En Italia la producción de películas nacionales ha seguido en aumento en los últimos años. De las 166 películas producidas en 2012, 129 fueron de producción nacional, 20 con coproducción mayoritaria de Italia, 16 con coproducción minoritaria de Italia y una con coproducción paritaria. Con respecto al 2011 ha aumentado en 11 películas y si se revisa el 2010 el aumento ha sido de 24 películas. La producción nacional supone una cuota total del 37,5%²¹⁷. Este incremento pudiera derivarse por el hecho de mantener los incentivos fiscales hasta el 2013 procedentes de un impuesto de carburante para los automóviles²¹⁸. Esta medida, ha supuesto un sistema de financiación más estable. Las exenciones tributarias son del 20% para producciones nacionales, del 25% para producciones extranjeras y del 40% para inversores financieros²¹⁹.

Las políticas adoptadas en Italia para la producción se basan en dos tipos de ayuda. Por un lado, se dan ayudas porcentuales calculadas sobre los ingresos de las películas y en favor de la productora, esta ayuda es automática y se concede después de la distribución de la película. Otra ayuda es el adelanto para la productora (en forma de préstamo a un bajo interés), concedido en el momento que se prepara la película.

El número de espectadores de películas nacionales se ha incrementado en 2011. Destacan seis películas italianas como las más vistas, seguidas de cuatro

²¹⁷ Publicado por ANICA *Associazione Nazionale Industrie Cinematografiche Audiovisive e Multimediali. Tutti i Numeri del Cinema Italiano. Anno 2012.*

La Normativa cinematográfica en Italia se rige por la Ley 1213 de 1965, posteriormente existe una legislación que regula las relaciones entre el Estado y el cine. *Legge Cinema - D.Lgs. 22/01/2004 n.28 e successive modifiche. D.Lgs.22-1-2004 n. Riforma della disciplina in materia di attività cinematografiche, a norma dell'articolo 10 della L. 6 luglio 2002, n. 137. Pubblicata nella Gazz. Uff. 5 febbraio 2004, n. 29. Ley nº 153 de 1994.*

²¹⁸ Decreto Legge 31 marzo 2011, n. 34.

²¹⁹ Fuente EGEDA. Panorama Audiovisual 2012.

producciones estadounidenses, incluyendo una coproducción con Reino Unido. La película más vista del 2011 fue *Che Bella Giornata* con 6,8 millones de espectadores.

4.2.3.3 Francia

En cuanto a la actividad de producción de películas en Francia, se traduce en 2012 en un récord que no se había alcanzado desde hacía 30 años. Se produjeron 279 películas, representando un 2,6% más que en 2011. La producción de películas de iniciativa francesa en 2012 fueron 209, frente a las 207 del 2011 y a las 203 del 2010. Destacan como principales empresas de producción: *StudioCanal*, *EuropaCorp*, *Pathé Production* y *Gaumont*.

El número de películas totalmente financiadas por Francia ascendieron a 150 en 2012, frente a las 152 del 2011 y a las 143 del 2010. Las coproducciones con el extranjero, siendo Francia el socio mayoritario, fueron 59 películas en 2012 frente a las 55 películas del 2011 y a las 60 del 2010.

El número de películas co-producidas en las que Francia es un socio minoritario aumentó en 2012: 70 películas frente a las 65 películas del 2011 y a las 58 películas del 2010. A pesar de este incremento, las cifras son diferentes si es inversión nacional francesa o películas mayormente extranjeras. Las películas con mayor número de espectadores en 2011 fueron cinco producciones norteamericanas, tres coproducciones dos con el Reino Unido y una con Nueva Zelanda, también destaca una coproducción con Bélgica. La película francesa más vista del 2011 fue *Intouchables* con 15,6 millones de espectadores.

Las co-producciones internacionales del 2012 fueron 129 películas, aumentando 9 con respecto del 2011. Estas coproducciones se realizaron con 37 países diferentes²²⁰.

²²⁰ Publicado por CNC *Centre national du cinéma et de l'image animée. Les études du CNC La Production cinématographique en 2012. Mars 2013.*

La Normativa cinematográfica en Francia: ↑ *Loi n°82-652 du 29 juillet 1982 sur la communication audiovisuelle.*
↑ *Loi n° 2009-669 du 12 juin 2009 favorisant la diffusion et la protection de la création sur internet. Arrêté d'extension du 9 juillet 2009 pris en application de l'article 30-7 du Code de l'industrie cinématographique'*

De toda la Comunidad Europea, Francia es el país que cuenta con las ayudas nacionales más importantes. La política se basa en que el *Centre National de la Cinématographie* (CNC) administra el apoyo financiero del Estado a la industria cinematográfica y a la industria de programas audiovisuales pero también administra las dotaciones otorgadas por el Ministerio de Cultura y Comunicación. En el sector cinematográfico, el CNC aporta las ayudas en base al éxito de las películas, ayudas a la producción, distribución y exhibición. Estas ayudas en el ámbito de la producción se traducen en el anticipo sobre ingresos de taquilla (préstamos sin interés, reembolsable con los resultados de explotación de la película subvencionada o con el apoyo financiero automático, generado por la película); incluye ayudas al desarrollo de guiones, ayudas a películas en lenguas extranjeras y ayudas a las coproducciones internacionales, entre otras.

La totalidad de los fondos no los aporta el Gobierno francés. Una parte proviene de las tasas que se aplican, de la inversión del productor, de los dispositivos financieros y de la televisión. La película está financiada por el impuesto especial adicional sobre la entrada de cine (una media del 11 por ciento del precio de la entrada). De esta forma, la taquilla recaudada del cine nacional o extranjero se reinvierte para el cine francés. Además, existe otra tasa procedente de las televisiones (5,5% de los canales de venta), de la edición en video y VOD (2% de los ingresos para los editores e importadores, de los cuales el 85 por ciento se asigna al cine).

El resultado es que el cine francés cuenta con una financiación más que holgada para la producción de películas²²¹. La inversión de los canales terrestres en la financiación de películas francesas y europeas se realiza en forma de pre-compra de derechos de emisión o bien las contribuciones de coproducción. Se complementa con una especie de adelanto sobre ingresos, financiación privada

²²¹ Francia contó en 2011 con los siguientes incentivos fiscales: 4 millones de euros para películas nacionales rodadas en Francia, 10 millones de euros (mediante TRIP) para películas extranjeras rodadas en Francia, ayudas públicas alrededor de 700 millones en 2011. El TRIP (*Tax Rebate for International Production*) sirve de apoyo para que productoras internacionales realicen las producciones en Francia, les supone un crédito fiscal alrededor del 20% de la inversión total.

a través de incentivos fiscales, la financiación de las empresas de cine y audiovisual (SOFICA)²²².

Además, con la finalidad de potenciar la imagen de Francia, el gobierno francés establece ventajas fiscales para incentivar la inversión. Las productoras nacionales también gozan de beneficios fiscales. El cine es un sector muy protegido por el Estado francés, lo que se traduce en muy buenos resultados²²³.

4.2.3.4 Alemania

La producción alemana en 2012 tuvo una cuota de mercado del 18,1% en Alemania; en 2011 la cuota fue del 21,8%, lo que significó un aumento del 5% con respecto al 2010, y una cifra parecida a la del 2009. El número de espectadores de películas alemanas en 2012 fueron 24 millones. Destaca la película *Kokowääh* con 4,3 millones de espectadores. El número de películas producidas en 2011 fue 92, ligeramente superior a las 84 producidas en 2010 y muy inferior a las 129 producciones del 2009.

La obtención de fondos para subvenciones puede proceder de tres fuentes, aportando cada una aproximadamente un tercio. La primera se obtiene mediante la recaudación de impuestos a exhibidores y distribuidores. Esta cifra puede oscilar entre el 1,8 y el 3% de la cifra de negocios anual, siempre que se haya alcanzado la cifra neta de 75.000 euros en el caso de los exhibidores. Esta obligación está regulada por la Ley con la finalidad de ayudar a fortalecer el sector. La segunda fuente proviene de una contribución similar a la anterior hecha con el vídeo. Y por último, la tercera fuente de subvenciones proviene de la participación económica de las corporaciones de televisión públicas y las cadenas privadas, los acuerdos de financiación que se firman duran cuatro años.

²²² SOFICA (Société pour le financement du cinéma et de l'audiovisuel) es un organismo que concede ayudas y subvenciones para la industria cinematográfica que haya aprobado el CNC. Con los fondos que haya obtenido SOFICA, se financian anualmente más de cien películas. Es una fórmula de financiación privada mediante instrumentos estatales. <http://www.sofica.org>.

²²³ La defensa y promoción de las creaciones francesas o de expresión en lengua francesa, denominada "*excepción cultural*", se ha traducido en que los dispositivos financieros, fiscales y normativos, dificulten la entrada de cine extranjero en favor del cine nacional; fundamentalmente supone un freno a las películas de EE.UU. La "*excepción cultural*" es un concepto originariamente francés que, reconociendo la particular naturaleza de algunos bienes y servicios culturales, pretendía preservarlos de las estrictas reglas del mercado al considerarlos como sustentos de la identidad y de las especificidades culturales de un país. Se pretendía con ello considerar estos bienes y servicios como un patrimonio que va más allá de sus aspectos comerciales, ya que forman parte de los valores, contenidos y formas de vida.

Aunque la ley no especifica qué cantidad están obligados a pagar, sí hay diferencias en los sistemas de pago para la televisión pública y privada²²⁴.

La FFG, Ley que regula las ayudas al cine, contempla que un 25% del total de la aportación de las cadenas de televisión (para subvencionar el cine) se destinen a producciones enfocadas a la televisión²²⁵.

4.2.3.5 Unión Europea

La Unión Europea tiene un convenio con la UNESCO sobre la Protección de la Diversidad de los Contenidos Culturales y las Expresiones Artísticas²²⁶, de forma que se pueda proteger su diversidad cultural e impulsar las producciones locales. Se ha conseguido que la Organización Mundial del Comercio contemple una exención a las normas de libre comercio: la llamada *excepción cultural* que contempla que los países miembros pueden limitar las importaciones de artículos culturales, incluyéndose las obras cinematográficas.

Otra de las medidas impulsadas por la Unión Europea es el llamado programa MEDIA, que ofrece ayudas para películas y programas europeos de calidad, con la finalidad de impulsar la producción y distribución europeas y fomentar el cine y otras obras audiovisuales europeas, incluyendo las nuevas tecnologías digitales de Europa.

²²⁴ Esta situación llevó a que algunas cadenas decidieran no pagar en 2009 (lo hicieron por dos meses). Este desafío a la autoridad originó una sentencia del Tribunal Administrativo Federal germano, en 2009, lo que sentó un precedente y un golpe para la FFA. La FFA (*Filmförderungsanstalt*) es una institución pública regulada por ley cuyos objetivos son la promoción del cine alemán y el fortalecimiento del sector audiovisual, es una institución pública independiente.

²²⁵ La Ley que regula las ayudas otorgadas por la FFA es la FFG- *Filmförderungsgesetz* o Ley Promoción del Cine aprobada la última en 2008 para su aplicación durante el período 2009-2013. Entró en vigor el 1 de enero de 2009. Las normas que rigen el conjunto del sistema de regulación y de FFA y el apoyo para el cine se fijan cada cinco años por la Ley de apoyo a la película.

²²⁶ En el artículo 9 de la Declaración Universal de la UNESCO del 2 de noviembre de 2011, se especifica que: "Las políticas culturales, en tanto que garantizan la libre circulación de las ideas y las obras, deben crear condiciones propicias para la producción y difusión de bienes y servicios culturales diversificados, gracias a industrias culturales que dispongan de medios para desarrollarse en los planos local y mundial. Al tiempo que respeta sus obligaciones internacionales, cada Estado debe definir su política cultural y aplicarla utilizando para ello los medios de acción que juzgue más adecuados, ya se trate de modalidades prácticas de apoyo o de marcos reglamentarios apropiados".

El programa MEDIA 2007²²⁷ buscaba beneficiar a las empresas pequeñas, ya que destina 755 millones de euros hasta 2013 para apoyar la industria cinematográfica europea. Otro presupuesto de 17 millones de euros publicado en 2009 se destinó a apoyar la distribución cinematográfica.

Otro objetivo de la Unión Europea, en este caso más cultural, es el programa EUROIMAGES con más de treinta estados miembros. En este caso se han desarrollado programas de financiación para co-producción, distribución, salas de cine y ayudas a la digitalización de salas de proyectos financiados por EUROIMAGES.

El Programa *MEDIA Mundus*²²⁸, dotado con un presupuesto de 15 millones de euros, quiere aprovechar el creciente interés del sector audiovisual por la cooperación internacional, con todas las oportunidades que ofrece. El programa supone dar al consumidor más opciones donde elegir, produce un acercamiento a los mercados europeos e internacionales de productos culturalmente más variados y crea nuevas oportunidades para los profesionales del sector, tanto europeos como del resto del mundo²²⁹.

En marzo de 2013 se ha publicado que el programa MEDIA garantiza la continuidad de su apoyo al sector audiovisual independiente europeo durante el periodo 2014-2020²³⁰.

²²⁷ Decisión nº 1718/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 15 de noviembre de 2006, relativa a la ejecución de un programa de apoyo al sector audiovisual europeo (MEDIA 2007). Consultado en: ²²⁷http://europa.eu/pol/av/index_es.htm. el 24 de Mayo de 2012.

²²⁸ *MEDIA Mundus* es un programa europeo cuyo objetivo es promover la cooperación audiovisual entre los profesionales europeos y sus homólogos de terceros países. Contribuye a la consecución de los objetivos de Lisboa y desempeña un papel fundamental en la promoción de la diversidad y del pluralismo cultural. Decisión nº 1041/2009/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 21 de octubre de 2009, por la que se establece un programa de cooperación audiovisual con profesionales de terceros países (MEDIA Mundus). Consultado en: http://europa.eu/legislation_summaries/audiovisual_and_media/am0003_es.htm. el 20 de Diciembre de 2012.

²³⁰ La Comisión Europea está negociando junto al resto de instituciones comunitarias, un nuevo Programa denominado EUROPA CREATIVA, que recogerá la experiencia de los anteriores Programas MEDIA, MEDIA MUNDUS y CULTURA con la finalidad de obtener un nuevo modelo donde se recoja un nuevo instrumento financiero, complementario de otros instrumentos comunitarios existentes en el seno de los Fondos Estructurales o en el Programa Competitividad e Innovación, y que podría tener una implantación transversal y un muy limitado impacto en otras actividades de sectores en los que los intermediarios financieros tengan poca implantación, como es el caso de los sectores culturales y creativos. Publicado en EGEDA, Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales.

4.2.4 La producción cinematográfica en USA/Canadá

El entretenimiento es un gran negocio en los Estados Unidos. El sector en su conjunto generó unos ingresos cercanos a los 464.000 millones de dólares en 2011 por lo que este sector está considerado uno de los pilares de la economía norteamericana²³¹. Aproximadamente el 85 por ciento del mercado mundial está controlado por las *majors*. Estados Unidos, junto con la India, son los principales productores mundiales de películas, sector que se mantiene bastante saludable en términos económicos.

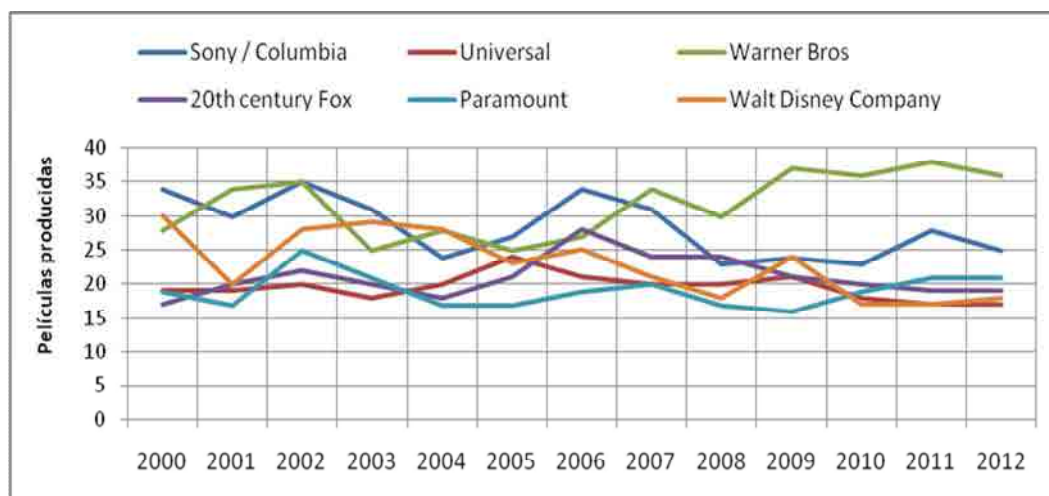
El mercado norteamericano está dominado por las *majors* como se especifica en el capítulo 2, con grandes producciones, con el objetivo de recuperar el dinero de la forma más rápida posible. Su estrategia consiste en obtener grandes recaudaciones en las primeras semanas, es en estas semanas cuando el porcentaje mayor está reservado para el distribuidor y el productor, tal y como se ha descrito en el capítulo 1.

Actualmente hay una tendencia a que se consolide el cine independiente, con un nicho de mercado nada despreciable, también las *majors* han creado sus propias filiales de producción independiente para realizar y distribuir películas de bajo presupuesto tal y como se ha detallado en el capítulo 2.

El gráfico 4-5 muestra la evolución de las películas producidas por las *majors* durante el período 2000-2012. La evolución muestra que se han producido una media de 141 películas por año entre las seis *majors*. Del total del período analizado destacan: *Warner Bros* con 377 producciones, *Sony /Columbia* con 344 producciones y el resto de las *majors* no llega a las 300 producciones.

²³¹ Comercializa con unos 100 países, mientras que no comercia con otros 80, bien por motivos políticos o por conflictos de aduana. Consultado en <http://www.statista.com>. "Statistics and facts about the film industry" el 4-4-2013.

Gráfico 4-5. Evolución del número de películas producidas por las majors. Período 2000-2012.



Fuente: Box Office Mojo/Elaboración propia.

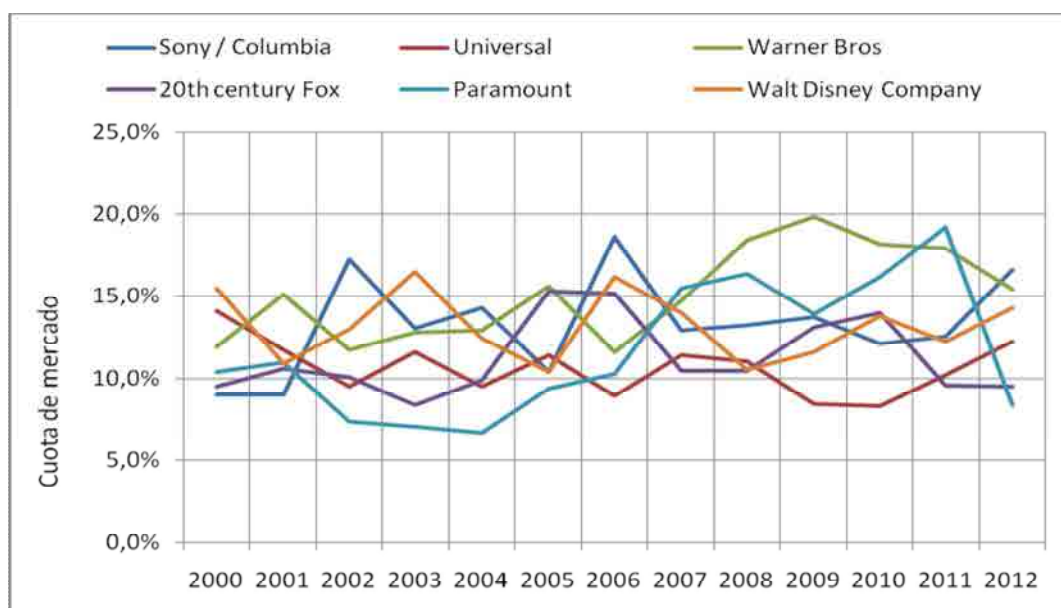
Las películas clasificadas incluidas las *no-theatrical* producidas en 2012, tuvieron una caída del 4% con respecto al año anterior, pero si se compara con el 2003 representa una caída del 23%. En cuanto a las películas estrenadas en el mercado doméstico por los miembros de la MPAA, la caída ha sido del 52% si se compara con el 2003, mientras que para los no miembros la caída ha sido del 6%.

En 2012, las productoras independientes fueron líderes en cuanto a la cantidad de películas producidas. Las películas estrenadas por los no miembros de la MPAA (80) aumentaron un 17% con respecto a 2011, mientras que las películas estrenadas por los estudios, miembros MPAA y subsidiarias 13, disminuyó en un 9%. El número total de películas estrenadas en 2012 fueron 677, aunque la mayor asistencia de espectadores se concentró en 135 de las películas realizadas, alcanzando éstas el 95% de la taquilla en el 2012.

Las *majors* presentan un descenso en la producción desde el 2003, pero por otro lado cada vez realizan producciones con presupuestos más altos, llegando alguna película a costar trescientos millones de dólares, aunque la veracidad de estas cifras es difícil de contrastar.

El gráfico 4-6 muestra la evolución de la cuota de mercado de las *majors* en el mercado norteamericano durante el período 2000-2012. Se observa que todas las compañías presentan fluctuaciones constantes a lo largo de los años analizados, manteniendo una cuota media del 15%.

Gráfico 4-6. Evolución de la cuota de mercado de las *majors* en Estados Unidos. Período 2000-2012.



Fuente Box Office Mojo/Elaboración propia.

Si se amplía el análisis entre 1995 y 2012 según el género, encabezan el ranking la comedia (con una cuota de mercado del 23,48%), mientras que casi se han producido el doble de películas del género drama (alcanzando una cuota de mercado mucho menor, del 17,63%). Otro dato a destacar son los documentales producidos, con una cuota de mercado muy baja, del 1,08% (ver tabla A-5 del Apéndice).

En este análisis debe considerarse, la cantidad de películas producidas durante el período 1995 a 2012, según clasificación que realiza la MPAA (descrita en el capítulo 1). De los datos extraídos, lideran en número de producción las clasificadas como R, con 3.575 películas y con una cuota de mercado del 28,76%; las películas clasificadas como PG-13 tienen una cuota de mercado del 45,08% y apenas sobrepasan las 2.000 películas (ver tabla A-7 en apéndice).

Si se analiza la cantidad de películas producidas según el método de producción, lidera la cuota de mercado *Live Action* con una cuota de mercado del 82,91% (ver tabla A-8 del Apéndice). Según la clasificación de películas, las clasificadas como PG-13 han sido 13 de las 25 principales películas de estreno durante el 2012, y menos que en 2011 que fueron 15 las estrenadas. También ha aumentado en la lista de 2012 las películas con clasificación R que han sido 6 y las películas estrenadas con versiones 3D disminuyeron con respecto al 2011.

4.3 EVOLUCIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN CINEMATOGRAFICA EN EL SIGLO XXI

Al igual que en el sector de la producción, la evolución el sector de la distribución se medirá con variables del tipo cuantitativo y cualitativo. Como variables de tipo cuantitativo se consideran: *el número de empresas distribuidoras, la cuota de mercado de las películas distribuidas (considerando la nacionalidad de la película), el número de películas que se han estrenado y la rentabilidad obtenida con la película distribuida*. Y como variables de tipo cualitativo se refieren a: *las empresas distribuidoras que hayan obtenido mayor recaudación, la rentabilidad con las otras ventanas de explotación (aunque esta variable no es objeto de este trabajo de investigación) y finalmente las integraciones: vertical y horizontal del sector*, tratadas en el capítulo-2. De estas, se analizarán las dos primeras cuantitativas y la primera cualitativa.

De los tres sectores de la industria, la distribución también se ve afectada por los cambios que exige la transformación al digital. Debe remarcar que una de las actividades que realizan las distribuidoras, ya descrita en el capítulo-1; *"se encarga de distribuir físicamente las copias en los locales de exhibición"*. En el momento en que las copias puedan ser emitidas y recibidas en su totalidad por satélite, las distribuidoras deberán pensar en reestructurarse o agruparse por territorios y centralizar su gestión.

4.3.1 Evolución de la distribución cinematográfica en España

La distribución cinematográfica en España sigue la misma tendencia que el resto de países de la Unión Europea. La evolución de la distribución se cuantifica por la cantidad de películas distribuidas y el número de copias realizadas para exhibir en las salas. En 2011 y siguiendo la tendencia de los últimos años, se ha mantenido un descenso de largometrajes extranjeros distribuidos y un incremento del número de copias de determinados títulos para el mercado de salas. Este incremento del número de copias responde al tipo de campaña de marketing descrita en el capítulo 1, consistente en realizar una *distribución intensiva* (menor tiempo de explotación) y una *distribución extensiva* (lanzamiento de un mayor número de copias), ambas de forma simultánea.

Según el ICAA, en 2011 se distribuyeron en España para su exhibición en salas de cine 11.051 copias de películas españolas, lo que supuso un incremento del 26,5% con respecto del 2010. También aumentó un 17,5% el número de copias de películas extranjeras, ascendiendo a 54.460 copias. Del total de copias distribuidas, las españolas supusieron un 16,9% del total.

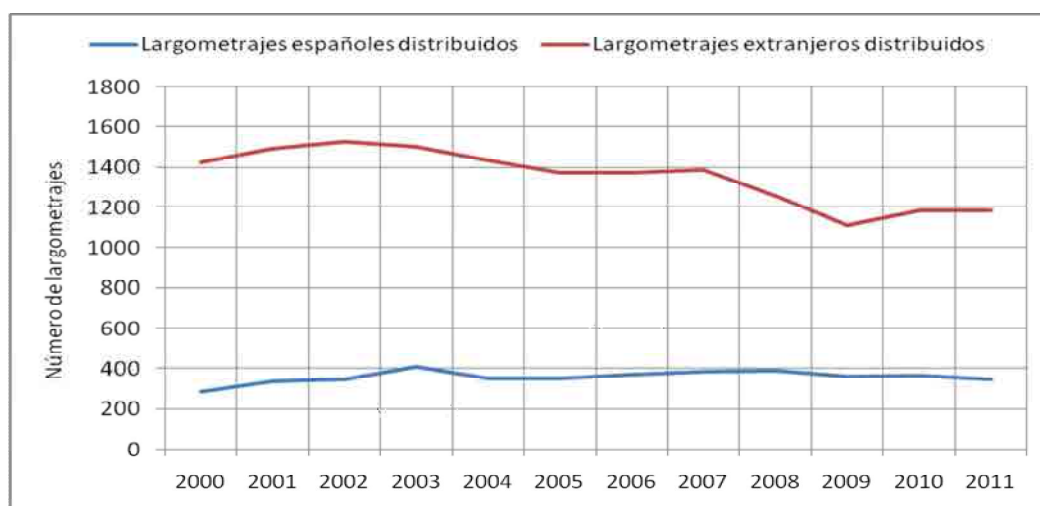
Como ejemplo del número de copias de películas españolas, un total de doce películas españolas, nacionales o coproducciones, salieron al mercado con más de 300 copias: *Torrente 4 (Amiguetes Enterprises)* con 660 copias, *Aguila Roja la película (Globomedia, Versatil Cinema)* con 400 copias, *Intruders (Apaches Entertainment, Antena 3 Films)* con 345 copias, *Fuga de cerebros 2 (Charanga Films, Estudios Hackenbush, Antena 3 Films)* con 336 copias y *Encontrarás Dragones (Mount Santa Fe España AIE, Antena 3 Films, N-Focus Productions)* con 300 copias²³².

En cuanto al número de películas españolas exhibidas en salas de cine en 2011 fueron 351, representando un 4,3% de disminución respecto del 2010. Contrariamente, el número de películas extranjeras exhibidas en el mismo año fue de 1.188, representando un incremento del 2,8% respecto del año anterior. Se ha observado un incremento en la importación de cine europeo y una menor

²³² Fuente: FAPAE. Memoria anual del 2011.

importación del cine estadounidense. No obstante, sigue observándose un dominio claro de este último en el mercado español (gráfico 4-7).

Gráfico 4-7. Películas distribuidas y exhibidas en España. Período 2000-2011.



Fuente: ICAA/Elaboración propia.

4.3.1.1 La estructura empresarial del sector de la distribución en España

El sector de la distribución es más reducido que el de la producción. Se traduce en que existen diferencias de dimensión empresarial tal y como se ha detallado en los capítulos 1 y 2. Así, frente a las grandes distribuidoras entre las que se encuentran las filiales de las *majors* americanas, encontramos pequeñas empresas de ámbito nacional o local. No obstante, este segundo grupo encuentra muchas dificultades para incorporarse al mercado de forma competitiva. Existen muchas distribuidoras independientes que comercializan productos de calidad y obtienen un elevado éxito del público; sin embargo, su situación es débil y dificultosa para la venta de películas. Para este tipo de distribuidoras su mercado fundamental son las televisiones.

La clasificación de las distribuidoras en España, según Izquierdo (2007), se basa en tres criterios:

- En función de la vinculación o no vinculación de la distribuidora con una *major* norteamericana.
- En función de la pertenencia o no pertenencia a un grupo de comunicación.
- En función de la vinculación o no vinculación de la distribuidora a una asociación, agrupación o federación del sector.

4.3.1.1.1 Análisis de datos

El sector de la distribución es estratégico para la comercialización de películas en las salas cinematográficas. Aun así, este sector en España se encuentra en fase de renovación al incorporarse al mercado audiovisual los nuevos soportes versus los sistemas clásicos. De las empresas distribuidoras con mayor representación en el mercado y de capital español destacan: *Aurum Producciones S.A.*, *Alta Classics S.L. Unipersonal*, *DeA Planeta S.L.*, *A Contracorriente Films S.L.*, *Filmmax Pictures S.L.*, *Lauren Films*, *Wanda Visión*, *Golem Distribution*, y *Vértigo Films* entre otras. Otras distribuidoras que también operan en España con capital internacional son las *majors*.

La distribución en España está pasando por un momento difícil. Se ha publicado en abril de 2013 que *la distribuidora Alta Films cesará su actividad en menos de dos meses debido, entre otros motivos, a las consecuencias del aumento del IVA y el "nulo apoyo" de las televisiones y el Gobierno al cine de autor, europeo y de calidad, según han confirmado a Europa Press fuentes de la empresa*²³³.

Entre las diez distribuidoras con mayor recaudación, número de espectadores y películas distribuidas en España en 2011 destacan: *Warner Bros Entertainment España S.L.* con 53 películas distribuidas y 106,04 millones de recaudación; seguido de *Paramount Spain S.L* que con sólo 28 películas distribuidas y 85,29 millones de recaudación está en segunda posición; *Sony Pictures Releasing de España S.A* con 43 películas distribuidas y 74,01 millones de recaudación; *Hispano Fox Film S.A.* con 54 películas distribuidas y 72,37 millones de recaudación; *The Walt Disney Company Iberia S.L.* con 42 películas distribuidas y 67,29 millones de recaudación, y finalmente *Universal Pictures International*

²³³ Publicado en <http://www.elmundo.es/elmundo/2013/04/18/cultura/1366272046.html>

Spain S.L. con 57 películas distribuidas y 56,88 millones de recaudación (ver tabla A-9 en Apéndice).

4.3.2 Evolución de la distribución cinematográfica en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido)

Del informe presentado por el *European Audiovisual Observatory* se recogieron varias cuestiones a debatir sobre la situación de las distribuidoras en Europa²³⁴:

- La no existencia de un modelo europeo para la distribución, habiendo una gran heterogeneidad de situaciones nacionales y una gran diversidad de estrategias corporativas.
- La integración vertical y solapamiento de las actividades de algunas empresas (producción, distribución y exhibición).
- El solape en algunas de las actividades de distribución (se refiere a cine y ventas o alquiler de video).
- La poca disponibilidad de financiación de algunos países.
- Una opacidad general de los derechos del mercado.

Las formas de operar las distribuidoras norteamericanas en Europa son diferentes en cada país:

- Realizando una *joint venture* entre una *major* y una distribuidora subsidiaria en cada país, ocurre en varios países de la UE, *United International Pictures* (*Paramount*, *Universal* y anteriormente *MGM*).
- Creando empresas filiales de las *majors* en algunos países de la UE, *Walt Disney*, *Columbia* y *Warner Bros* entre otras.
- Formando una *joint venture* entre una *major* y una compañía nacional, *Gaumont- Buena vista Internacional*, *Warner Sogefilm*, *UFD* y *Columbia Tristar Edmont* entre otras.
- Como compañías europeas especializadas en la distribución de películas norteamericanas, *Entertainment Film Distributors*, *Metropolitan Filmexport* y *Nordisk Film* entre otras.

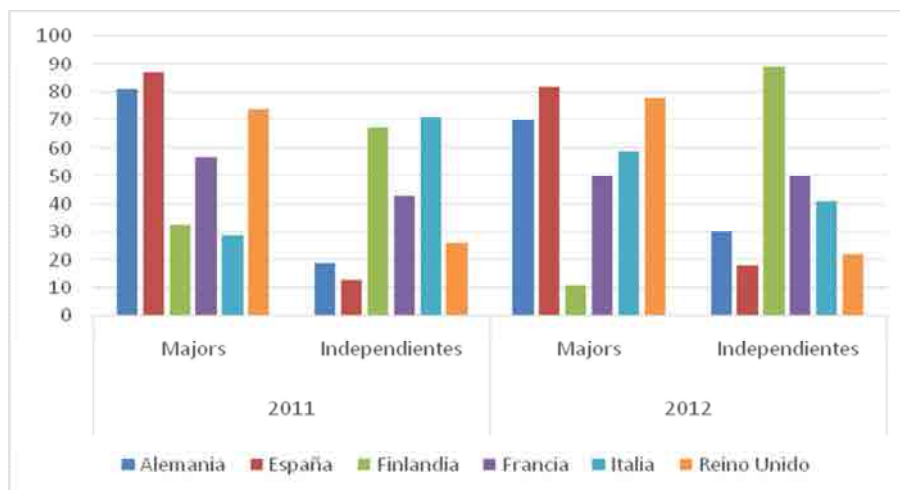
²³⁴ Informe presentado por *European Audiovisual Observatory: The Fragmented Universe of film Distribution Companies in Europe* (2003).

En el caso de las distribuidoras europeas, suelen operar:

- En ningún caso por empresas que pudieran considerarse una *major* europea (fracaso del proyecto *Polygram*)²³⁵.
- Mediante empresas de distribución integradas en grupos de TV (*Medusa/Mediaset*, *Bac Films/Canal+*, *SND/RTL Group*, *Constantin Kirchgruppe*, *Sogepaq/Sogecable*, *Carlton Film Distribution/Carlton*,...).
- Mediante empresas de distribución integradas en grupos de exhibición (*Lusomundo* en Portugal, *Laurenfilm* y *Filmmax* en España, *Odeon* en Grecia,...).
- Empresas independientes de producción con actividades de distribución (*Aurum Producciones*, *Eagle Pictures*, *Gemini Films*,...)

En el gráfico 4-8 se muestra la cuota de mercado de las distribuidoras de cine en Europa durante el período 2011-2012, incluyendo varios países europeos. Destacan Finlandia como país con la cuota de mercado de las distribuidoras *majors* más baja en 2012 (11%) y el país con la cuota más alta España (82%).

Gráfico 4-8. Cuota de mercado de las distribuidoras *majors* e independientes en Europa. Período 2011-2012.



Fentes: *Rentrak*, *institutos de cine*, *Box Office de IMBD* y *publicaciones de los medios*²³⁶.

²³⁵ En 1991, *PolyGram Filmed Entertainment*, tuvo la intención de desarrollar un estudio de cine europeo que podría producir y distribuir películas a nivel internacional en una escala similar a los grandes estudios de Hollywood.

4.3.3 Evolución de la distribución en Estados Unidos

La evolución de las diez distribuidoras principales en el mercado estadounidense durante el periodo 1995-2012 refleja el liderazgo de las *majors*. Encabeza *Warner Bros* (545 películas) con una cuota de mercado del 15,53%, le sigue *Walt Disney* (464 películas) con una cuota de mercado del 14,05%, *Sony Pictures* (551 películas) con una cuota de mercado del 13,33%, *Paramount Pictures* (364 películas), con una cuota de mercado del 11,91%, *20th Century Fox* (374 películas) con una cuota de mercado del 11,21% y la última *major*, *Universal* (346 películas) con una cuota de mercado del 10,32%. A mucha distancia le siguen *New Line* (196 películas) con una cuota de mercado del 3,34%, *Miramax* (375 películas), *Lingsgate* (235 películas) y *Dreamworks SKG* (con sólo 75 películas).

4.4 EVOLUCIÓN DE LA EXHIBICIÓN CINEMATOGRAFICA EN EL SIGLO XXI

Destaca de este pilar de la industria, en el sentido positivo, el exponencial incremento de salas adecuándolas al sistema digital y 3D, mientras que la vertiente negativa hace referencia a la pérdida continuada de espectadores y recaudación desde hace unos años. Las cifras no son muy alentadoras, en lo que refiere al número de espectadores, mientras que la recaudación se ha resentido menos, por el incremento del precio de la entrada.

En España, el sector de la exhibición está totalmente controlado por la Administración, desde que en el año 1978 se implantó el control automático de taquilla, que a su vez también les sirve a las distribuidoras para ejercer un control de los espectadores.

En estos últimos años, el sector se ha transformado en cuanto a su dimensión empresarial y a su modelo de gestión. Destaca el cierre de muchos locales o el

²³⁶ Publicado en El País http://cultura.elpais.com/cultura/2013/04/18/actualidad/1366312697_389871.html.

cambio de titularidad al ser absorbidos por conglomerados más grandes y la sustitución de los operadores de proyección por los equipos digitales (cuyo funcionamiento es automático). Sin ir más lejos, un caso recientemente publicado en prensa que afecta a la provincia de Barcelona "*la ciudad de Viladecans se añade a la lista de ciudades sin cines*", el cierre de los cines ha sido motivado por la falta de asistencia del público²³⁷.

Para analizar la evolución del sector de la exhibición una vez más nos basamos en variables del tipo cuantitativo y cualitativo. Como variables de tipo cuantitativo: *el número de salas, el número de locales, el número de espectadores, la recaudación, la localización de los cines y la tipología de las salas (sala única, multiplex y megaplex) o bien (salas comerciales, arte y ensayo o versión original)*. Y como variables del tipo cualitativo: *la adaptación de las salas a la tecnología digital, la adaptación de las salas al 3D, las dimensiones y formato de las pantallas de proyección, el grado de confort de las butacas, la calidad del sonido e imagen y otros productos o servicios ofrecidos*. De estas, se analizarán todas las cuantitativas y las dos primeras cualitativas.

4.4.1 Evolución de la exhibición en España

Valorando por la nacionalidad de las películas exhibidas en España en 2011, y analizando las que han tenido mayor recaudación y mayor número de espectadores, se muestran en primera posición las películas estadounidenses, las españolas en segunda posición, las inglesas en tercera posición y el cuarto lugar lo ocupan las películas francesas (ver tabla A-11 en Apéndice).

En cifras globales del 2011, se exhibieron un total de 803 películas procedentes de la UE, representando una cuota de mercado del 53,3%, pero en porcentaje de recaudación y número de espectadores no llega al 30%, mientras que las películas procedentes de Estados Unidos fueron 578, con una cuota de espectadores y recaudación, cercana al 70% (ver tabla A-12 en Apéndice).

²³⁷ Publicado en La Vanguardia el 5 de abril de 2013.

En el 2011, el mercado español de la exhibición presentaba los siguientes datos: 876 locales, 4.044 pantallas, un volumen de negocio de 635,84 millones de euros y un número de espectadores de 98,34 millones. Esta cifra supone una pérdida de 48,46 millones de espectadores si se compara con el mejor año, que fue el 2001.

De los últimos datos disponibles del 2012 el número de espectadores fue de 81,90 millones y un volumen de negocio de 550,29 millones de euros²³⁸, lo que significa otra disminución del 7 por ciento de espectadores con respecto al 2011.

Con respecto a la evolución de la recaudación de películas nacionales y extranjeras en España durante el período 2000-2011 (gráfico 4-9), las películas españolas aumentaron la recaudación cerca de un 20% respecto del 2010, mientras que la recaudación de las películas extranjeras disminuyó más de un 8%. El descenso de la recaudación fue de más de veintiséis millones de euros respecto del 2010, llegando a las mismas cifras que en el 2005, aunque cifras muy distantes de los 671 millones recaudados en el 2009.

Gráfico 4-9 Evolución de la recaudación en España diferenciando películas españolas y extranjeras (cifras en millones de euros). Período 2000-2011.



Fuente: ICAA /Elaboración propia.

²³⁸ Datos obtenidos de *Rentrak*.

Sin ser cifras oficiales, *Rentrak* publicaba recientemente que el 2012 fue un año estupendo para el conjunto del cine español: "Se ha conseguido la cuota de mercado más alta de los últimos 27 años, con un porcentaje del 17,9%. En términos absolutos de cifras, se han conseguido 106 millones de euros"²³⁹. Las películas más taquilleras han sido: *Lo imposible*, *Las aventuras de Tadeo Jones* y *Tengo ganas de ti*. Las tres películas han superado el millón de espectadores cada una.

Las cifras de recaudación de las principales provincias españolas del período 2002-2011, muestran una disminución progresiva en todas ellas. Destacan como provincias con mayor recaudación: Madrid, Barcelona y Valencia (ver gráfico A-13 en Apéndice).

Un importante volumen de empresas conforma el sector de la exhibición en España, gestionando cines de ámbito local, autonómico, nacional e incluso internacional. Existe una atomización de empresas que concentran un mayor número de espectadores, lo que significa que tienen una posición más ventajosa para negociar con las distribuidoras. Como ejemplo cabe citar los circuitos, en orden de mayor a menor importancia: *Cinesa UCI*²⁴⁰, *Yelmo Cineplex*, *Abaco-Cinebox*²⁴¹, *ACEC*, *Kinopolis*, y *Ocine*, entre otros. Estos seis circuitos controlaron en 2012 el sesenta por ciento del número de espectadores en España.

Algunas de estas empresas son de capital español, otras de capital extranjero con presencia en otros países. La mayoría de las empresas de exhibición son miembros de la Federación FECE (Federación de Cines de España), que

²³⁹ Datos publicados por FAPAE. Consultado en <http://www.fapae.es/>. "El cine español consigue en 2012 la cuota más alta de los últimos 27 años". Publicado el 26-12-2012.

²⁴⁰ *Cinesa*, siglas de Compañía de Iniciativas y Espectáculos, S.A. es una empresa dedicada a la exhibición cinematográfica en España fundada en 1944 que cuenta con 44 estructuras y 514 salas. Perteneció al grupo inglés *United Cinemas International* que opera en diversos países. El grupo *UCI* nació como asociación entre *Paramount Pictures* y *Universal Studios* en 1989 para gestionar las cadenas de salas en el Reino Unido, y después expandió su radio de acción en Austria, Alemania, Italia, Portugal, España, Japón, China, Taiwán y Brasil. En 2006 compró los cines de *AMC* en España y Portugal, y un año antes la cadena de cines *Warner Lusomundo Sogecable*. En 2011, *Cinesa* compró 5 cines de la cadena francesa *UGC*. Se considera la cadena de exhibición cinematográfica más grande de Europa.

²⁴¹ El grupo de salas de cine *Ábaco-Cinebox*, con 19 complejos y más de 250 pantallas, se habría "declarado en suspensión de pagos". Noticia publicada en la web entradanumerada.com el 17-6-2013.

gestiona los intereses de las diferentes asociaciones y circuitos de exhibición en territorio español.

4.4.2 Evolución del número de espectadores y recaudación en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido) y USA/Canadá

Para analizar estas cifras, se ha considerado la evolución de la población del período 2000-2010 en los cinco países europeos objeto de este estudio. Datos de recaudación y número de espectadores si se disponen de cifras hasta el año 2012. El país con más población es Alemania, le sigue Francia, Reino Unido, Italia y por último España (ver cifras de población en el gráfico A-14 del Apéndice).

Otro dato obtenido del estudio realizado por *MEDIA Salles* sobre el número de espectadores de cine en el continente europeo señala que en 2012 cayó un 2%. Se registraron en 2012 un total de 1.190,5 millones de espectadores, frente a los 1.214,3 millones de espectadores del 2011. Ello representa que 19 países de Europa Occidental perdieron un 2,6% de sus espectadores y de los 905 millones del 2011 pasaron a los 881,6 millones en 2012.

Aun considerando que el declive promedio de Europa fue del 2% en 2012, los datos de los principales mercados muestran tendencias diferentes en los seis países principales, que representan el 73,4% de los espectadores europeos.

Por países, Francia cerró 2012 con un signo negativo (-5,9%), aún así se mantiene por encima de los 200 millones de espectadores y confirma su posición como líder del mercado europeo en cuanto a espectadores. Los descensos más pronunciados se registraron en Italia con poco menos de 99 millones de espectadores (-10,2%) y en España, donde se perdieron casi 7 millones de espectadores en comparación con 2011, lo que confirma una espiral descendente desde hace varios años.

Si se revisa la actividad y el potencial que tienen los diferentes circuitos de exhibición²⁴² que operan en Europa, por países tenemos: En Italia el circuito con mayor número de pantallas es UCI con 400 pantallas, seguido de *The Space Cinema*²⁴³ con 360 pantallas; son datos del 2012. En el Reino Unido en 2011, los tres circuitos que controlan el 75% de la recaudación son: *Odeon*²⁴⁴ (25,7%) y una recaudación de 273,1 millones de libras esterlinas, *Vue*²⁴⁵ (22,8%) y una recaudación de 267,1 millones de libras esterlinas y *Cineworld*²⁴⁶ (26,3%) con una recaudación de 237,1 millones también de libras esterlinas, el resto está repartido entre varios exhibidores²⁴⁷. Reino Unido con la segunda mayor población del continente, el número de espectadores ascendió a 172,5 millones si los comparamos con el número de espectadores del año anterior que fueron 171,6 millones, supuso un aumento del 0,5%²⁴⁸ (gráfico 4-10).

De los principales circuitos del mercado francés destacan *Pathe-Gaumont* que controla una red de salas en Francia, Suiza y los Países Bajos, cuenta con el 13,9% del parque total de salas en Francia con 760 salas de cine. El circuito *UGC* con salas en Bélgica, Italia, Reino Unido e Irlanda, es a la vez, el segundo mayor operador de cine en Europa, con más de 365 pantallas en Francia y una cuota del 6,7%; este circuito de exhibición también opera en España. Y el circuito *CGR*, es el primer grupo de explotación de las películas independientes de Francia y el tercer circuito francés con más de 408 pantallas. Estos circuitos

²⁴² Los circuitos son aquellos que por propiedad directa o por asociación conforman una red coordinada que exhibe y programa de manera conjunta, en distintos puntos, películas y contenidos alternativos.

²⁴³ *The Space Cinema* se fundó en 2009 de la fusión entre *Warner Village Cinemas* y *Medusa* para gestionar las cadenas de cines en todo el territorio italiano, además de otros inversionistas de capital privado liderados por *Alessandro Benetton* y el *Grupo Mediaset* entre otros. Consultado en http://it.wikipedia.org/wiki/The_Space_Cinema el 20-5-2013.

²⁴⁴ *Odeon Cinemas* es una cadena británica de cines, de las mayores de Europa. Es propiedad de *Odeon* y *UCI Cinemas group* cuya matriz es *Terra Firma Capital Partners* desde octubre 2004, limitado a los cines de Europa. Consultado en http://it.wikipedia.org/wiki/United_Cinemas_International el 20-5-2013.

²⁴⁵ *Vue Entertainment* es un operador de clase mundial y desarrollador de los modernos multicines. Tras las recientes adquisiciones del circuito *Apollo* Reino Unido en mayo de 2012 y *CinemaxX* en julio de 2012. Tiene 116 cines en el Reino Unido, Alemania Irlanda, Dinamarca, Portugal y Taiwán. Cuenta con más de 1.100 pantallas y más de 230.000 butacas. El circuito *Vue* es la tercera mayor cadena de cine británico. Recientemente Mayo 2013, *Vue Entertainment* ha adquirido el circuito polaco *Multikino* con casi 250 pantallas en los países bálticos y Polonia. En diciembre de 2010, *Vue Entertainment* fue adquirida por *Doughty Hanson & Co*, una de las mayores firmas de capital riesgo independientes en Europa. Consultado en <http://corporate.myvue.com/> el 20-5-2013.

²⁴⁶ *Cineworld* es el segundo operador más grande de cine en el Reino Unido con más de 800 pantallas.

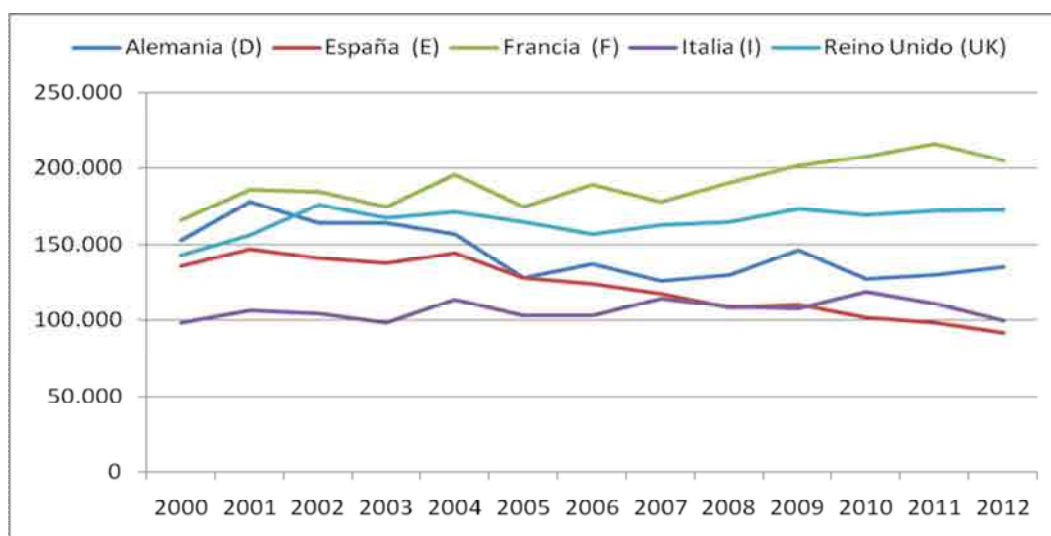
²⁴⁷ Datos obtenidos de *BFI Statistical Year Book 2012*.

²⁴⁸ Datos obtenidos de *MEDIA Salles. Yearbook 2012*.

históricos suponen la mitad de la facturación en Francia. Abarcan la integración vertical de producción, distribución y exhibición.

En Alemania destacan las cadenas de exhibición *Cinemax AG*²⁴⁹ compañía que opera 30 multicines de la marca *Cinemax* en Alemania, y tres más en Dinamarca, y *UCI Kinowelt*, que opera 26 multicines con 241 pantallas en Alemania y Austria. En cuanto al número de espectadores, obtuvo 135,1 millones en 2012, lo que representa un aumento del 4,2% con respecto del 2011.

Gráfico 4-10. Evolución del número de espectadores en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Periodo 2000-2012.

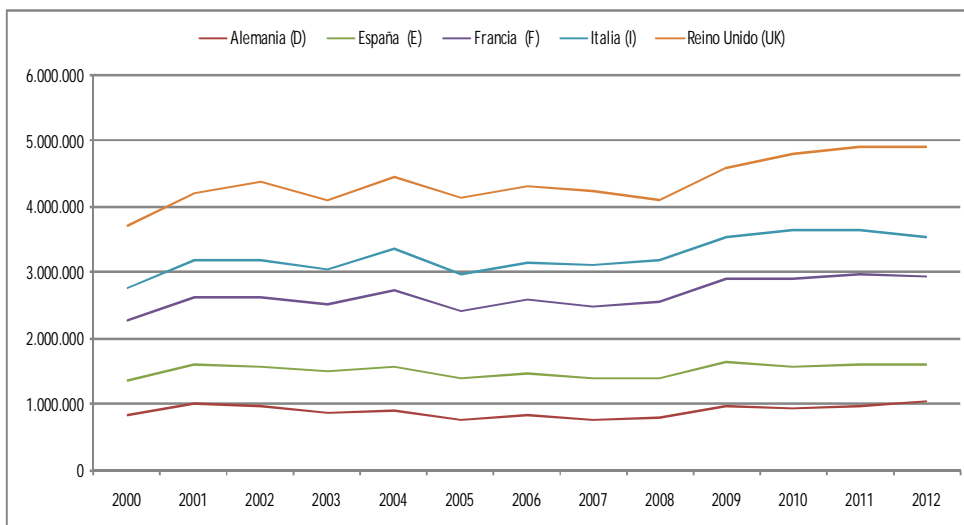


Fuentes: MEDIA Salles- MPAA/Elaboración propia.

Otro análisis cuantitativo se centraría en la evolución de la recaudación (gráfico 4-11), teniendo esta última menos variación, porque depende del precio de la entrada, que es diferente en cada país. Destacan Alemania y Reino Unido con los precios más elevados, según se muestra en gráfico 4-12.

²⁴⁹ En 2012 el operador de cine británico *Vue Entertainment* compró *Cinemax AG*.

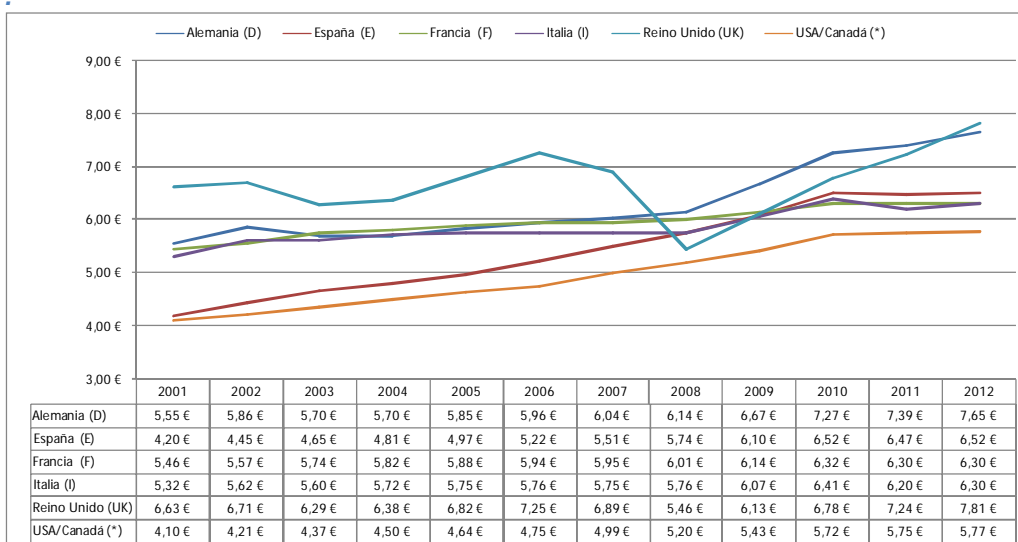
Gráfico 4-11. Evolución de la recaudación (cifras en millones de euros) en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2012.



Fuente: Media Salles. Elaboración propia.

Analizando el ratio del número de entradas por persona del 2012, en Europa lidera Francia con 3,6, le sigue Reino Unido (2,7) España (2,1), Italia (1,7) y Alemania (1,6).

Gráfico 4-12. Precio medio de la entrada en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido) y USA/Canadá. Período 2000-2012.



Fuente: MEDIA Salles. Elaboración propia.

(*) El precio medio de USA/Canadá es en euros. Para la conversión se ha utilizado el cambio del día 24 de octubre de 2013, siendo 1€ = \$1,38.

4.4.3 Evolución del número de espectadores y recaudación en USA/Canadá e Internacional.

Las películas estrenadas en los diferentes países han supuesto para la taquilla mundial un volumen de negocio de \$34.700 millones en 2012, frente a los \$32.600 del 2011. El aumento es debido en gran medida al incremento de la taquilla internacional²⁵⁰ (\$23.900 millones), que supuso un aumento del 6% respecto a 2011, con un crecimiento en la mayoría de las regiones geográficas (gráfico 4-13).

Gráfico 4-13 Comparativo de la evolución de la taquilla en USA/Canadá e Internacional. Periodo 2008-2012.



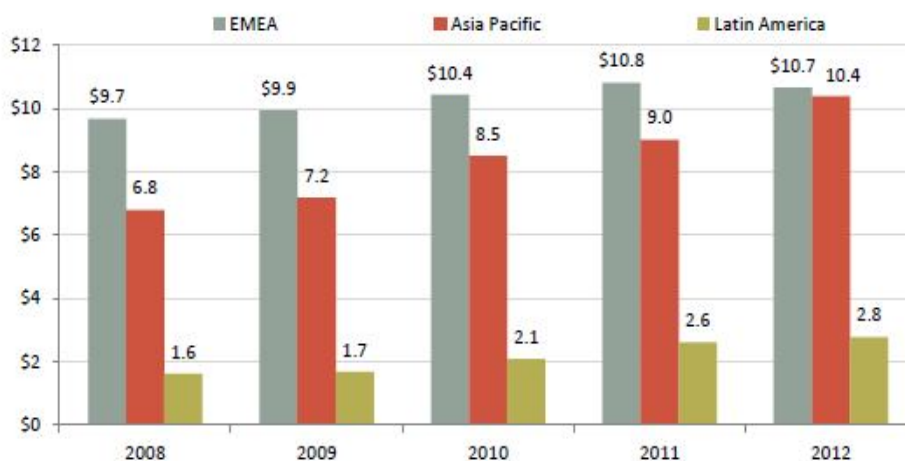
Fuente: MPAA.

Aunque no forma parte de los países estudiados en este trabajo quiero mencionar otros países con un significativo crecimiento. Asia y Pacífico lideraron el crecimiento internacional de las películas estrenadas en 2012, con un incremento del 15% con respecto al año anterior. China creció un 36%, que traducido en dólares representó \$ 2.700 millones en 2012, siendo el mayor mercado internacional por delante de Japón que lideraba en 2011. América Latina tuvo un crecimiento del 6% en los principales mercados. En cambio en

²⁵⁰ En el ámbito cinematográfico se denomina mercado internacional al que incluye todos los países a excepción de USA y Canadá, denominado como mercado doméstico.

Europa, Oriente Medio y África (EMEA) tuvieron una disminución del 1% que según MPAA es atribuible al descenso en algunos mercados europeos entre ellos, Francia, Italia y España (gráfico 4-14).

Gráfico 4-14 Comparativo de la evolución de la taquilla internacional por continentes. Periodo 2008-2012.



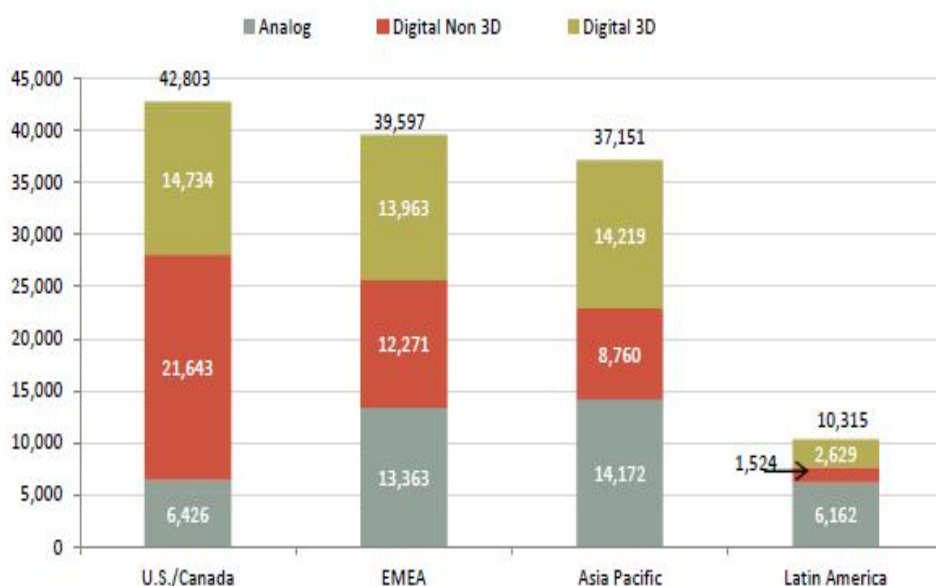
Fuente: MPAA.

Otra valoración cuantitativa del mercado estadounidense a destacar es la evolución de la recaudación de taquilla 2D en comparación con la recaudación del 3D. La taquilla 3D tuvo en 2010 un incremento de más del 100% con respecto del 2009, mientras que el 2011 presentó un descenso del 3% respecto del 2010 y una disminución de 400 millones de dólares de recaudación. El total de entradas vendidas fueron 1,28 millones en 2011, un 4% menos que el 2010. Esta cifra no es sorprendente debido a que en el 2010 se batió el récord de taquilla en 3D con la película *Avatar*. El promedio nacional de las entradas vendidas por persona (ingresos per cápita) se redujeron un 3,9% en 2011.

4.5 EVOLUCIÓN DE LAS SALAS DE CINE EN EL SIGLO XXI

No se puede mostrar la evolución de las salas sin considerar la proyección digital. Se inicia con el análisis de la situación de las pantallas a nivel mundial en el 2012 (gráfico 4-15). El número de pantallas de cine aumentó un 5% a nivel mundial. El cine digital continúa creciendo de forma trepidante, lo que significa que más de dos tercios de las pantallas del mundo son ahora digitales.

Gráfico 4-15. Número de pantallas de cine por formato y región. Año 2012.



Fuente: MPAA.

* EMEA: Europe, the Middle East and Africa

4.5.1 Panorama actual y evolución de las salas de cine y pantallas en España

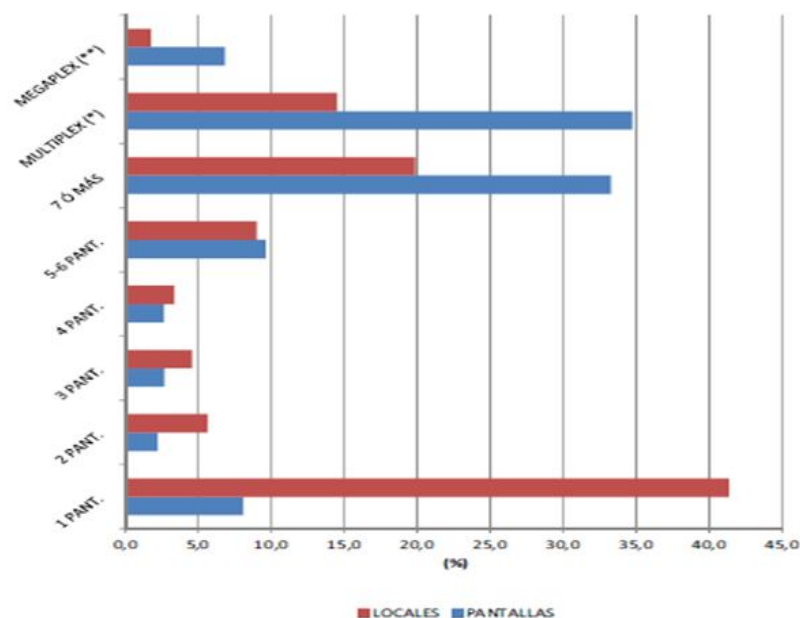
En 2012 se produjo nuevamente un descenso tanto en el número de locales como en el número de pantallas. España dispone de 745 locales de exhibición, lo que representa una disminución del 1,5% con respecto al año anterior. El

número de pantallas ha disminuido un 1,9% con respecto del 2012; el censo a 1 de abril de 2013 era de 3.813 pantallas²⁵¹.

Destaca como dato relevante el progresivo aumento del porcentaje de pantallas en locales de 10 o más salas que ha pasado del 10,8% en 1998 al 48,9% en 2013, casi la mitad de las pantallas está situadas en este tipo de locales.

Siguiendo con la evolución de las pantallas sin diferenciar si son analógicas o digitales, en España teníamos en 2012 un 41,3% de locales con pantalla única, 5,6% de locales con 2 pantallas, 4,6% de locales con 3 pantallas, 3,4% de locales con 4 pantallas, 19,9% de locales con más de 7 pantallas, el 14,5% de locales *multiplex* y el 1,7% de locales *megaplex* (gráfico 4-16).

Gráfico 4-16. Distribución de locales y pantallas por número de pantallas (marzo 2013).



(*) *Multiplex* es aquel local que posee 6 o más pantallas y 2.000 o más butacas.

(**) *Megaplex* es aquel local que posee 15 o más pantallas y 4.000 o más butacas

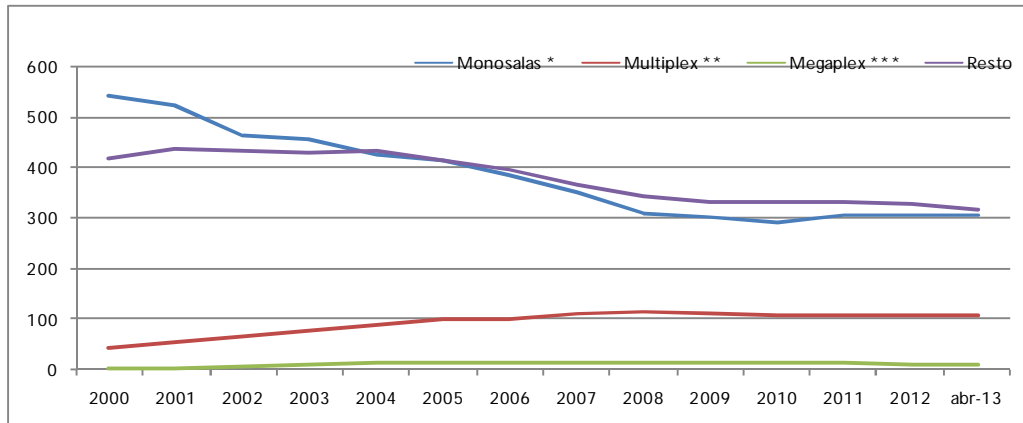
Fuente AIMC.

Desde el año 2000, las salas únicas se han reducido prácticamente a la mitad, mientras que los *multiplex* y *megaplex* se han triplicado (gráficos 4-17 y 4-18). La expansión de estos macro locales coincide con la época de crecimiento de los

²⁵¹ Incluye los locales de cine de verano.

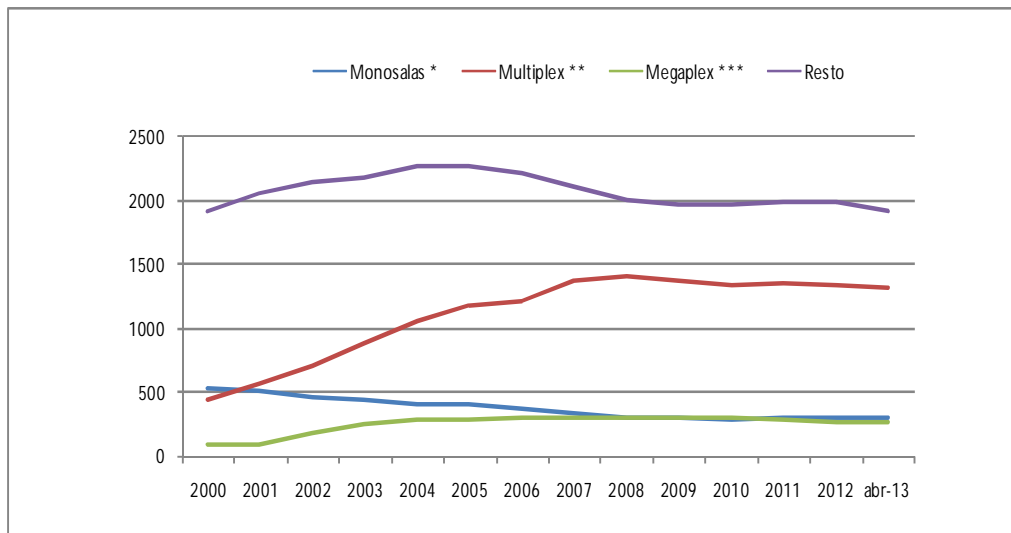
centros comerciales, que por razones comerciales incluían salas de cine. Debido a la caída de espectadores y a la saturación del mercado de salas, la última tendencia es construir centros comerciales sin salas de cine.

Gráfico 4-17. Evolución salas: monosalas, multiplex y megaplex en España. Período 2000-2013.



Fuente AIMC/Elaboración propia.

Gráfico 4-18. Evolución del nº de pantallas según tipología de local en España. Período 2000-2013.

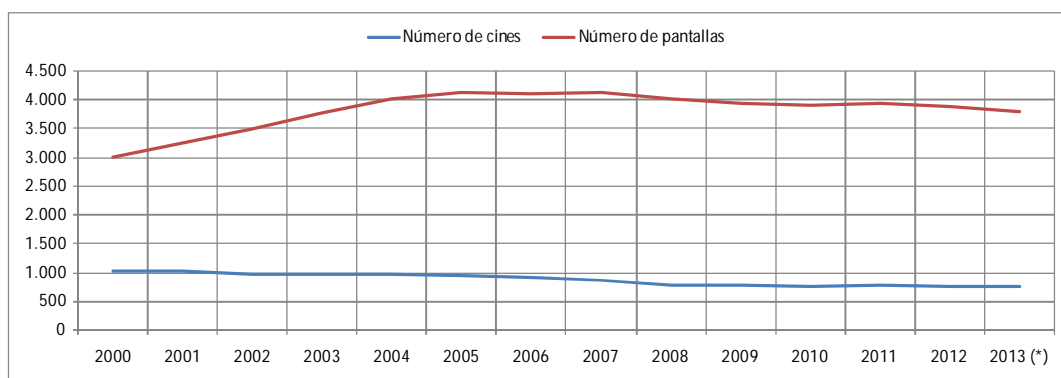


Fuente AIMC/Elaboración propia.

En el gráfico 4-19, se muestra del período 2000-2012 en España el número de cines y pantallas en valor absoluto, es decir no se diferencian las digitales de las

no digitales (se tratará en apartado específico la evolución digital). Existe un descenso continuado del número de locales (cines), mientras que el número de pantallas muestra un descenso menos significativo. En 2012 había 3.886 pantallas, 250 pantallas menos que en el 2005, año en el que se obtuvo el máximo de pantallas con 4.136. En cuanto al número de locales (cines), en los últimos doce años se han cerrado 422 cines, lo que representa un 32,51% menos.

Gráfico 4-19. Evolución del número de cines y pantallas en España. Período 2000-2013.

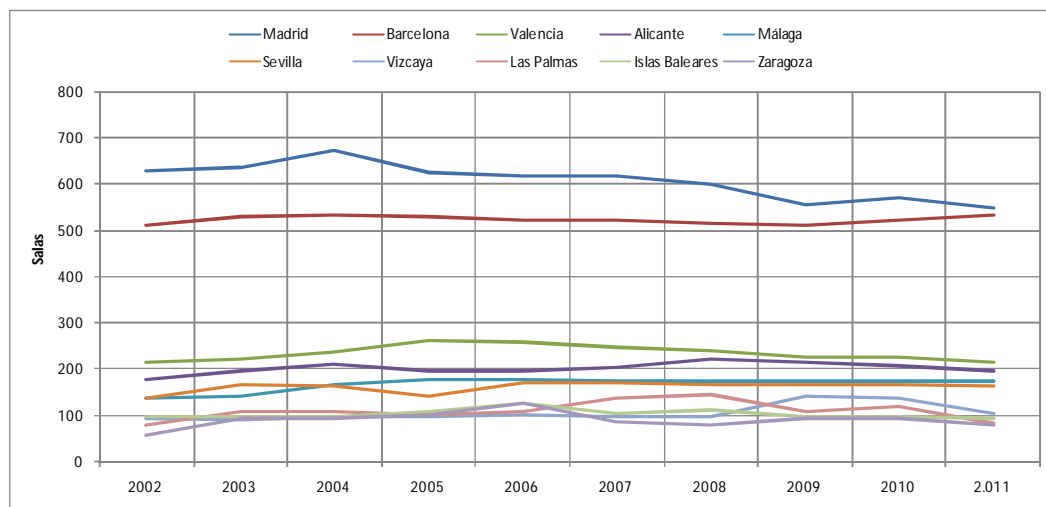


Fuente: ICAA/Elaboración propia.

(*) Del año 2013 el censo es hasta abril.

En el gráfico 4-20 se muestra la evolución del número de salas en las diez principales capitales españolas. En valor absoluto, de las capitales con mayor número de salas en 2011, destacan Madrid con 549, Barcelona con 535, a mucha distancia Valencia con 215, y el resto de provincias no llegaban a las 200 salas.

Gráfico 4-20. Evolución del número de salas en las diez principales provincias españolas. Período 2002-2011.

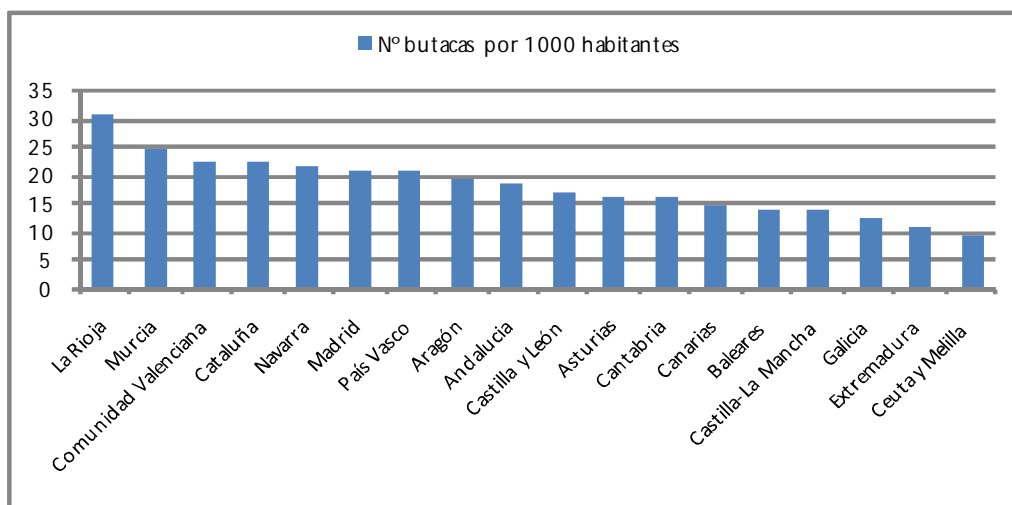


Fuente ICAA/Elaboración propia.

En 2012 un 58,7% de los locales contaban con más de una sala/pantalla. Lideran los cines Full HD (18 salas en Cornellá de Llobregat (Barcelona), Kinépolis (25 salas) en Pozuelo de Alarcón (Madrid), Cinesa Parc Vallés (24 salas) en Terrassa (Barcelona), Cinesa Las Rozas (24 salas) en Las Rozas (Madrid) y Kinépolis Valencia (24 salas) en Paterna (Valencia) como complejos que ocupan las primeras posiciones.

Si del año 2011 se analiza el aforo por comunidades autónomas (gráfico 4-21), lidera La Rioja con 30,5 butacas por 1000 habitantes, le sigue Murcia (24,3), Comunidad Valenciana (22,3) y Cataluña (22,1) y en última posición Ceuta y Melilla (9,1). La densidad media estaría en 19 butacas por cada 1.000 habitantes, cifra similar a la del último censo de 2011 y 3 butacas inferior a 2007. Se ha producido un leve descenso en cuanto al número de locales (0,9%), salas y pantallas (1,2%) y también en butacas se muestra una reducción del 1,1%.

Gráfico 4-21. Número de butacas por mil habitantes en España por comunidades. Año 2012.

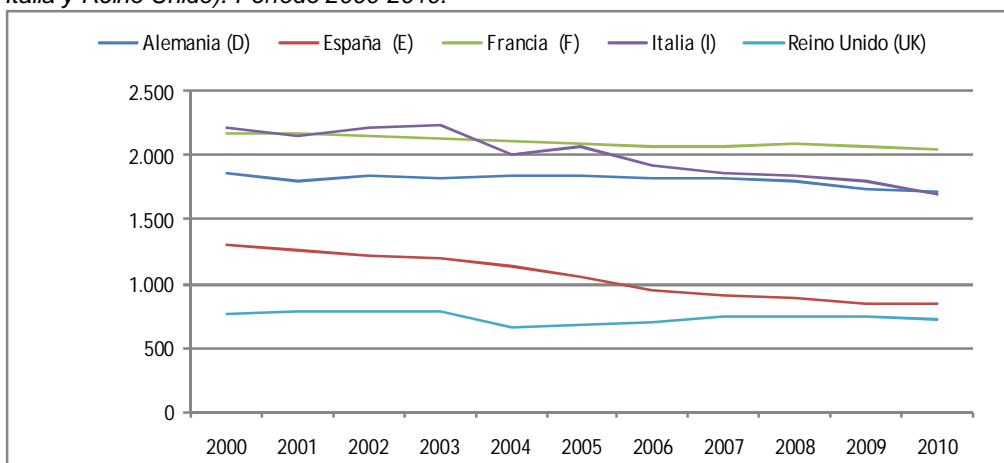


Fuente: AIMC/Elaboración propia.

4.5.2 Evolución de las salas de cine y pantallas en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).

La situación de los países europeos mostrados, a excepción de Italia, no han tenido un descenso tan pronunciado. En los últimos once años Alemania muestra un 8,8% menos de locales, Francia ha disminuido un 5,47% y Reino Unido un 5,3% (gráfico 4-22).

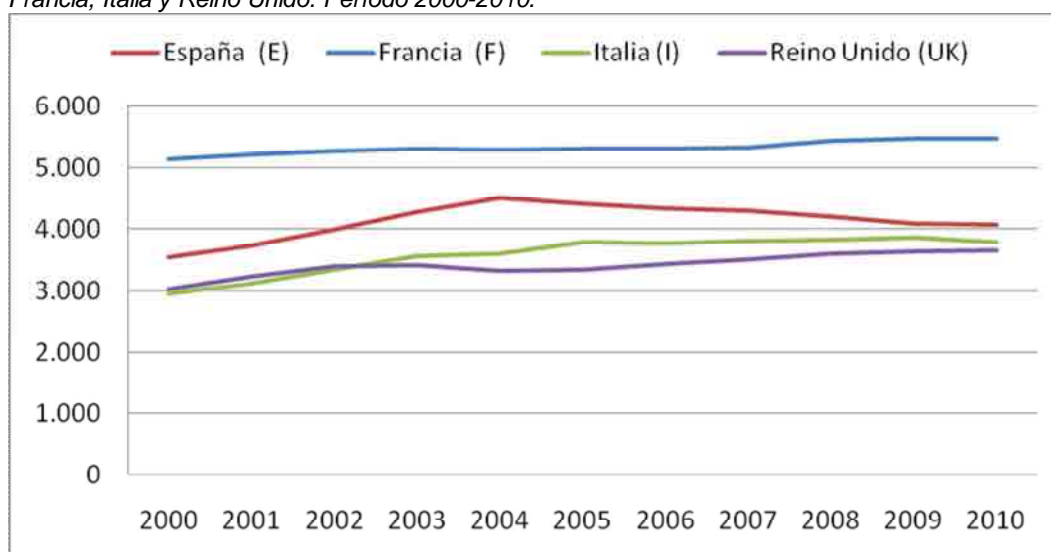
Gráfico 4-22. Evolución del número de cines en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.



Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

La evolución del número de pantallas en los mismos países ha sido completamente diferente. Si nos situamos en la evolución del 2006 al 2010, España muestra un 6,3% menos de pantallas y Alemania un 3,17% también de disminución. En valor absoluto, Alemania tenía en 2102 un total de 4.617 pantallas frente a las 4.640 pantallas del 2011²⁵². Sin embargo, otros países han aumentado, el que más Reino Unido con un 6,53%. Francia con un 3,01% e Italia apenas el 0,5% (gráfico 4-23).

Gráfico 4-23. Evolución del número de pantallas en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.



Fuente: MEDIA Salles/MPAA. Elaboración propia. * No se han diferenciado si son analógicas, digitales ó 3D.

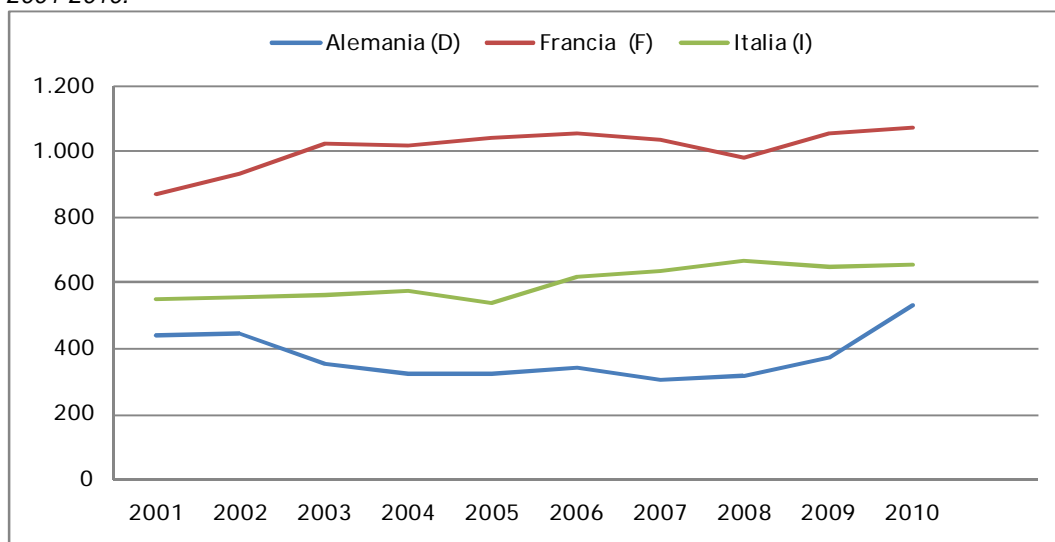
Otra forma de analizar el número de pantallas sería en función de la superficie del territorio. En este caso, Francia e Italia encabezan con un ratio muy similar de poco más del 8%, mientras que España supera tímidamente el 5%. Aun teniendo España el menor ratio de pantalla por superficie de territorio, lo que sí es cierto es que el incremento del número de pantallas desde el año 2000 ha sido del 20%. Mientras, en Italia ha sido del 30%, y en el resto de países analizados, prácticamente no ha habido incremento durante este mismo periodo (ver gráfico A-16 en Apéndice).

No todo el cine existente es comercial. También existen aunque en menor cuantía, cines de arte y ensayo, con notoria presencia en los últimos años. No se

²⁵² Fuente AGIR. MEDIA STATISTIKEN.KINO 2012: FFA info 01/12.

disponen de cifras oficiales publicadas sobre el número de salas existentes de arte y ensayo en España y Reino Unido durante este período. En 2010 destaca Francia con 1.077, seguida de Italia con 657 y Alemania con 529 (gráficos 4-24 y 4-25).

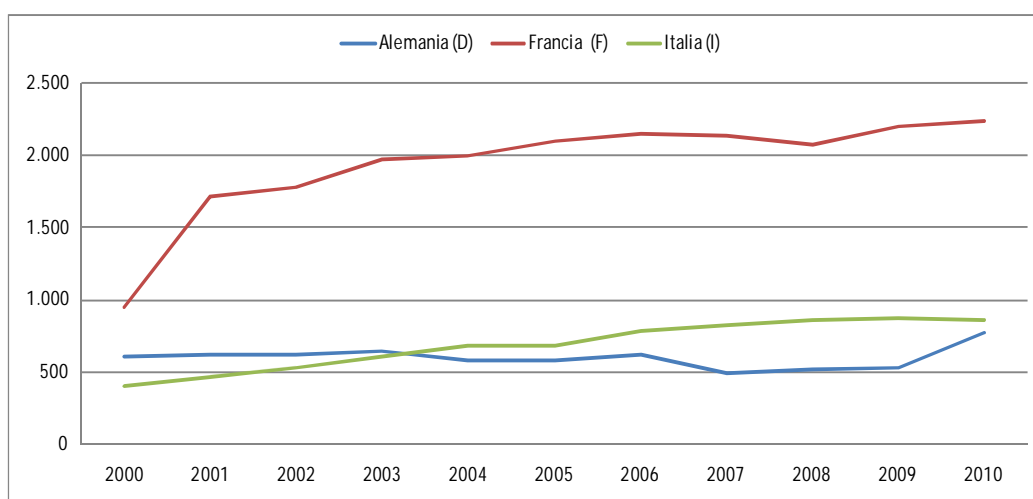
Gráfico 4-24. Evolución del número de cines de arte y ensayo (Alemania, Francia e Italia). Período 2001-2010.



Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

(No se disponen de algunas cifras del 2002, 2008 y 2009 del Reino Unido).

Gráfico 4-25. Evolución del número de pantallas de arte y ensayo (Alemania, Francia e Italia). Período 2000-2010.

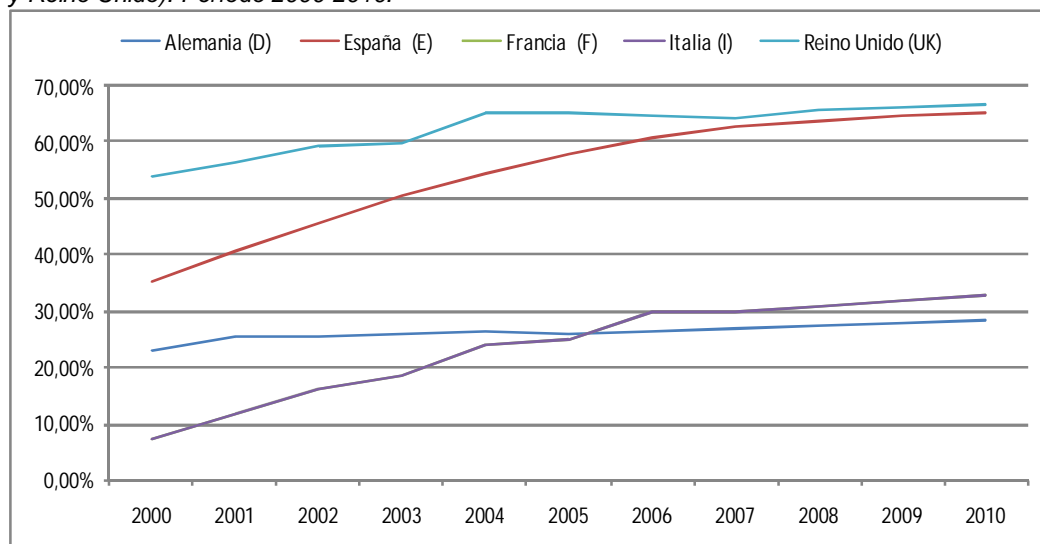


Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

4.5.3 Evolución de los multiplex en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido).

España y Reino Unido lideran el número de pantallas en cines *multiplex* (concepto definido en el capítulo 1) con cifras cercanas al 65%, Alemania es el país con la densidad más baja, del 28,24% en 2010 (gráfico 4-26).

Gráfico 4-26. Evolución del porcentaje de pantallas en multiplex (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.

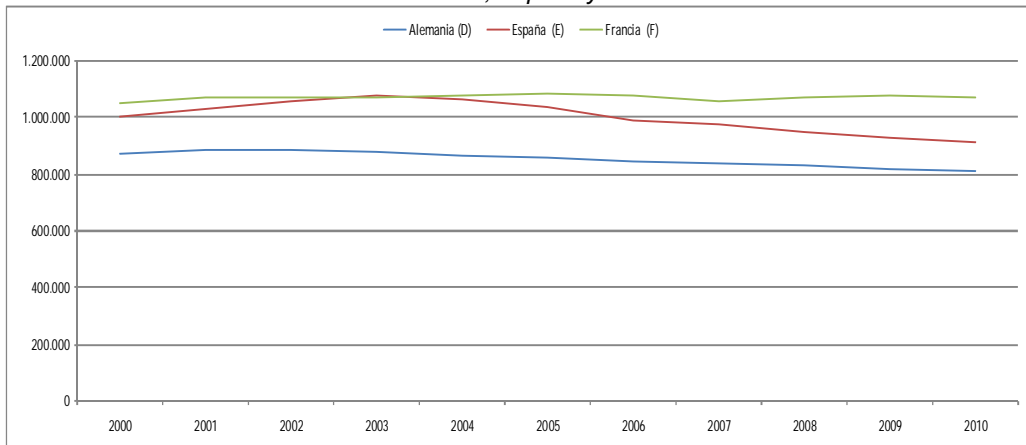


Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

4.5.4 Evolución del número de butacas Europa Occidental (Alemania, España y Francia).

En cuanto al número de butacas de los países analizados, Alemania ha tenido una disminución continuada desde el año 2000 (en 2010 tenía 809.510 butacas); España también ha ido perdiendo butacas desde el 2004; Francia lidera en número de butacas 1.074.031, con una pérdida poco significativa en los últimos años. De Italia no se disponen datos, al igual que del Reino Unido faltan datos de varios años, por lo que no se puede analizar su evolución (gráfico 4-27).

Gráfico 4-27. Evolución butacas en Alemania, España y Francia. Periodo 2000-2010.



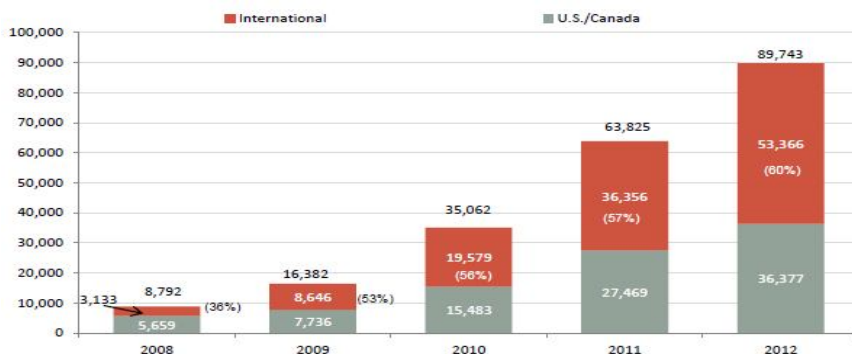
Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

4.6 EVOLUCIÓN DEL CINE DIGITAL

En el capítulo 3 se ha definido el origen y los aspectos técnicos del cine digital. En este apartado se analiza la evolución e impacto que ha tenido en todos los territorios. El cine europeo, con menos poder económico que el norteamericano, ha sido muy receptivo con la tecnología digital.

En el gráfico 4-28 se observa la subida meteórica del número de pantallas digitales desde el 2008 hasta el 2012 en todos los países, destacando que en el 2012 era un 60% en el mercado internacional.

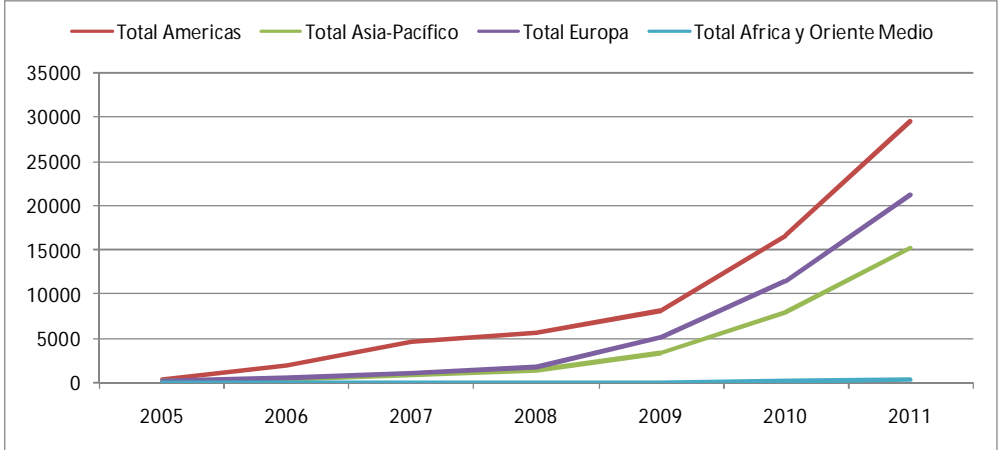
Gráfico 4-28. Evolución de las pantallas digitales en USA/Canadá e Internacional. Período 2008-2012.



Fuente: MPAA.

Si se analiza por continentes, disponemos datos del período 2005-2011; lideraba América que incluye Norte y Sur, en segunda posición Europa y en última posición África y Oriente Medio (gráfico 4-29).

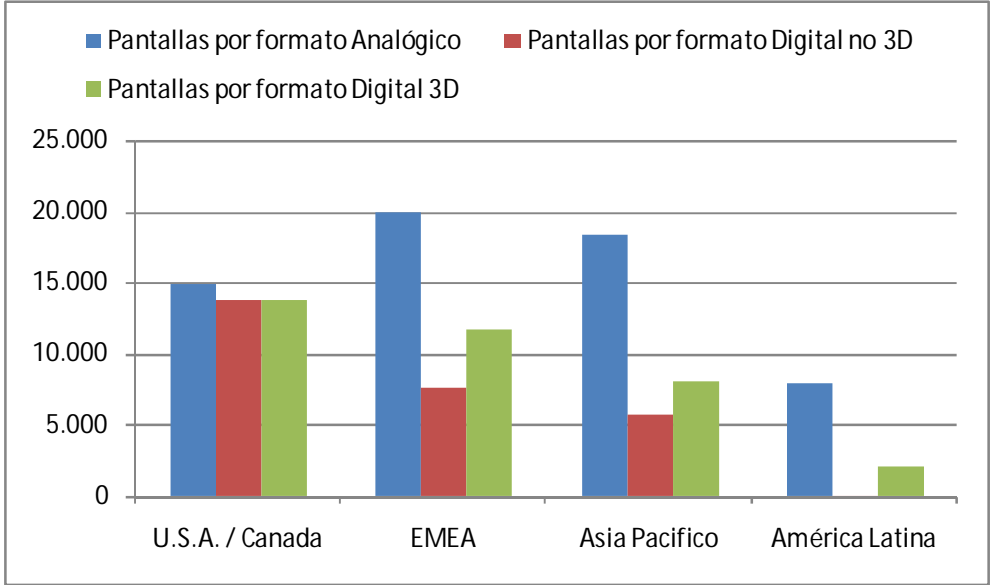
Gráfico 4-29. Evolución del número de pantallas digitales por continentes. Período 2005-2011.



Fuente: Screen Digest/Elaboración propia.

En el gráfico 4-30 se muestra el número de pantallas por territorios del 2011 diferenciando si son pantallas analógicas, digitales 2D y digitales 3D.

Gráfico 4-30. Número de pantallas: analógicas, digitales y 3D en todos los países. Año 2011.

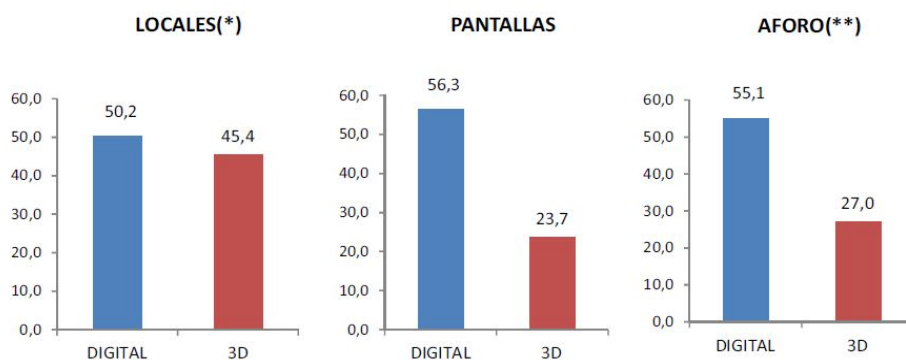


Fuente MPAA/Elaboración propia.

4.6.1 Evolución del cine digital en España

Según publica AIMC en su último censo de 2013, las salas de cine con proyector digital 2D (definido en el capítulo 3) ya son mayoría en España con un total de 2.148 pantallas/salas, representando un 56,3%. Más de la mitad de los locales (50,2%) dispone al menos de una sala digital. En cuanto al número de salas habilitadas para 3D (definido en el capítulo 3), se ha incrementado tímidamente. Nuestro país cuenta con 904 salas con capacidad para proyectar en 3D, representando el 23,7% del total. Las cifras del 3D ponen de manifiesto un cierto estancamiento respecto del 2012, en el que había 887 salas (gráfico 4-31).

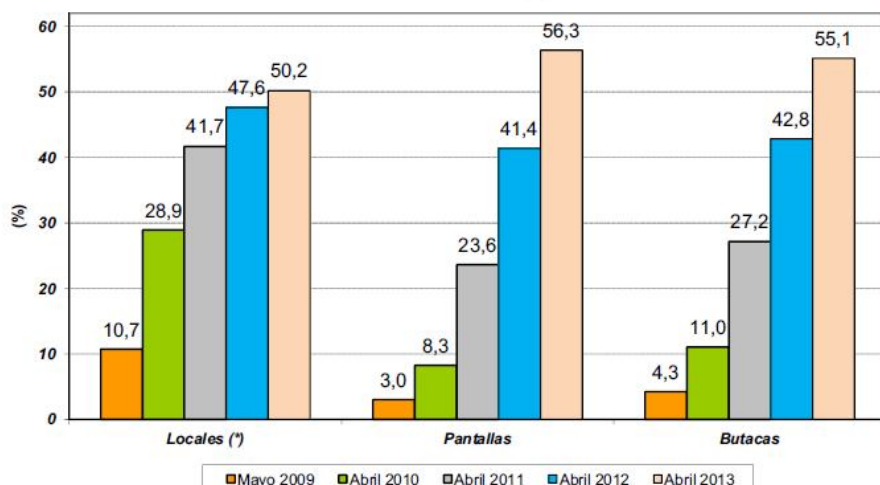
Gráfico 4-31. Porcentaje de locales, pantallas y aforo con digital y 3D en España (1-4-2013).



Fuente: AIMC.

En el gráfico 4-32 se muestra la evolución del 2009 al 2013 del porcentaje de locales de sus pantallas digitales y de las butacas correspondientes con un aumento considerable en los últimos años.

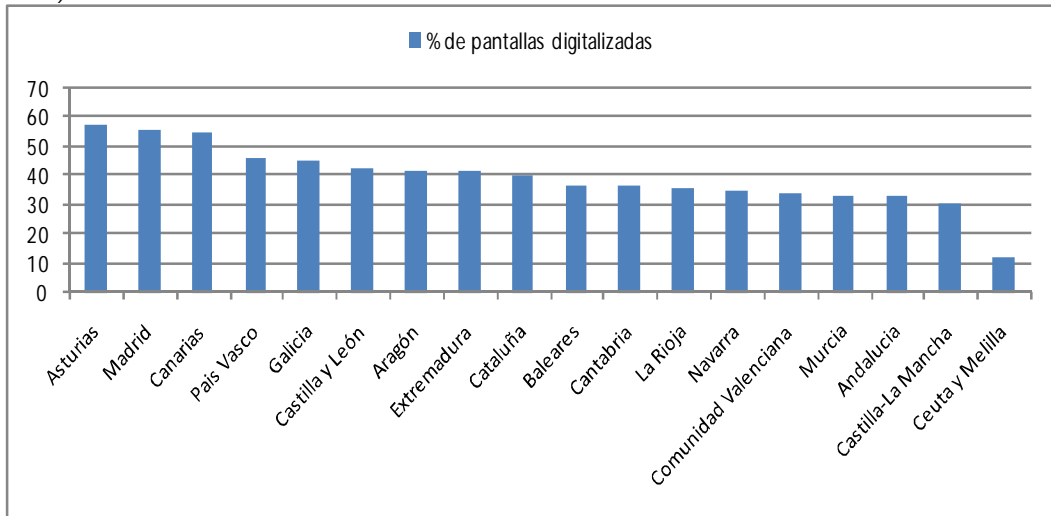
Gráfico 4-32. Evolución del porcentaje de salas, pantallas y butacas digitales en España. Período 2009-2013.



Fuente: AIMC.

Las comunidades autónomas con más salas digitales (en términos absolutos) son: Cataluña con 398 proyectores digitales y 170 pantallas 3D, Madrid con 381 y 147 pantallas 3D y Andalucía con 267 y 111 pantallas 3D. Si la valoración se realiza (en términos relativos y por porcentaje), las comunidades donde las salas digitales suponen ya más de dos tercios (gráfico 4-33) son: Madrid (74,4), País Vasco (69,7), Castilla y León (69,6), Canarias (69,4), Asturias (68,9) y Extremadura (66,7). Las comunidades autónomas con menos salas digitales (en términos absolutos y por porcentaje) son: La Rioja (19 digitales y 8 3D), Cantabria (14 y 8) y Ceuta y Melilla (1 digital y 3D) y en términos relativos las comunidades autónomas con una menor proporción de salas digitales son: Baleares (44,6), Andalucía (39,7), Cantabria (36,8) y Ceuta y Melilla (12,5).

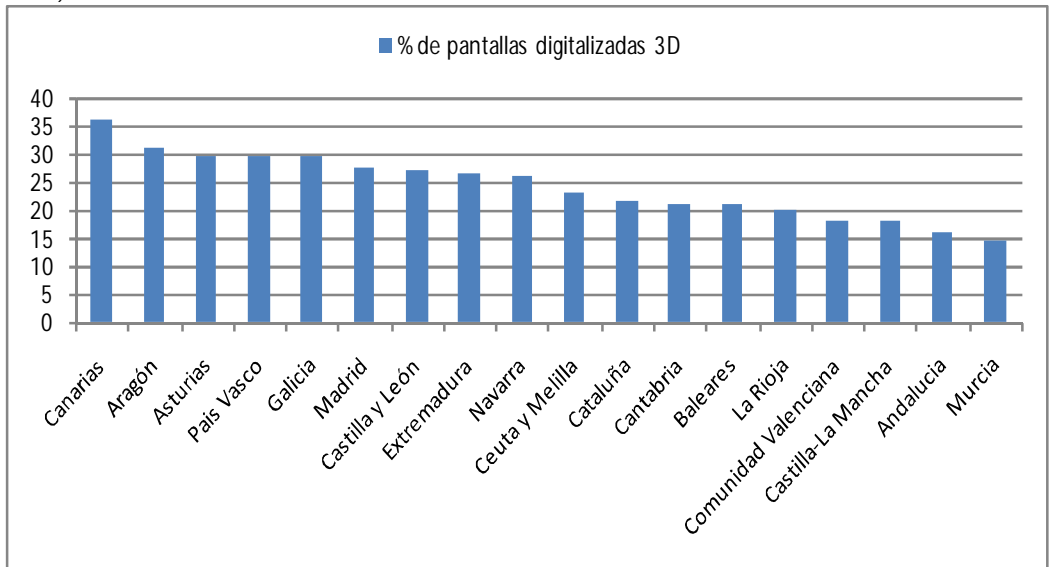
Gráfico 4-33. Porcentaje de pantallas con proyector digital en España por comunidades. (1-4-2012).



Fuente: AIMC/Elaboración propia.

En lo que se refiere al 3D (gráfico 4-34), las comunidades con mayor porcentaje de salas son: Canarias (37,5%), Castilla y León (33,6%), Aragón (29,9%), País Vasco (29,8%), Asturias (29,7%) y Galicia (29,3%). Y las que menos: Castilla-La Mancha (17,6%), Navarra (16,7%), Andalucía (16,5%), Murcia (14,8%) y Ceuta y Melilla (12,5%).

Gráfico 4-34. Porcentaje pantallas con proyector digital 3D en España por comunidades (1-4-2012).



Fuente: AIMC/Elaboración propia.

4.6.2 Evolución del cine digital en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido)

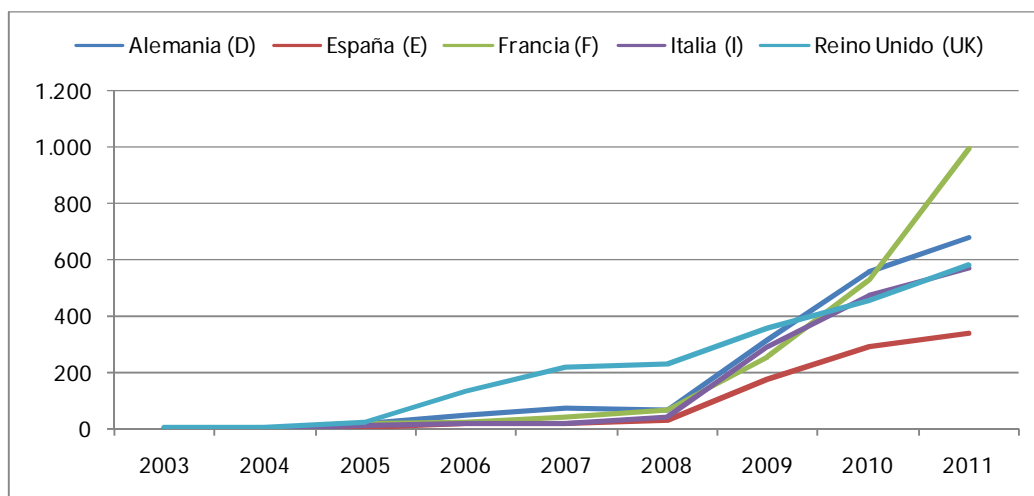
MEDIA Salles confirmó en fecha 30 de Junio de 2012 que se había alcanzado el 60,5% de digitalización en 35 de los países europeos estudiados, habiendo grandes diferencias dependiendo del país. Noruega y Luxemburgo desde hace tiempo han digitalizado los cines por completo; los Países Bajos están muy cercanos a alcanzar esta meta. Los países que están por encima de la media europea (en porcentaje) son: Bélgica (93), Finlandia (89), Dinamarca (87,9), Reino Unido (86) y Francia (80,5), mientras que los países que se sitúan por debajo son Alemania (54), Italia (46,8) y España (43). Otros mercados como Grecia (16,9), Eslovenia (14,4), Turquía (14,1) o Serbia (10,3) están muy por debajo (ver tabla A-21 en Apéndice).

También coincide que los mercados con mayor número de espectadores son los líderes en porcentaje de salas digitales sobre el total europeo. Así, Francia, con sus 4.397 pantallas digitales, supone el 20,2% del total de salas digitales en Europa, seguida por el Reino Unido (3.216 pantallas, 14,8%), Alemania (2.500 pantallas, 11,5%), Italia (1.815 pantallas, 8,3%), España (1.750 pantallas, 8%) y Rusia (1.632 pantallas, 7,5%).

Francia es el país líder en la digitalización de las salas de cine, con un 72% de salas digitalizadas en 2011; la ayuda pública ha sido determinante en este paso hacia la digitalización.

El avance digital (gráfico 4-35) en los mercados europeos se ha desarrollado gracias al apoyo del operador belga *Dcinex* y la influencia del *Fraunhofer Institute* en el caso de Alemania. En Francia existe una ley desde el año 2010 que regula los principios fundamentales de los equipos digitales en las salas de proyección y el Reino Unido ha evolucionado progresivamente desde el 2006, gracias a la financiación dotada por el *UK Film Council (Digital Screen Network)* y el apoyo del proveedor *Arts Alliance Media (AAM)*.

Gráfico 4-35. Evolución del número de cines digitales en Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido. Período 2004-2011.

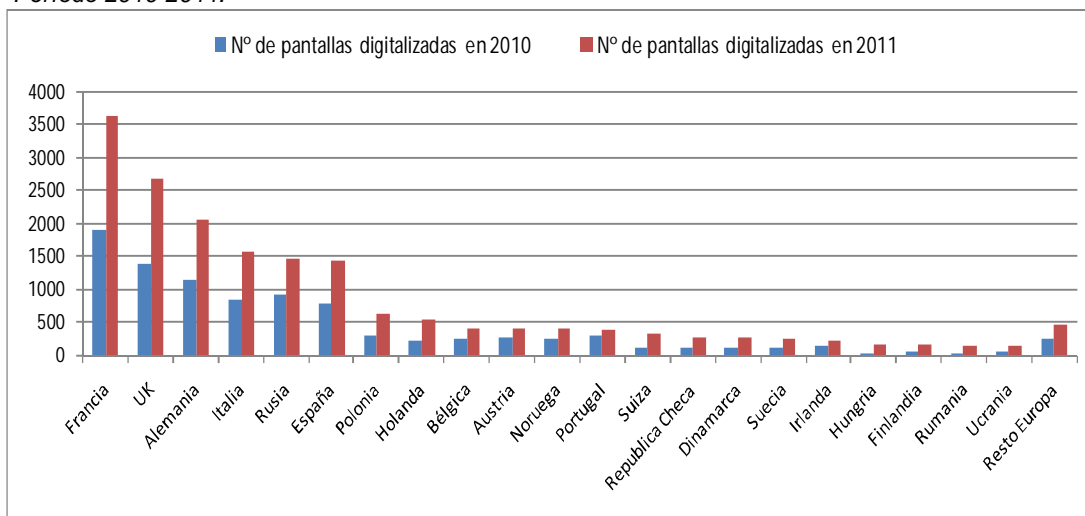


Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia.

Francia, Alemania y Reino Unido disponen de un modelo de financiación público para apoyar la reconversión digital, es decir, los Gobiernos han tenido un papel muy activo en la implantación de estas nuevas tecnologías, mientras que en España e Italia el papel de los Gobiernos ha sido poco relevante en esta transición del cine analógico al digital. Ante esta circunstancia, muchos de los equipos digitales han sido financiados por los propios empresarios de la exhibición.

En cuanto a la situación de las pantallas digitalizadas por países durante 2010 y 2011 (gráfico 4-36), destaca Francia en primer lugar, seguida del Reino Unido, Alemania, Italia, Rusia y España.

Gráfico 4-36. Evolución del número de pantallas digitales en los principales países Europeos. Período 2010-2011.



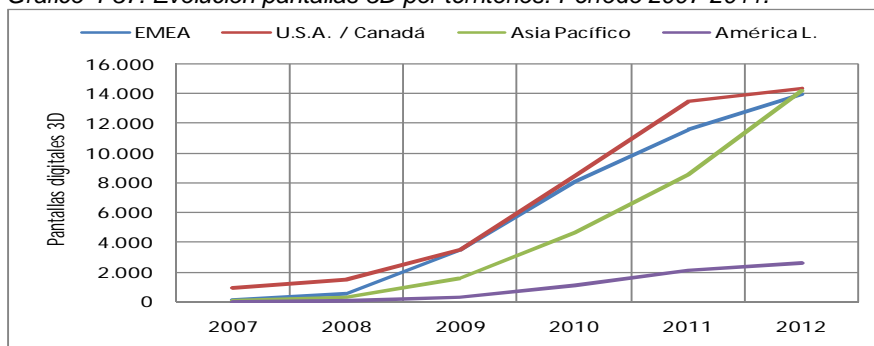
Fuente: Screen Digest/Elaboración propia.

Si la valoración se realiza partiendo de la digitalización de los multiplex entre los años 2010 y 2011, lidera Reino Unido con 223, España con 195, Francia 174 y por último Italia con 120.

4.7 EVOLUCIÓN DEL CINE DIGITAL 3D

El aumento del cine digital 3D a nivel de territorios en 2012 con respecto al año anterior fue del 41% en USA/Canadá, del 53% en Europa, del 62% en Asia Pacífico el 62% y del 63% en América Latina (gráfico 4-37).

Gráfico 4-37. Evolución pantallas 3D por territorios. Período 2007-2011.

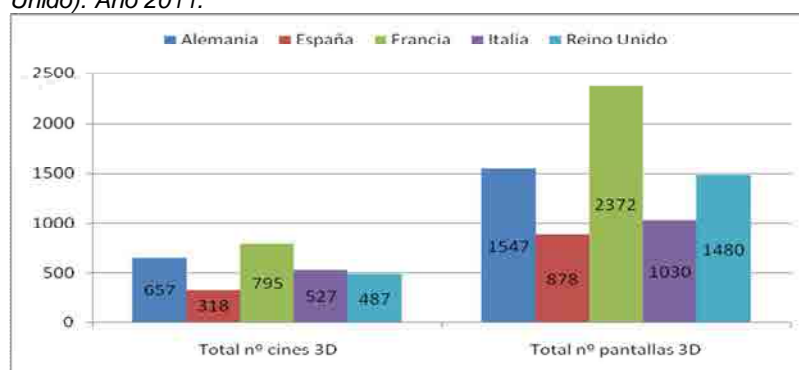


Fuente MPAA/Elaboración propia.

4.7.1 Evolución del cine digital 3D en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido)

Considerando el aumento de estrenos en 3D, así como la expansión en el 2011 de pantallas habilitadas para este formato (capítulo 3), destacan el número de pantallas digitales 3D en 2011 en los países de Europa Occidental analizados: Francia con 2.372 pantallas 3D, Alemania (1.547), Reino Unido(1.480), Italia (1.030) y España con 878 pantallas (gráfico 4-38).

Gráfico 4-38. Cines y pantallas 3D en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Año 2011.



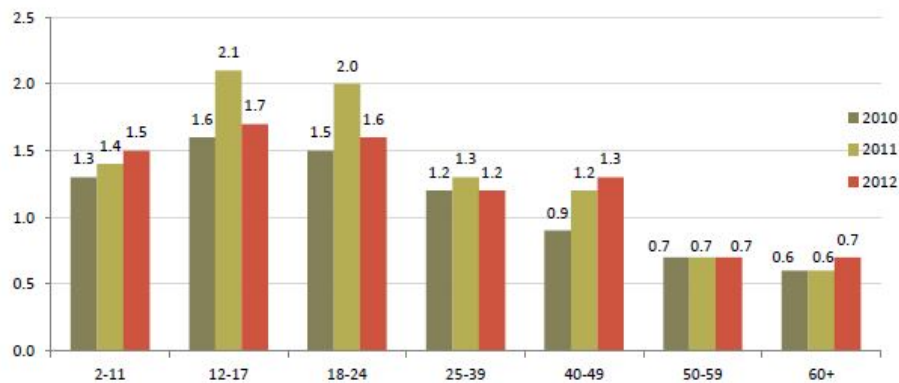
Fuente MEDIA Salles/Elaboración propia.

El crecimiento de las pantallas 3D en el 2012 continuó a un ritmo más lento si se compara con la expansión experimentada en los años 2009 y 2010. En 2008 aumentó un 96% con respecto al año anterior, un 255% de aumento en 2009 y a partir de este año empezó el declive con un 149% en 2010, un 60% en 2011 y el último dato del 2012 revela un aumento del 27% con respecto al año anterior.

4.7.2 Evolución del cine digital 3D en Estados Unidos

Otro tipo de análisis dentro del mercado doméstico (USA/Canadá), en función de las edades que frecuentan la visualización de películas en 3D, destaca que son los espectadores más jóvenes los usuarios de estas películas, descendiendo progresivamente a medida que aumenta la edad. No cabe duda que el espectáculo 3D es para un público joven (gráfico 4-39).

Gráfico 4-39. Evolución número de películas 3D por edades USA/Canadá. Período 2010-2012.



Fuente MPAA.

4.8 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

Del análisis sobre la evolución de la industria cinematográfica, destaca a priori que si existe algún dato alentador de mejora en esta industria, posiblemente sea atribuido al éxito de alguna película concreta.

Aunque parezca paradójico y más en los momentos que estamos viviendo, de los países europeos incluidos en este trabajo de investigación, la producción de películas nacionales aumentó en España, pasando del 15,8% de cuota del 2011 al 19,3% en el 2012, lo que no deja de ser un dato alentador. Sin embargo, es el país con la media más baja en cuanto a producción nacional, a diferencia de Francia, el país líder en este tipo de producciones. Si se analizan las facilidades para obtener una financiación pública entre ambos países, Francia dispone de ellas, mientras que España no.

Analizando en un conjunto la cuota de mercado de las películas en Europa, las europeas crecieron en los últimos años más de un 3%, mientras que el mercado de películas estadounidenses en Europa descendió un 7%. La producción de las *majors* ha ido descendiendo en los últimos. Aun así, producen una media de más de cien películas anuales con una cuota de mercado cercana al 80% a nivel mundial. Mientras, que las productoras independientes han ido ganando cuota de mercado en la última década.

De la exhibición cinematográfica destaca la profunda transformación del sector en los últimos diez años, por las mejoras realizadas en los cines antiguos y a la proliferación de los grandes centros de ocio situados en los centros comerciales, ofertando un gran número de pantallas y un grado de confort elevado. Si a ello le adicionamos el exponencial incremento en la digitalización de las salas en 2D y 3D, el resultado es un producto de calidad.

Mientras que España, Europa y Estados Unidos padecen la pérdida continuada de espectadores y recaudación en los últimos años (síntomas de que el sector está cambiando), otros territorios internacionales sí han apreciado un aumento del número de espectadores. La sala de cine nunca podrá competir con las nuevas ventanas. En cambio puede servir como plataforma de lanzamiento para estas ventanas y obtendrá su mayor beneficio en el llamado *back-end*²⁵³. Se tendrán que reinventar las salas para que sean "espacios de visionado únicos y diferenciales".

De la disminución del número de espectadores y recaudaciones se deduce que el sector está pasando por un momento de crisis. La facilidad con que se obtienen las copias ilegales, como se ha descrito en el capítulo 1 agrava la situación. La piratería, es actualmente uno de los principales riesgos de la industria, con una incidencia importante en nuestro país.

La taquilla internacional está salvando la industria. Los ingresos de taquilla fuera del mercado doméstico están creciendo dos veces y media más rápido. En 2012 China ha superado a Japón para convertirse en el segundo mayor mercado cinematográfico del mundo (ver tabla A-2 en Apéndice).

²⁵³ El *back-end* también se le conoce comúnmente como "participación" o "contingencia", un pago de servicios. Es un tipo de compensación o porcentaje de los ingresos generados que se le da al autor además de su cuota fija que ya ha sido adelantada. Puede incluir las ventas de taquilla, al exterior, VOD, DVD y otros mercados secundarios. En otras palabras, tan pronto como se ingrese el primer dólar o euro, el autor empieza a recibir un porcentaje de estos ingresos

Las *majors* han encontrado nuevas fórmulas de obtener beneficios. Disponen de decenas de miles de series de televisión, películas y cortometrajes en sus bibliotecas que pueden venderse una y otra vez a la televisión, redes de cable, televisión de pago, DVD y otros dispositivos digitales. Estas nuevas ventanas están siendo muy rentables. Los mayores beneficios se obtienen de la televisión. Se están produciendo menos películas y la industria tiene tendencia por apostar en secuelas, reinicios y adaptaciones.

De las cifras publicadas, aproximadamente el 20% de los ingresos de los estudios se obtuvieron de las "salas de cine" (la mitad de esta cifra se obtuvo del mercado internacional), mientras que el mercado de la televisión, PPV, DVDs y otras licencias proporcionaron el 80% restante de los ingresos.

PARTE II

APLICACIÓN Y VALIDACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

CAPITULO QUINTO

METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE CAMPO

5.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

Predecir el éxito de una película, la industria lo ha considerado como una "conjetura salvaje", según Litman y Ahn (1998) autores que se han preocupado de los consumidores y su comportamiento. Ya en 1929, había un estudio realizado sobre el comportamiento de ir al cine (De Maday, 1929). Bien es cierto, que existen trabajos de investigación recientes del ámbito de la comunicación, psicología y sociología que se basan en las decisiones de los espectadores para asistir al cine. Los espectadores tienden a hablar de películas con las personas de la misma edad y género. En consonancia con los argumentos de Godes y Mayzlin (2004), cuanto más heterogénea es la población, mayor será la audiencia de los consumidores.

Del otro puntal de la industria, la exhibición, existen publicaciones desarrolladas sobre el ámbito económico y sobre la programación de películas en salas. Interesa la opinión de este colectivo, denominado minorista y último eslabón del proceso, con la finalidad de determinar sus relaciones con las distribuidoras y su opinión ante los cambios en que están inmersos.

No existe literatura concreta respecto a la valoración que hacen los espectadores sobre las salas de cine (dimensiones, imagen, sonido, etc.). Sin embargo, sí que existen estudios realizados, en base al grado de diferenciación de productos dentro otras actividades culturales: ópera, teatro y conciertos, Neligan (2006), O'Hagan y Neligan (2005), Pierce (2000) y Dowd et al. (2002). Otros trabajos de investigación han analizado las diferencias y el comportamiento de los consumidores de cine con respecto a los multiplex

(Collins et al., 2005). Trabajos realizados desde la óptica de la economía, Eliashberg et al. (2000) muestran los efectos característicos en función del género de la película, las estrategias para su promoción y el boca a boca. Citado frecuentemente como el factor más importante que determina el éxito a largo plazo de las películas (De Vany y Walls, 1996).

La enorme competitividad que caracteriza al sector cinematográfico, obliga a los exhibidores a desarrollar nuevas estrategias que permitan fidelizar a unos espectadores cada vez más exigentes. Razón por la que se considera imprescindible incluir un trabajo de campo en este trabajo de investigación que nos sirva para contrastar de forma fiable la posición de los exhibidores frente a las exigencias y presiones a las que están sometidos tanto por el público como por las distribuidoras y los factores que inciden para que los espectadores se sientan atraídos o no para visionar una película en una sala de cine²⁵⁴.

El modelo de cuestionario 1 propuesto está especialmente preparado para determinar las relaciones comerciales existentes entre la exhibición y las empresas distribuidoras. También interesa la opinión de los exhibidores sobre la implantación de la tecnología digital y los cambios que ha derivado.

El modelo de cuestionario propuesto (cuestionario 2), pone énfasis en las percepciones de los consumidores y en menor escala, a otro tipo de variables. Para determinar los factores que influirán en la elección de la sala de cine se han incluido variables para medir las características personales de los espectadores (edad, estatus,...), la proximidad del cine respecto del espectador, el factor asociado a los servicios prestados por el cine, distinguiendo los que facilitan la elección (número de salas, tipo de salas, calidad del sonido, los servicios que apoyan la elección (aparcamiento, transporte público..) sin olvidar la imagen o percepción que los espectadores tienen de éstos.

Revisando diferentes metodologías para realizar estudios empíricos de los dos cuestionarios planteados, se ha optado por dos opciones: la primera opción que será válida para el cuestionario 2, se realizará de forma cuantitativa, validando el

²⁵⁴ Se ha seguido el mismo orden que en el proceso: producción, distribución, exhibición y finalmente los espectadores.

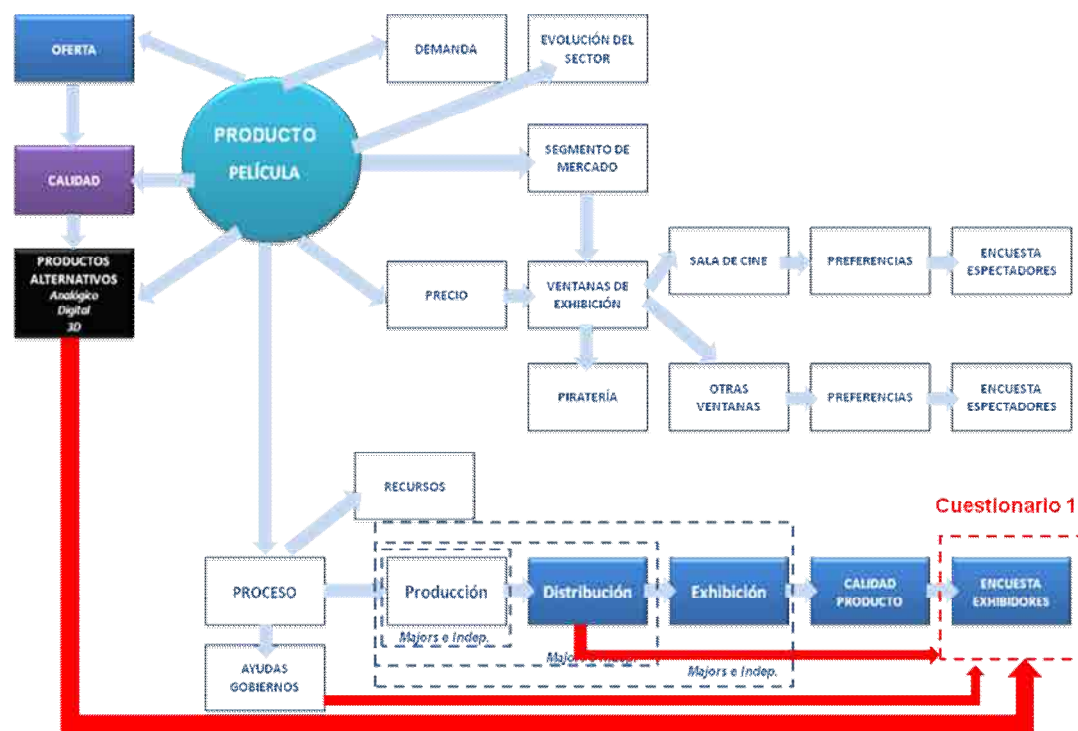
cuestionario mediante un modelo de ecuaciones estructurales, que se tratará de forma explícita en los capítulos 6 y 7; para validar el cuestionario 1 se ha optado por realizar una valoración de tipo cualitativa incluida en el presente capítulo.

5.2 REPRESENTACIÓN O MARCO CONCEPTUAL DE LA RELACIÓN DE LOS EXHIBIDORES CINEMATOGRAFICOS CON LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS

El sector de la industria cinematográfica presenta una serie de particularidades condicionadas al producto que comercializan. Dentro del proceso, el último eslabón de la cadena es la exhibición. Para mejor comprensión de la situación del exhibidor dentro del proceso, se ha coloreado en el marco conceptual (figura 5-1) los aspectos relacionados con este agente.

El exhibidor es quien ofrece el producto película a los espectadores tal y como se ha descrito en capítulo 1. Además, puede ofrecer en sus salas contenidos alternativos, películas en 3D, sonido 3D, etc. El producto que ofrecen los exhibidores siempre depende de las empresas distribuidoras, situación que les obliga a mantener relaciones comerciales más o menos complejas tal y como se ha descrito en el capítulo 1.

Figura 5-1. Marco conceptual para explicar la relación de la exhibición con el proceso.



Fuente: Elaboración propia.

* Las partes coloreadas se refieren a aspectos hacia los que se enfoca este apartado.

5.3 REPRESENTACIÓN O MARCO CONCEPTUAL DE LOS ESPECTADORES EN EL PROCESO

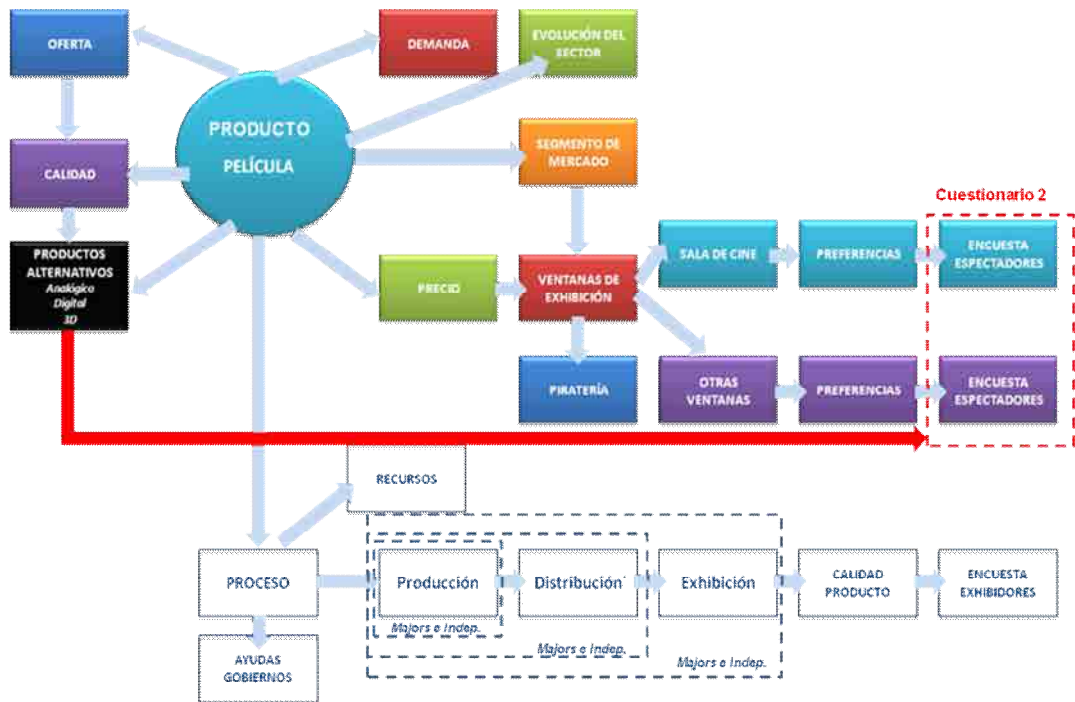
Para contextualizar la situación del espectador dentro del proceso, se ha utilizado el marco conceptual definido en el capítulo 1 (figura 5-2). Sobre la misma se han coloreado los aspectos que se tratarán en el cuestionario 1.

Dichos aspectos se refieren fundamentalmente a la percepción que tienen los espectadores por visualizar una película en una sala de cine. Partimos del producto película que tiene un segmento de mercado muy amplio, se incluyen todas las ventanas de exhibición, entre ellas, la sala de cine.

Otro aspecto sería para valorar la calidad a partir de los diferentes productos que se ofrecen en una sala de cine, desde contenidos alternativos, películas en 3D, sonido en 3D, tecnología digital, etc.) y finalmente también interesa las

preferencias de los espectadores por las diferentes ventanas que se ofrecen actualmente: TV, PPV, VOD y descargas *on line*, entre otras.

Figura 5-2. Marco conceptual para explicar la relación de los espectadores con el proceso.



Fuente: Elaboración propia.

* Las partes coloreadas se refieren a aspectos hacia los que se enfoca este apartado.

5.4 PARÁMETROS CONSIDERADOS PARA OBTENER INFORMACION DE LOS CUESTIONARIOS

La búsqueda de la calidad ha motivado a numerosos investigadores a desarrollar y diseñar modelos. Los parámetros de medida de la calidad y la definición de la misma son bastante complejos en el ámbito de los servicios, debido a la dificultad de definir la calidad, mas la dificultad derivada de la naturaleza intangible de los servicios (Gronroos, 1994).

Las escalas sirven para medir la *actitud*²⁵⁵ manifiesta ante *objetos*, donde se incluyen las personas o grupos de personas, organizaciones, ideas, símbolos o hechos susceptibles de discusión, y ante *situaciones* referidas a los comportamientos específicos de los objetos referidos anteriormente. Thurstone (1928) define la actitud como un sumatorio de las inclinaciones, sentimientos, prejuicios, ideas preconcebidas, miedos y convicciones acerca de un determinado asunto. En cambio, Newcomb (1959) la define como una forma de ver alguna cosa con agrado o desagrado. Fishben y Ajzen (1975) la definen como una predisposición aprendida para responder de forma consistente y de una manera favorable o desfavorable respecto a un objeto o sus símbolos.

De las diferentes tipologías de escalas más comunes (*Thurstone, Likert y Guttman*), la más conocida para la medición de actitudes o rasgos es la escala *Likert* (1932). Su uso se debe fundamentalmente por su simplicidad y buenos resultados teniendo características psicométricas similares a las de otras escalas. Esta metodología se ha convertido en una de las técnicas más apreciadas por muchos investigadores en el desarrollo de cuestionarios.

La escala *Likert* es un instrumento de recolección de información basado en una lista de ítems²⁵⁶, reactivos, o indicadores que formen un criterio sistemático, confiable, válido, y específico para medir cuantitativamente fenómenos sociales, particularmente, actitudes relacionadas con sentimientos, opiniones y creencias. Dicho de otra forma el método permite que el sujeto establezca una estimación cuantitativa de la magnitud de un atributo.

Según Morales et al (2003), las características de la escala Likert son:

- *Formulación de los ítems*; es aconsejable que todos los ítems midan la actitud con la misma intensidad (muy favorable o muy desfavorable; tienden a estar en los extremos del continuo).

²⁵⁵ La *actitud* es una predisposición aprendida para reaccionar consistentemente de una manera favorable (positiva) o desfavorable (negativa) ante determinadas personas, objetos o situaciones y según un nivel o grado de intensidad. Toda actitud presenta dirección (positiva o negativa) e intensidad (grado o nivel). No son susceptibles de observación directa, sino que han de ser inferidas de las expresiones verbales.

²⁵⁶ Un ítem es una pregunta que refleja situaciones de la vida diaria, que permite a cada sujeto que la examina una reacción negativa o positiva, esta reacción se puede cuantificar en la escala de que se acompaña.

- *Selección de los ítems*; se calcula la correlación de cada ítem con la suma de todos los demás, y se eligen los que claramente miden lo mismo que los demás.
- *Respuesta de los sujetos*; responden a todos los ítems, señalando su grado de conformidad; para ello escogen una respuesta entre varias.
- *Puntuación total de cada sujeto*; se suman las respuestas a todos los ítems. Cada respuesta (no cada ítem) tiene un valor distinto, en función del número de respuestas que tengan los ítems.

Una vez clarificado el rasgo o la actitud que se quiere medir Morales et al. (2003), el proceso a seguir se realiza en cuatro etapas (figura 5-3), para ello sería conveniente definir previamente que es el instrumento. La escala tipo *Likert* es un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos utilizado dentro de la investigación, en adelante me referiré a ella como el instrumento.

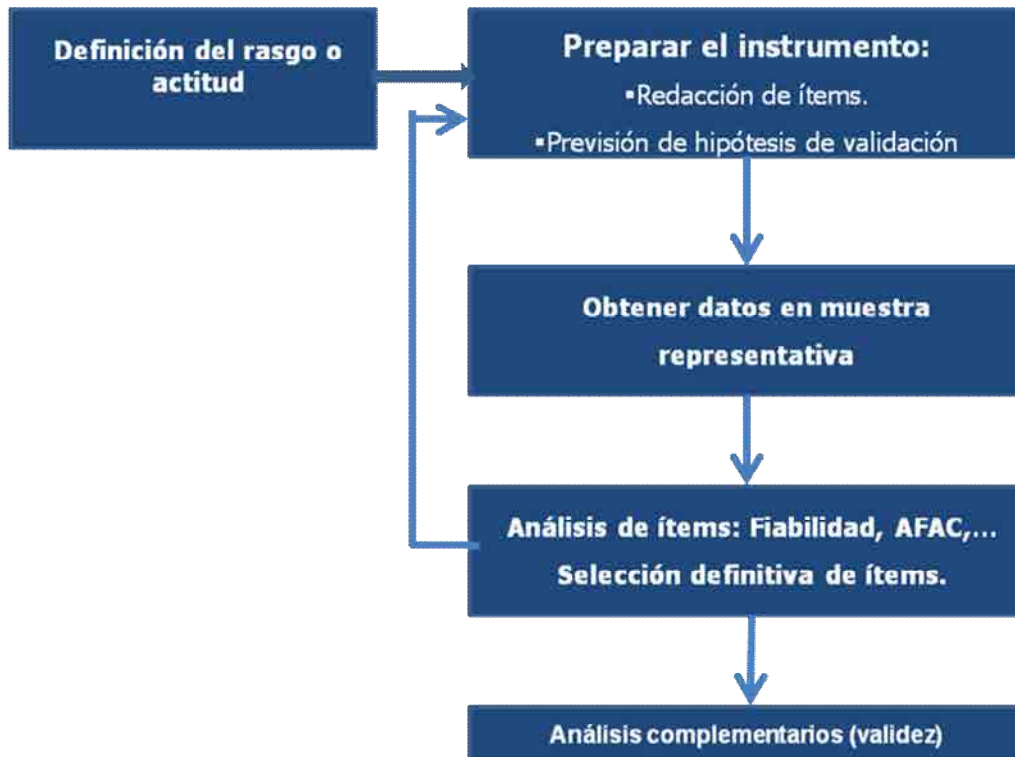
Preparación del instrumento. En esta etapa se redactan los ítems, se decide el tipo de respuesta, se prepara la clave de corrección y lo que se incluirá en el cuestionario referente a los análisis que se puedan realizar para garantizar una validez.

Obtención de datos de una muestra. Para obtener la muestra se elegirá a un tipo de población general con la que se pretende utilizar el instrumento a posteriori.

Análisis del instrumento. Para realizar el análisis del instrumento se parte de los datos obtenidos de la muestra. Se analizan los ítems y se calcula la fiabilidad, hasta que se consiga que el conjunto de ítems seleccionados sea definitivo para que nos definan mejor el constructo medido.

Análisis adicionales. Se utilizarán el resto de datos de que se dispone en los análisis posteriores (comparaciones entre grupos, relaciones con otras variables, etc.) que incluso pueden estar relacionados con la verificación de la validez.

Figura 5-3. Etapas en la construcción de una escala tipo Likert.



Fuente: (Morales et al., 2003)/Elaboración propia.

5.5 DESARROLLO DE LOS BLOQUES DE VARIABLES O ÍTEMS PARA LOS CUESTIONARIOS

5.5.1 Variables consideradas para el cuestionario 1

Para la elaboración del cuestionario 1 se ha considerado un conjunto de cuatro variables que sirvan para determinar las relaciones del exhibidor con las empresas distribuidoras.

- 1.- Variables para valorar las expectativas
- 2.- Variables para valorar la calidad:
- 3.- Variables para valorar algunos temas económicos:
- 4.- Variables para medir relaciones con otros agentes de la industria:

5.5.2 Variables consideradas para el cuestionario 2

Para la elaboración del cuestionario 2 se ha considerado un conjunto de ocho variables que sirvan para medir el grado de satisfacción de los espectadores:

- 1.- Variables para medir los hábitos de los encuestados:
- 2.- Variables para medir las condiciones del local.
- 3.- Variables para medir las preferencias personales en la elección del cine.
- 4.- Variables para medir los servicios que ofrece el cine en la compra de entradas.
- 5.- Variables para medir el tipo desplazamiento al cine.
- 6.- Variables para medir la implicación del espectador.
- 7.- Variables para medir la fuente de información que utiliza el espectador a la hora de decidir qué película ir a ver.
- 8.- Variables para medir el uso de otras ventanas alternativas al cine para visualizar una película.

5.6 DETERMINACIÓN DE LAS ESCALAS DE LOS CUESTIONARIOS

5.6.1. Escala considerada para medir las variables del cuestionario-1

En este apartado se definen las variables consideradas, incluyendo en el modelo cuatro bloques (expectativas, calidad, temas económicos y relación con otros agentes). Cada uno de los parámetros definidos en estos bloques han sido tratados en los capítulos 1, 2 y 3 respectivamente.

1.- Variables para valorar las **expectativas**:

- Valoración sobre la durabilidad de los equipos digitales de proyección, medido en una escala de 1 a 5, donde 1 significa de 0 a 5 años y 5 más de veinte años.
- Valoración sobre su conformidad con el pase contenidos alternativos, medido en dos escalas: afirmativo y negativo.

2.- Variables para valorar la **calidad**:

- Valoración sobre si la calidad de imagen en proyección digital es superior a la calidad de imagen analógica, medido en una escala de 1 a 5, donde intervienen respuestas afirmativas, negativas o bien que desconoce.

3.- Variables para valorar algunos **temas económicos**:

Valoración sobre el coste medio de un equipo de proyección digital (proyector + servidor + equipo sonido), medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa el precio inferior hasta 20.000€ y 7 el precio superior, más de 150.000€.

Valoración sobre el coste medio de un equipo de proyección analógico (proyector + servidor + equipo sonido), medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa el precio inferior hasta 20.000€ y 7 el precio superior, más de 150.000€.

- Valoración sobre el coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección digital, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc., medido en una escala de 1 a 7, donde 1 es la valoración más baja de 0 a 500€ y 7 la valoración más alta, más de 3000€.
- Valoración sobre el coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección analógico, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc., medido en una escala de 1 a 7, donde 1 es la valoración más baja de 0 a 500€ y 7 la valoración más alta, más de 3000€.
- Valoración sobre la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala, tanto en el periodo actual como en la próxima generación de equipos tras el fin de la VPF, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta.
- Valoración sobre el coste de las gafas 3D, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy bajo y 7 muy alto.

4.- Variables para medir **relaciones con otros agentes de la industria:**

- Valoración sobre qué porcentaje considera el más adecuado a pagar a las distribuidoras "*majors*" la primera semana de exhibición de la película, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa menor del 30% y 7, más del 80%.
- Valoración sobre qué porcentaje considera el más adecuado a pagar a las distribuidoras "*independientes*" la primera semana de exhibición de la película, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa menor del 30% y 7, más del 80%.

- Valoración sobre la probabilidad de obtener copia de película de nivel comercial alto, para la primera semana de exhibición de la película, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta.
- Valoración sobre la probabilidad de obtener copia de película de nivel comercial medio, para la primera semana de exhibición de la película, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta.
- Valoración sobre la probabilidad de obtener copia de película de nivel comercial minoritario, para la primera semana de exhibición de la película, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta.
- Valoración sobre la probabilidad de obtener mayor número de copias de películas en cine digital en comparación con las copias en analógico, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta.
- Valoración sobre si las distribuidoras "majors" dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine, donde 1 significa muy pocas y 7 muchas.
- Valoración sobre si las distribuidoras "independientes" dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine, donde 1 significa muy pocas y 7 muchas.
- Valoración sobre el grado de satisfacción del pago "per cápita" (permite beneficiarse del sistema en el caso de que el precio medio sea superior al de referencia o le supondrá un sobrecoste en el *Film Rental*), donde 1 significa muy bajo y 7 muy alto.
- Valoración sobre el grado de satisfacción de la contribución (VPF) que actualmente ceden las distribuidoras, donde 1 significa muy bajo y 7 muy alto.
- Valoración sobre si la contribución de las distribuidoras debería seguir a futuro, hablando en términos económicos (colaboración en la adquisición de la reposición de los equipos digitales actuales, si fuere necesario). Con dos respuestas: afirmativo y negativo.
- Valoración sobre si considera necesaria la figura del integrador como intermediario, donde 1 significa muy bajo y 7 muy alto.
- Valoración sobre si considera satisfactoria la figura del integrador como intermediario, donde 1 significa muy poco y 7 mucho.

- Valoración sobre si consideraría adecuado el que pudiera existir una mayor concentración de empresas exhibidoras, para mejorar la capacidad de negociación con las distribuidoras "*majors*", donde 1 es muy poco adecuado y 7 muy adecuado.
- Valoración sobre si se deberían de bajar los porcentajes, en caso de que las distribuidoras "*majors*" no se hicieran cargo de la totalidad del coste de los equipos digitales en un futuro con dos respuestas, afirmativa y negativa.
- Valoración sobre si en un futuro los cines deberían cobrar a las distribuidoras por exhibir las películas, considerando que el cine sólo supone el 20 % de la explotación y tiene un efecto escaparate con dos respuestas, afirmativa y negativa.
- Valoración sobre si el contrato que detalla los porcentajes que percibirá el distribuidor, llega con posterioridad al estreno, donde 1 significa nunca y 7 siempre.
- Valoración sobre si se negocian los porcentajes con las distribuidoras "*majors*" con anterioridad a la recepción de la copia de estreno, donde 1 significa nunca y 7 siempre.
- Valoración sobre si considera suficiente la implicación y las ayudas que actualmente ofrece el Gobierno Español en la transformación del cine digital, donde 1 se considera totalmente insuficiente y 7 totalmente suficiente.
- Valoración sobre si considera suficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece la Comunidad Europea en la transformación del cine digital, donde 1 se considera totalmente insuficiente y 7 totalmente suficiente.
- Valoración de cómo afecta la piratería en la exhibición cinematográfica española, donde 1 es muy baja afectación y 7 muy alta.

5.6.2 Escala considerada para medir las variables del cuestionario-2

A continuación se detalla la escala considerada en cada una de las variables descritas en el apartado 5.5.2.

1.- Variables para medir los **hábitos** de los encuestados:

- Valoración del tiempo medio necesario para el desplazamiento al cine elegido, en una escala de 1 a 7, donde 1 representa a menos de 5 minutos y 7 representa a más de 50 minutos.
- Valoración de la frecuencia de asistencia al cine, en una escala de 1 a 7 donde 1 representa dos o más veces por semana y 7 nunca o casi nunca.

2.- Variables para medir las **condiciones del local** (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy poco importante y 7 muy importante).

- Valoración de la elección del cine en función del confort de la butaca.
- Valoración de la elección del cine en función de la calidad de la imagen.
- Valoración de la elección del cine en función de la calidad del sonido.
- Valoración de la elección del cine en función del formato de la pantalla.
- Valoración de la elección del cine para visualizar el 3D.
- Valoración de la elección del cine por su limpieza y conservación.

3.- Variables para medir las **preferencias personales en la elección del cine** (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy poco importante y 7 muy importante):

- Valoración de la elección del cine por el tamaño de la sala.
- Valoración de la elección del cine por el número de salas.
- Valoración de la elección del cine por el tipo de proyección (analógica, digital).
- Valoración de la elección del cine por el género de películas que se proyectan.
- Valoración de la elección del cine por el idioma de la película.
- Valoración de la elección del cine por la nacionalidad de la película.

4.- Variables para medir los **servicios que ofrece el cine en la compra de entradas** (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa nunca y 7 siempre):

Valoración sobre si compra las entradas directamente en taquilla.

- Valoración sobre si compra las entradas por venta electrónica.
- Valoración sobre si compra las entradas por Internet.
- Valoración sobre si aprovecha la oferta de tarifa.
- Valoración sobre si aprovecha la oferta del día del espectador.
- Valoración sobre si aprovecha la oferta *pack* de varias entradas.
- Valoración sobre si compra refrescos y palomitas.

5.- Variables para medir el **tipo desplazamiento al cine** (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy poco importante y 7 muy importante):

Valoración de la elección del cine por la disponibilidad de aparcamiento.

Valoración de la elección del cine por la posibilidad de desplazarse al cine mediante transporte público.

6.- Variables para medir la **implicación del espectador** (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa muy baja y 7 muy alta):

- Valoración de la fidelidad hacia el cine frecuentado habitualmente a la hora de elegir el cine.

7.- Variables para medir la **fuentes de información que utiliza el espectador** a la hora de decidir qué película ir a ver (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa nunca y 7 siempre):

- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la prensa.
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de revistas especializadas.
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de los *tráilers*.
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de Internet.
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la televisión (noticias, reportajes).

- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la radio.
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente del "boca a boca".
- Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la publicidad.

8.- Variables para medir el **uso de otras ventanas alternativas al cine** para visualizar una película (medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa totalmente en contra y 7 totalmente a favor):

- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en sala de cine.
- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en vídeo bajo demanda (VOD).
- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en TV de pago (PPV).
- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en TV (abierto).
- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película mediante descarga legal por Internet.
- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película mediante teléfono móvil.

5.7 CONSTRUCCIÓN DE LOS CUESTIONARIOS

El desarrollo de los cuestionarios se hizo en tres fases:

- En la primera fase, se construyó una escala o instrumento que tuviera un grado de validez de contenido tal y como se ha descrito en el apartado 5.6.
- En la segunda fase, se construyó el cuestionario (ver Anexos I y II).
- En la tercera fase, se recogieron las respuestas (ver Anexos VII y VIII) y se analizaron las propiedades psicométricas de la escala de medida.

5.7.1 Cuestionario 1

Para recoger la opinión de los exhibidores se ha planteado el cuestionario 2, también realizado *on line* y dirigido a los exhibidores de España. El cuestionario se adjunta en el Anexo I.

5.7.2 Cuestionario 2

Para recoger la opinión de los espectadores se ha confeccionado el cuestionario 1 *on line* recogido en el Anexo II, que nos servirá para medir el grado de satisfacción de los espectadores por visualizar una película en una sala de cine versus otras ventanas. En función de las respuestas obtenidas, se podrá aportar alguna idea que nos servirá para modificar el modelo actual de gestión de este negocio definido en los capítulos 1, 2 y 3 respectivamente.

5.8. RECOGIDA DE RESPUESTAS (DATOS PARA EL ESTUDIO)

5.8.1 Ficha técnica de los datos obtenidos en el cuestionario 1

El cuestionario 1 se ha facilitado a todos los exhibidores cinematográficos de España que pertenecen a la Federación Española de Empresarios de Cine (FECE). Esta Federación cuenta con 44 socios (dentro de estos socios hay Asociaciones Regionales que incluyen más empresas que no están dadas de alta directamente en FECE pero sí representadas a través de su asociación), que representan el 68,32% de las pantallas, el 84% de la recaudación y el 83% de los espectadores²⁵⁷. El cuestionario 1 se realizó *on line*, durante los meses de enero a marzo de 2013,

En la tabla 5-1 se presenta la ficha técnica de la investigación, se obtuvieron 17 respuestas.

²⁵⁷ Respecto al número total de exhibidores que hay en España, esta información únicamente la tiene el Ministerio de Cultura, en el Registro de Empresas de Exhibición Cinematográfica.

Tabla 5.1. Ficha técnica de la investigación (cuestionario 1).

Universo	Exhibidores cinematográficos
Ámbito	España
Tamaño muestra	17 cuestionarios
Persona a quien se dirige la encuesta	Empresarios/gerentes
Período temporal	Enero- marzo 2013
Realización	<i>On line</i>

Fuente: Elaboración propia.

El sector encuestado, en este caso *la exhibición*, -por el bajo número de respuestas obtenidas - dará una representación que quizá no alcance los objetivos planteados en este trabajo de investigación. Es un sector que preserva su anonimato, las respuestas obtenidas son totalmente anónimas. Soy consciente de la poca representatividad obtenida en las respuestas por lo que no las considero suficientes para realizar una valoración cuantitativa.

5.8.2 Ficha técnica de los datos obtenidos en el cuestionario 2

Se ha desarrollado una encuesta personal estructurada, abierta *on line* (nunca en un local de cine), durante los meses de enero y febrero de 2013.

En la tabla 5-2 se presenta la ficha técnica de la investigación, se obtuvieron 672 respuestas.

Tabla 5.2. Ficha técnica de la investigación (cuestionario 2).

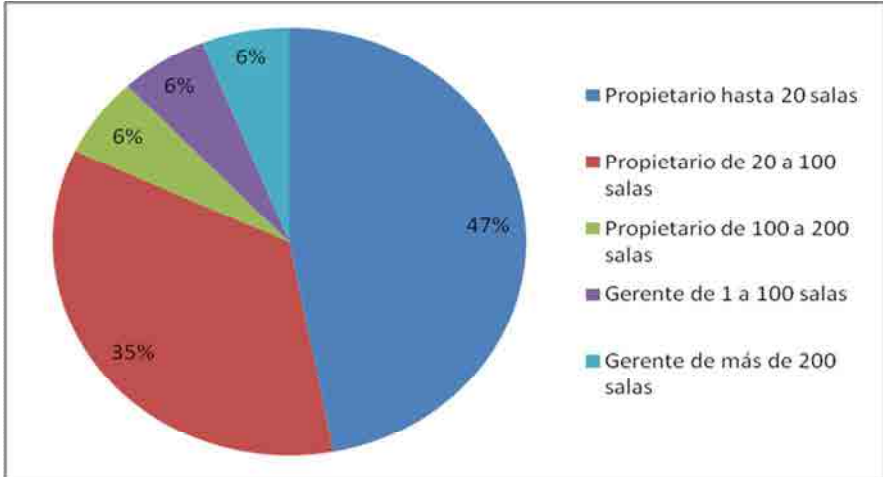
Universo	Espectadores
Ámbito	España
Tamaño muestra	672 cuestionarios
Persona a quien se dirige la encuesta	Espectadores
Período temporal	Enero- Febrero 2013
Realización	<i>On line</i>

Fuente: Elaboración propia.

5.9 ANALISIS CUALITATIVO DE LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO 1

La muestra conformada por un total de 17 respuestas clasificó como características del exhibidor que el 47% de los encuestados son propietarios de hasta 8 salas, el 35% propietarios de 20 a 100 salas y el 6% propietarios de 100 a 200 salas, otro 6% gerentes de 1 a 100 salas y un 6% gerentes de más de 200 salas (gráfico 5-1).

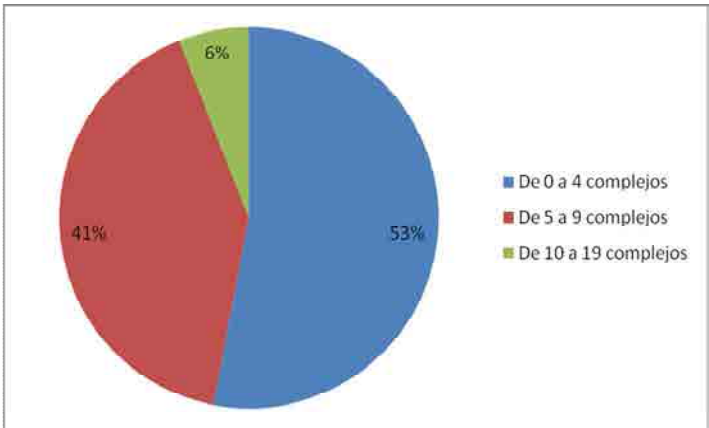
Gráfico 5-1. Características del exhibidor según número de salas de que dispone.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

La clasificación por el número de complejos que explota resultó que el 53% explota de 0 a 4 complejos, el 41% explota de 5 a 9 complejos y el 6% explota de 10 a 19 complejos (gráfico 5-2).

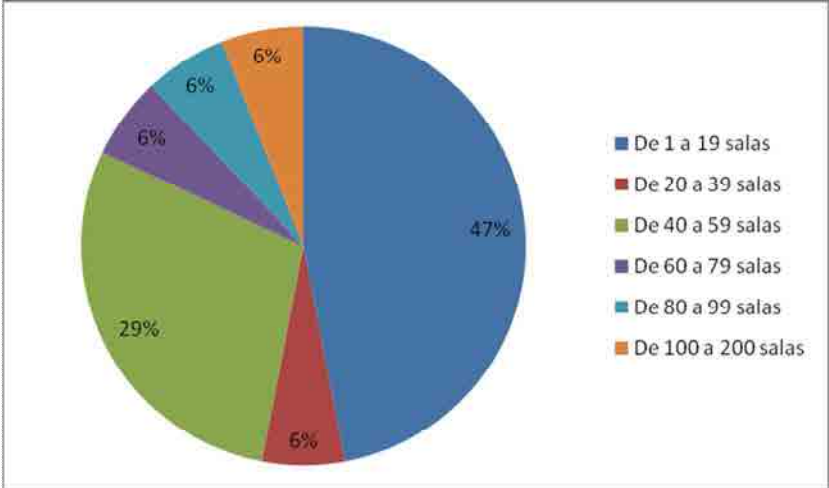
Gráfico 5-2 Clasificación del exhibidor por el número de complejos que explota.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

En función del número de salas que explota, el resultado obtenido ha sido que el 47% explota de 1 a 19 salas, el 6% de 20 a 39 salas, el 29% de 40 a 59 salas y un 6% explotan de 60 a 79 salas, otro 6% de 80 a 99 salas y el restante 6% de 100 a 200 salas (gráfico 5-3).

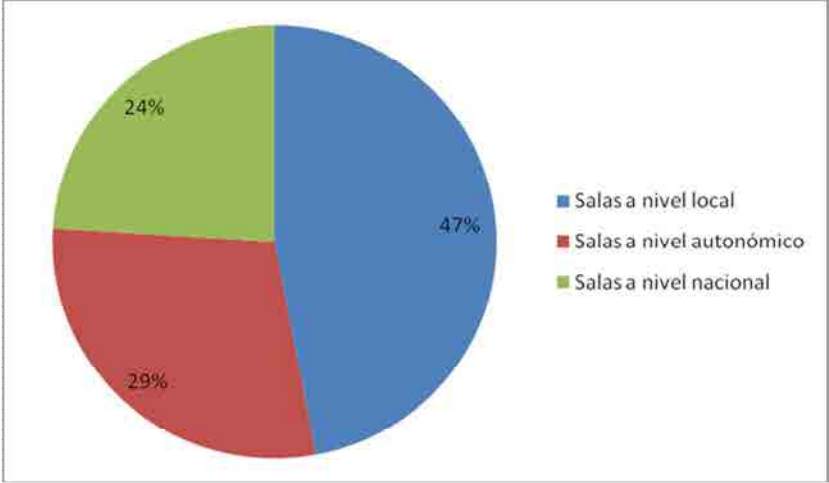
Gráfico 5-3. Número de salas que explota el exhibidor.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

De los datos obtenidos, el 47% de los encuestados explotan salas a nivel local, el 29% a nivel autonómico y el 24% a nivel nacional. Como dato a considerar, no se ha obtenido ninguna respuesta de exhibidores con explotación de salas a nivel internacional (gráfico 5-4).

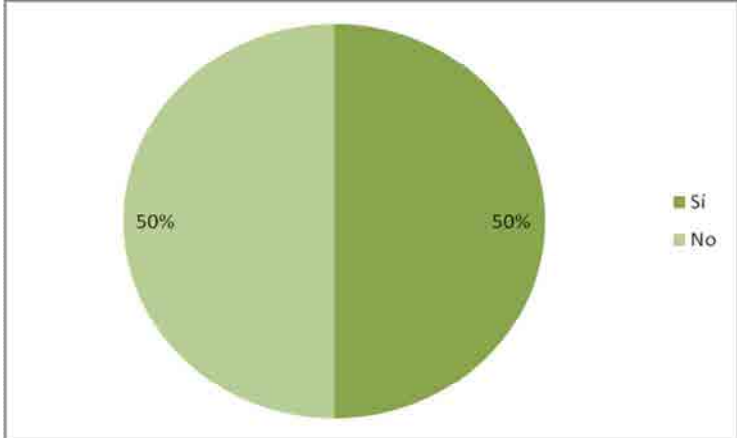
Gráfico 5-4. Ámbito geográfico que abarca la explotación de las salas de un exhibidor.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 50% de los encuestados tienen preparadas las salas para recibir la película vía satélite y el otro 50% no las tienen preparadas (gráfico 5-5).

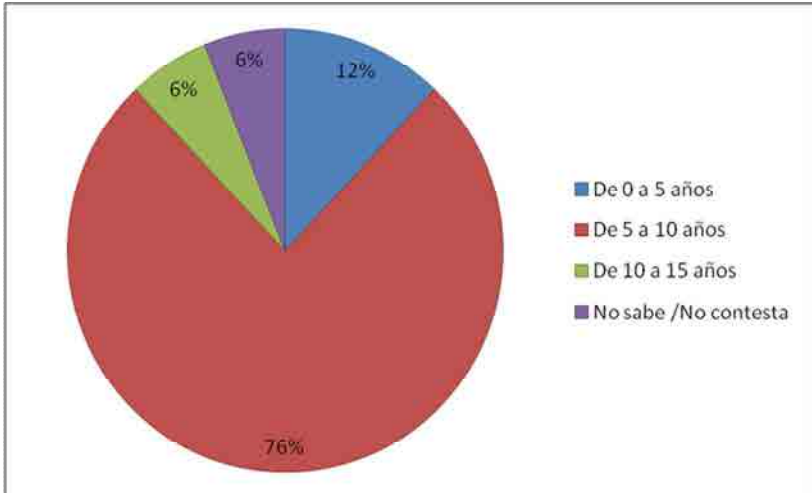
Gráfico 5-5. Porcentaje de salas preparadas para recibir la película vía satélite.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Referente a la durabilidad que considera el exhibidor que podrán tener los equipos digitales, el 12% de los encuestados considera una durabilidad de 0 a 5 años, el 76% una durabilidad de 5 a 10 años y el 6% una durabilidad de 10 a 15 años, el resto no lo sabe o no contesta (gráfico 5-6).

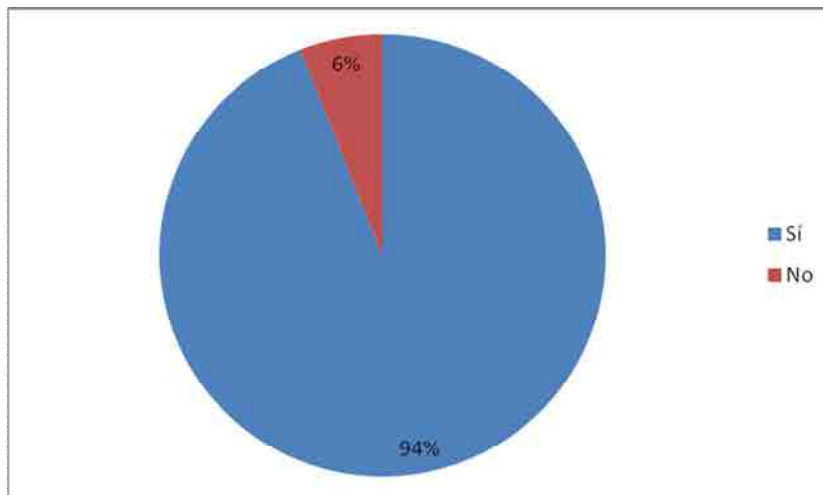
Gráfico 5-6. Durabilidad de los equipos digitales.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 94% de los encuestados está de acuerdo con el pase de contenidos alternativos, mientras que el 6% no está a favor de dichos pases (gráfico 5-7).

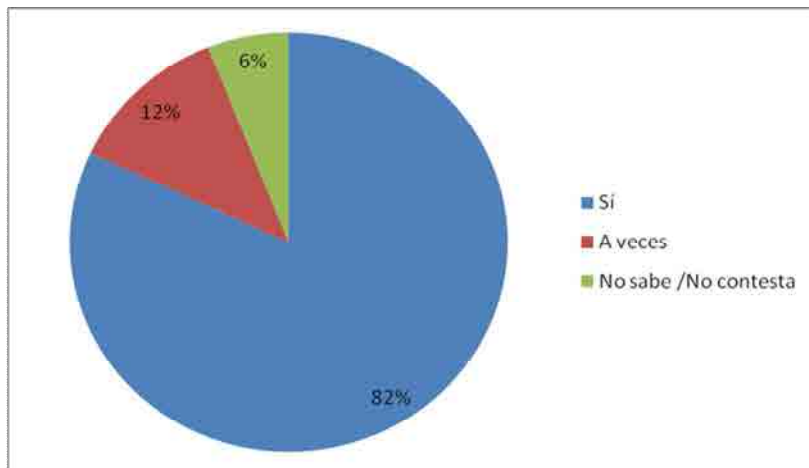
Gráfico 5-7. Conformidad con el pase de contenidos alternativos.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta si el exhibidor cree que la calidad de imagen digital es superior a la calidad de imagen analógica, el 82% de las respuestas obtenidas afirma que siempre y el 12% que a veces (gráfico 5-8).

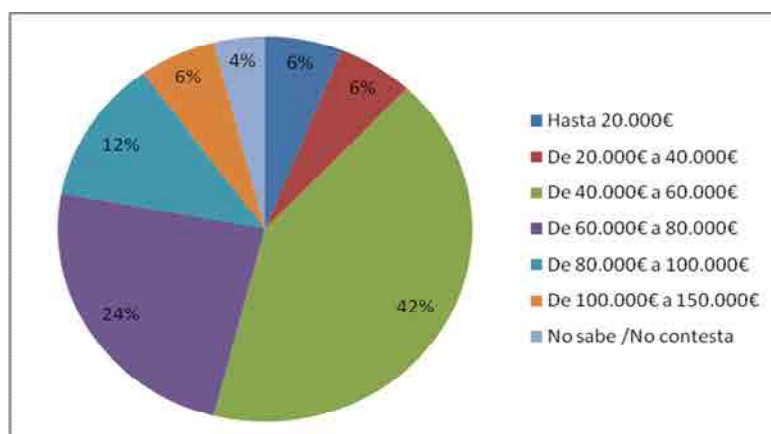
Gráfico 5-8. Calidad de la imagen digital en comparación con la imagen analógica.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

En cuanto a la pregunta sobre el coste medio de un equipo de proyección digital (proyector + servidor + equipo sonido), hay división de opiniones: el 41% opina que el coste varía entre 40.000 y 60.000 euros, mientras que el 24% opina que el coste oscila entre 60.000 y 80.000 euros. Sin embargo, una minoría formada por el 6% opina que el coste es hasta 20.000 euros, otro 6% de 20.000 a 40.000 euros y el último 6% de 100.000 a 150.000 euros. En resumen, son opiniones totalmente dispares (gráfico 5-9).

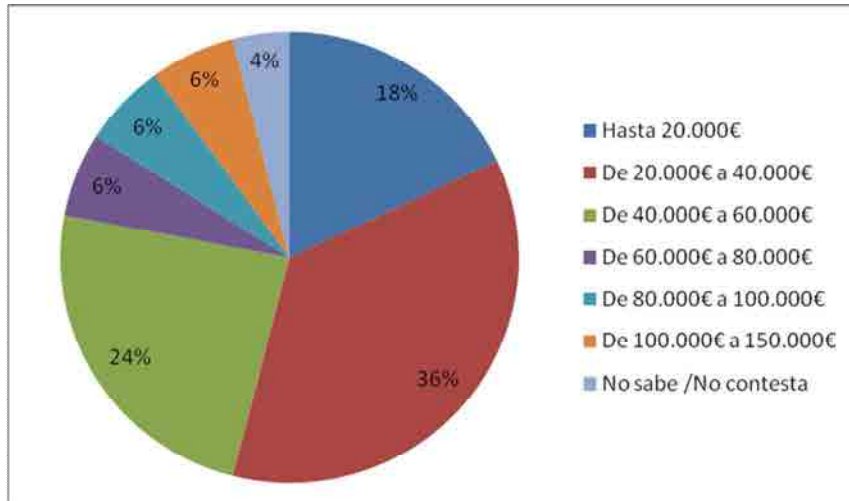
Gráfico 5-9. Coste de un equipo de proyección digital.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Sobre otra pregunta, la realizada sobre el coste medio de un equipo de proyección analógico (proyector + plato + equipo sonido), también hay división de opiniones. El 36% opina que el coste varía entre 20.000 y 40.000 euros, el 24% opina que el coste varía entre 40.000 y 60.000 euros, el 18% opina que el coste es inferior a 20.000 euros y el 6% opina entre 60.000 y 80.000 euros, otro 6% entre 80.000 y el último 6% entre 100.000 y 150.000 euros (gráfico 5-10).

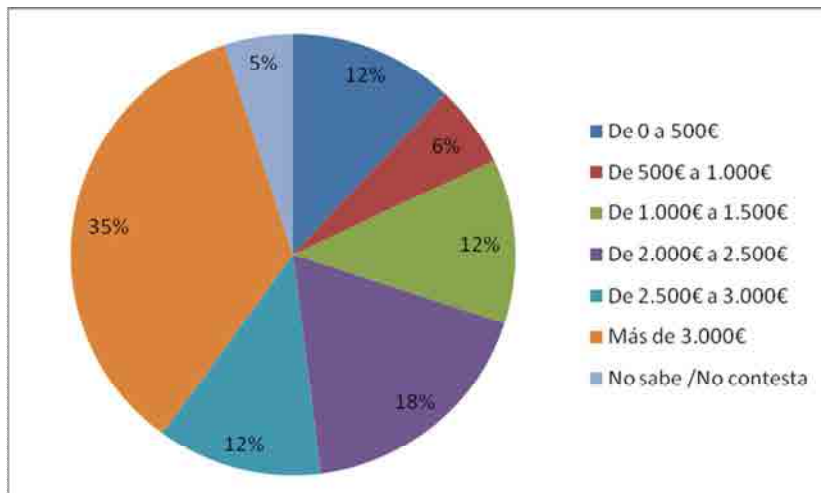
Gráfico 5-10. Coste de un equipo de proyección analógico.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

La respuesta obtenida sobre el coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección digital (incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.) también muestra resultados diversos. El 35% opina que el coste es mayor de 3.000 euros, el 18% que el coste oscila entre 2.000 a 2.500 euros, el 12% opina que el coste es de 2.500 a 3.000 euros, el mismo porcentaje opina que el coste es de 0 a 500 euros y de 1.000 a 1.500 euros y un 6% opina que el coste varía de 500 a 1.000 euros (gráfico 5-11).

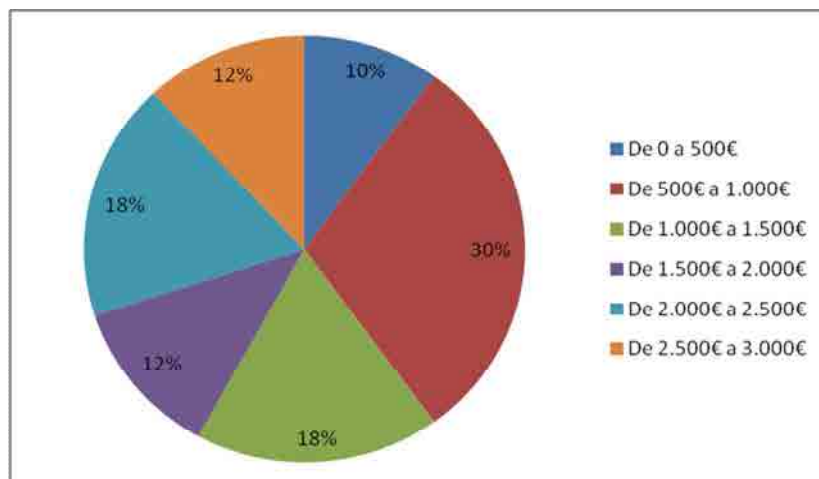
Gráfico 5-11. Coste medio anual de mantenimiento de los equipos de proyección digital.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Otra pregunta similar a la anterior pero referida al coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección analógico (incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.) se ha obtenido como respuesta que un 10% de los encuestados opinan que el coste es bajo entre 0 y 500 euros, el 30% opina que el coste oscila entre 500 y 1.000 euros, un 18% opina entre 1.000 y 1.500 euros, un 12% entre 1.500 y 2.000 euros, otro 18% entre 2.000 y 2.500 euros y finalmente un 12% opina entre 2.500 y 3.000 euros (gráfico 5-12).

Gráfico 5-12. Coste medio anual de mantenimiento de los equipos de proyección analógica.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

En cuanto a la repercusión de la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala, tanto en la actualidad como en la próxima generación de equipos tras el fin de la VPF, la mayoría de las respuestas se encuentran en la línea media, destacando un 53% que opina que la repercusión es alta (gráfico 5-13).

Gráfico 5-13.. Repercusión de la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Preguntado sobre el coste de las gafas para el 3D, la mayoría de los encuestados opinan que el coste es más bien alto (gráfico 5-14).

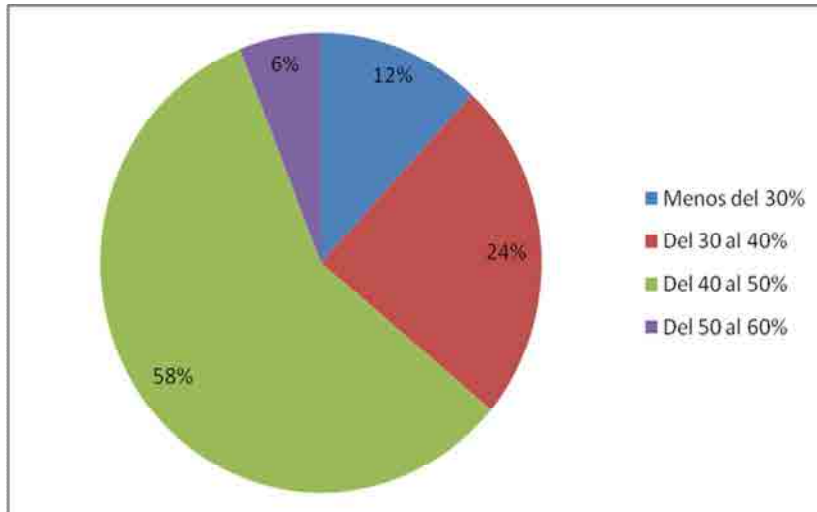
Gráfico 5-14. Coste de las gafas para visualizar el 3D.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Una pregunta clave para este trabajo de investigación referida a la recaudación, es el porcentaje (*Film Rental*) que el exhibidor considera más adecuado a pagar a las distribuidoras "majors" la primera semana de exhibición de la película. El 12% opina menos del 30%, el 24% opina entre el 30 y 40%, la mayoría, el 58% opina que el porcentaje adecuado estaría entre el 40 y 50% y finalmente el 6% opina entre el 50 y 60% (gráfico 5-15).

Gráfico 5-15. Porcentaje Film Rental adecuado a pagar a las distribuidoras "majors".



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Otra pregunta similar a la anterior, pero referida a las distribuidoras independientes, es sobre el porcentaje que considera más adecuado a pagar a las distribuidoras "independientes" la primera semana de exhibición de la película. Se han obtenido exactamente las mismas respuestas que en la pregunta anterior.

Sobre qué probabilidad tiene el exhibidor de obtener copia de película de nivel comercial alto para la primera semana de exhibición de la película, casi el 80% de los encuestados opina que tiene una probabilidad muy alta (gráfico 5-16).

Gráfico 5-16. Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial alto, para la primera semana de exhibición de la película.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Referente a obtener una copia de nivel medio, la respuesta ha sido más equilibrada. Aun siendo positiva, existe algún exhibidor que tiene alguna dificultad para su obtención (gráfico 5-17).

Gráfico 5-17. Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial medio para la primera semana de exhibición de la película.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

En cuanto a la obtención de películas de nivel minoritario, las respuestas también han sido muy equilibradas, con un porcentaje de poco más del 50% que considera que no tiene dificultad (gráfico 5-18).

Gráfico 5-18. Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial minoritario, para la primera semana de exhibición de la película.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Casi el 90% de los encuestados opinan que tienen una probabilidad alta para obtener mayor número de copias de películas en cine digital en comparación con las copias en analógico (gráfico 5-19).

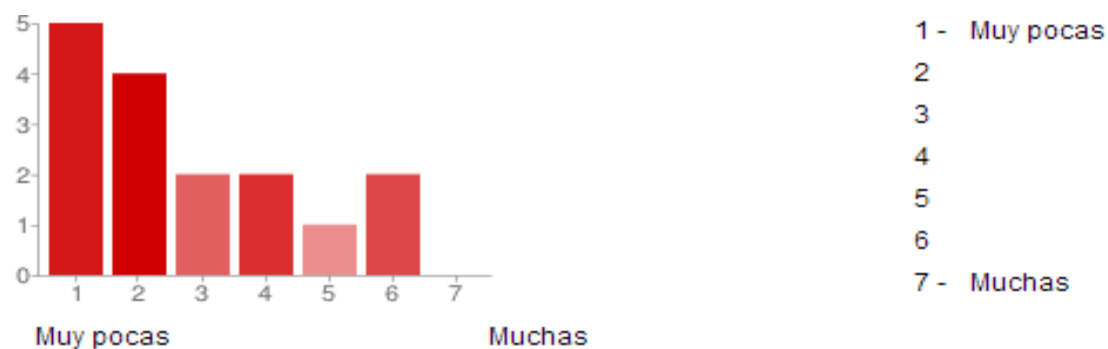
Gráfico 5-19. Probabilidad para obtener mayor número de copias en digital versus analógicas.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Alrededor del 80 % de los encuestados considera que las distribuidoras "majors" no dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine (gráfico 5-20).

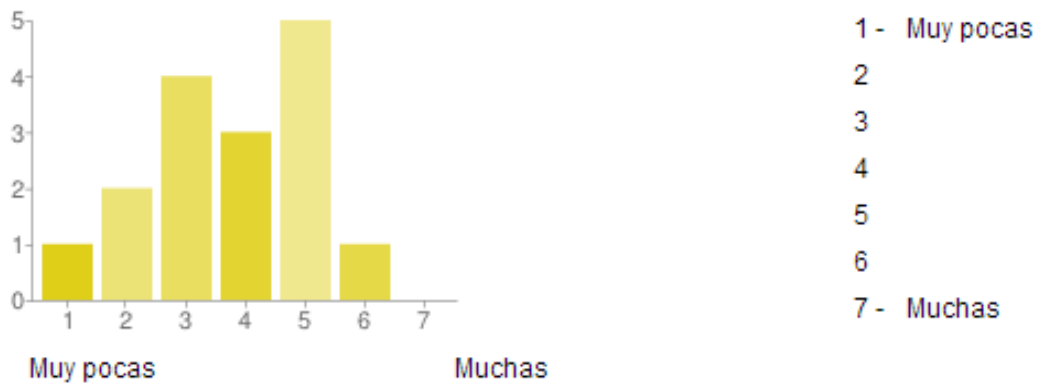
Gráfico 5-20. Facilidades hacia el exhibidor de las distribuidoras "majors" para realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Sin embargo con la misma pregunta anterior pero referida a las distribuidoras independientes, el 60% de los encuestados considera que las distribuidoras independientes dan más facilidades (gráfico 5-21).

Gráfico 5-21. Facilidades hacia el exhibidor de las distribuidoras "independientes" para realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

La pregunta realizada sobre el grado de satisfacción del pago "per cápita" (permite beneficiarse del sistema en el caso de que el precio medio sea superior al de referencia o le supondrá un sobrecoste en el *Film Rental*) se ha obtenido como respuesta que alrededor del 50% están satisfechos contra un 40% que están poco satisfechos (gráfico 5-22).

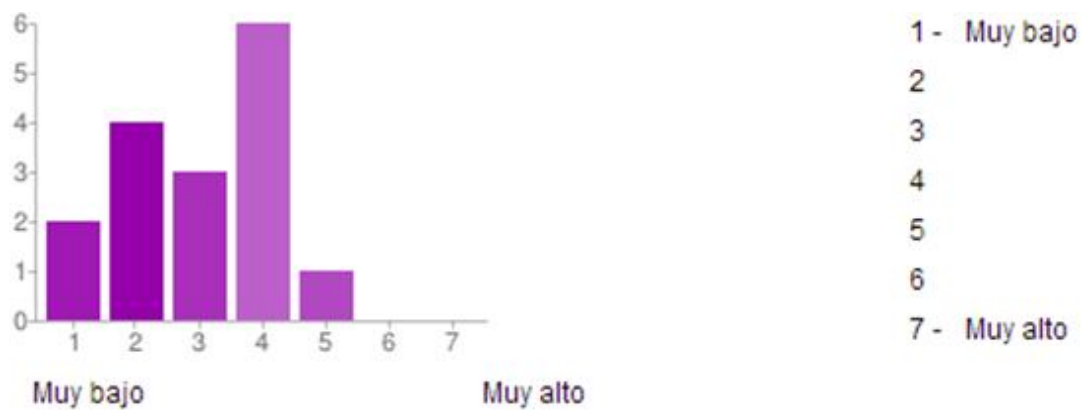
Gráfico 5-22. Grado de satisfacción del pago "per cápita".



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Preguntado el grado de satisfacción de la contribución (VPF) que actualmente ceden las distribuidoras a los exhibidores, casi el 90% manifiesta una satisfacción baja (gráfico 5-23).

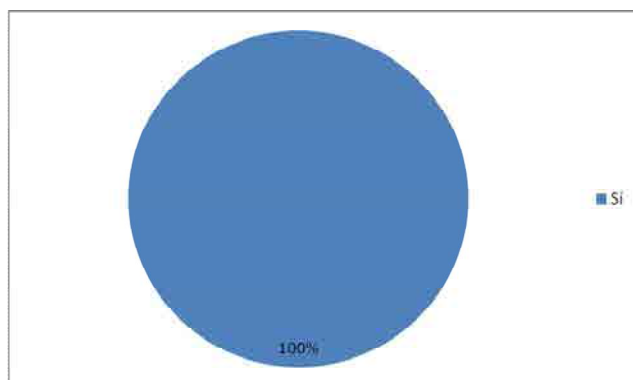
Gráfico 5-23. Grado de satisfacción de la contribución VPF del distribuidor al exhibidor.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 100% de los encuestados considera que la contribución de las distribuidoras debería seguir a futuro, hablando en términos económicos, como la colaboración en la adquisición de la reposición de los equipos digitales actuales, si fuere necesario (gráfico 5-24).

Gráfico 5-24. Colaboración de las distribuidoras en un futuro en la reposición de los equipos digitales.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Sobre la pregunta de si considera necesaria la figura del integrador como intermediario, el 47% de los encuestados opina que no y otro 47% opina lo contrario (gráfico 5-25).

Gráfico 5-25. Necesidad del integrador como intermediario.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Casi el 60% consideran poco satisfactoria la figura del integrador como intermediario (gráfico 5-26).

Gráfico 5-26. Grado de satisfacción del integrador como intermediario.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Más del 90% de los encuestados consideraría adecuado el que pudiera existir una mayor concentración de empresas exhibidoras para mejorar la capacidad de negociación con las distribuidoras "majors" (gráfico 5-27).

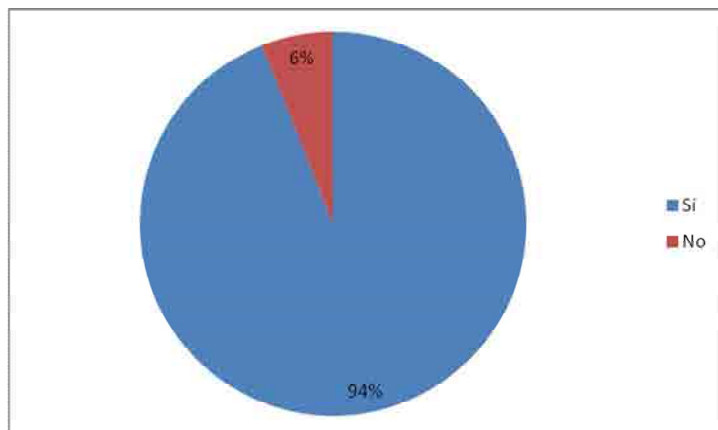
Gráfico 5-27. Necesidad de concentración de empresas exhibidoras para negociar con las distribuidoras "majors".



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 94% de los encuestados creen que se deberían de bajar los porcentajes del *Film Rental*. En caso que las distribuidoras "majors" no se hicieran cargo de la totalidad del coste de los equipos digitales en un futuro (gráfico 5-28).

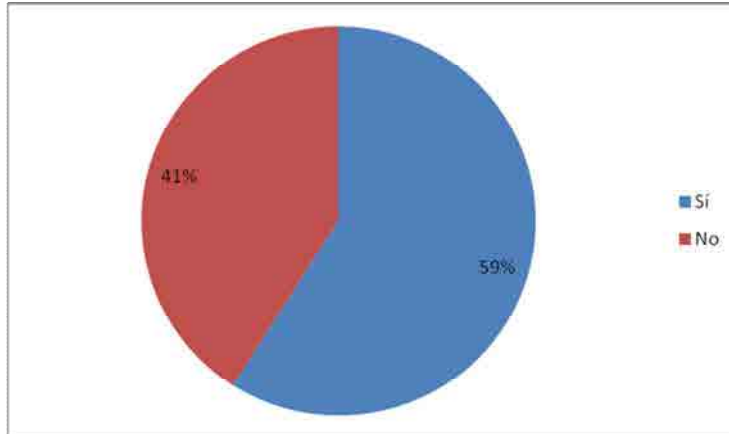
Gráfico 5-28. Necesidad de bajar los porcentajes *Film Rental* entre distribuidor y exhibidor.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Otra pregunta clave para este trabajo de investigación: Considerando que el cine sólo supone el 20 % de la explotación y tiene un efecto escaparate, cree que en un futuro los cines deberían cobrar a las distribuidoras por exhibir las películas. Se ha obtenido un 59% de respuestas afirmativas y un 41% de respuestas negativas (gráfico 5-29).

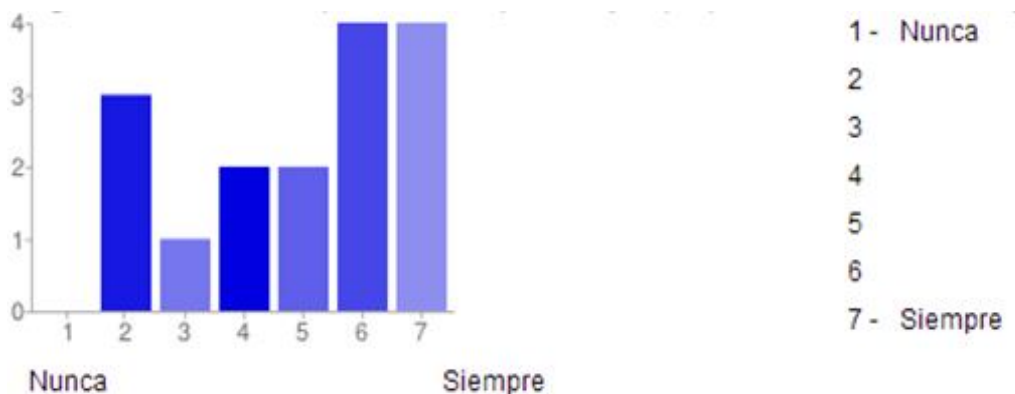
Gráfico 5-29. Cobro de los exhibidores a las distribuidoras por exhibir sus películas.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

La pregunta sobre si el contrato que detalla los porcentajes que percibirá el distribuidor llega con posterioridad al estreno, el 70% dice que siempre llega más tarde (gráfico 5-30).

Gráfico 5-30. Entrega del contrato del distribuidor al exhibidor respecto al estreno.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

Más del 60% de los encuestados opina que nunca se negocian los porcentajes con las distribuidoras "majors" con anterioridad a la recepción de la copia de estreno (gráfico 5-31).

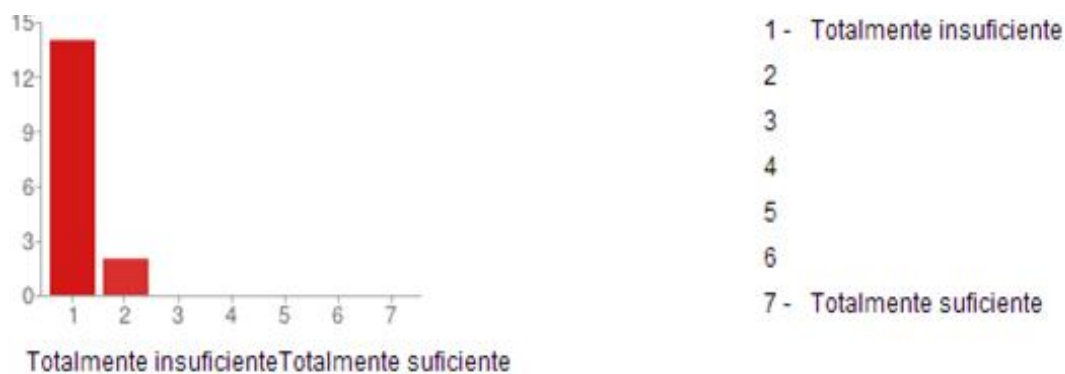
Gráfico 5-31. Negociación de los porcentajes con las distribuidoras con anterioridad a la recepción de la copia.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 94% de los encuestados considera insuficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece el Gobierno Español en la transformación del cine digital (gráfico 5-32).

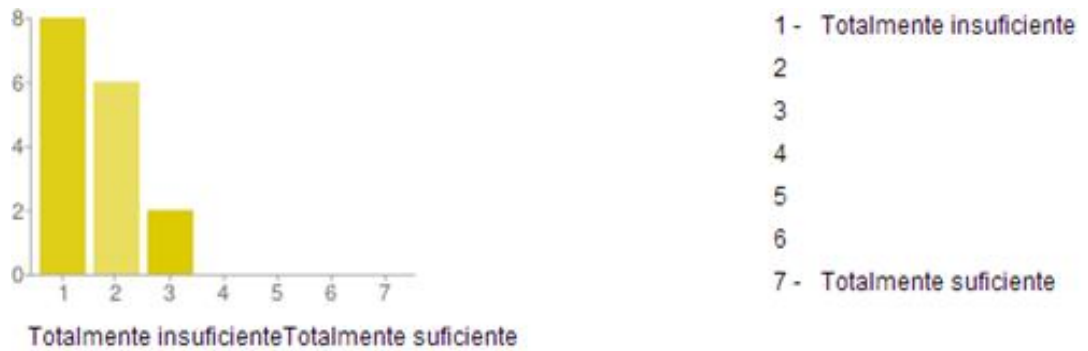
Gráfico 5-32. Grado de satisfacción por las ayudas del Gobierno Español en la transformación del cine digital.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El mismo porcentaje obtenido en la respuesta anterior, es decir, el 94% de los encuestados considera insuficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece la Comunidad Europea en la transformación del cine digital (gráfico 5-33).

Gráfico 5-33. Grado de satisfacción por las ayudas de la Comunidad Europea en la transformación del cine digital.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

El 95% de los encuestados considera muy alta la afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española (gráfico 5-34).

Gráfico 5-34. Grado de afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española.



Fuente: Cuestionario 1 elaborado en Google/Elaboración propia.

5.10 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

En este apartado se presenta la conclusión del capítulo analizando y valorando las respuestas realizadas por los exhibidores españoles (cuestionario 1). El análisis de las respuestas de los espectadores (cuestionario 2) se tratarán explícitamente en los capítulos 6 y 7.

Con la finalidad de facilitar la interpretación de las respuestas obtenidas al ser muy numerosas, he creído conveniente resumirlo en una tabla explicativa (tabla 5-3). En la tabla se muestra el modelo de gestión actual de la exhibición en España, un resumen de la descripción de las características del negocio relacionadas con la pregunta en cuestión, ya descritas en los capítulos 1, 2 y 3. También se contemplan las respuestas de los exhibidores y unas conclusiones de cada afirmación.

Tabla 5.3. Características y conclusiones del modelo actual del negocio de la exhibición en España.

CARACTERÍSTICAS Y CONCLUSIONES DEL MODELO ACTUAL DE NEGOCIO DE LA EXHIBICIÓN EN ESPAÑA

CARACTERÍSTICAS	PREGUNTAS REALIZADAS A LOS EXHIBIDORES	RESPUESTAS DE LOS EXHIBIDORES	CONCLUSIONES SOBRE LA EVOLUCIÓN DE LA EXHIBICIÓN	
Las copias de las películas digitales se pueden transportar mediante copias físicas, vía cable o vía satélite. Será mucho más fácil el envío de la película mediante satélite cuando estén completamente digitalizadas y equipadas las salas de todo el mundo. (Capítulo 2).	P-5	Las salas están preparadas para recibir la película vía satélite.	Únicamente están preparadas el 50% de las salas para recibir las películas vía satélite.	El apagón analógico es una realidad en muchos mercados y en los restantes ya tiene fecha. Deberán adecuarse todas las salas de cine para recibir la película vía satélite. Destacan como ventajas, para el exhibidor mayor simplicidad en las descargas y para el distribuidor mayor control y rapidez en el envío de archivos. Es una eficiencia de coste.
La digitalización de salas en España se inició en el 2007. (Capítulo 2).	P-6	Durabilidad que podrán tener los equipos digitales.	El 76% de los encuestados considera que los equipos digitales pueden tener una durabilidad de 5 a 10 años.	Existe una opinión mayoritaria sobre la corta durabilidad de los equipos digitales. Los exhibidores se tendrán que adaptar a los cambios, aunque sea un mal negocio para ellos. Las <i>majors</i> crean la necesidad de cambio, como oligopolio que forman, les favorece. Entre ellos han consensuado los estándares tecnológicos y los han impuesto a los exhibidores, que no han podido negociar aspectos tan importantes como los costes operativos, significativamente más altos que los analógicos.
El exhibidor debe poder aceptar contenidos (alternativos o títulos digitales) ofrecidos por terceros en cualquier momento. Se estima en un 30 por ciento los futuros ingresos provenientes de los llamados <i>contenidos alternativos</i> . (Capítulo 2).	P-7	Conformidad con el pase de contenidos alternativos.	El 94% de los encuestados está de acuerdo con el pase de contenidos alternativos.	El aumento del pase de contenidos alternativos redundaría en un mayor negocio para el exhibidor. Con este nuevo escenario las <i>majors</i> no tendrían la exclusiva ni el control de todos los contenidos. La sala sería un recinto donde se pueden pasar múltiples contenidos a un público que sale de casa.
Las imágenes en digital se pueden visualizar exactamente igual, al cabo de un millón de proyecciones. Las películas digitales no envejecen. (Capítulo 2).	P-8	La calidad de imagen digital es superior a la calidad de imagen analógica.	El 76% de los encuestados afirma que la imagen digital tiene mayor calidad que la imagen analógica.	Opinión mayoritaria sobre que la calidad de la imagen digital es superior a la analógica. La <i>majors</i> tienen poder suficiente para inducir a que la imagen analógica sea de peor calidad, se consigue reduciendo la calidad de la copia analógica, implicaría un coste menor para las distribuidoras.

Los costes varían en función de la calidad de los equipos, puede oscilar entre los 40.000 y 120.000 euros. (Capítulo 2).	P-9	Coste medio de un equipo de proyección digital (proyector + servidor + equipo sonido).	Más del 40% opinan que el coste de los equipos de proyección digital varía entre 40.000€ y 60.000€ y el 24% opinan que el coste varía entre 60.000€ y 80.000€.	Habrá una reducción del coste de los equipos digitales. El coste de los equipos de segunda generación bajará, habrá menos salas por renovar, por consecuencia la tasa bajará. El digital es un oligopolio de oferta tecnológica.
El precio de un proyector analógico estaría alrededor de los 60.000. (Capítulo 1).	P10	Coste medio de un equipo de proyección analógico (proyector + plato + equipo sonido).	El 35% opinan que el coste de los equipos de proyección analógica varía entre 20.000€ y 40.000€ y el 24% opinan que el coste varía entre 40.000€ y 60.000€.	Los proyectores analógicos forman parte de la historia.
La cuantía de los costes de mantenimiento no ha sido tratada específicamente en ningún capítulo. Se considera parte del mantenimiento de los equipos.	P11	Coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección digital, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.	Más del 50% opinan que el coste anual de mantenimiento de los equipos de proyección digital oscila entre 2.000€ y más de 3.000€.	Este coste es muy elevado para los exhibidores, deberá reducirse el coste de los consumibles.
La cuantía de los costes de mantenimiento no ha sido tratada específicamente en ningún capítulo. Se considera parte del mantenimiento de los equipos.	P12	Coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección analógico, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.	Casi el 50% opinan que el coste anual de mantenimiento de los equipos de proyección analógica oscila entre 500€ y 1.500€.	Es historia. Teóricamente, el ahorro debería darse por la supresión del operador, pero el coste de mantenimiento del digital absorbe este ahorro.
No existen datos exactos sobre la obsolescencia de los proyectores digitales, todavía no ha transcurrido un plazo suficiente para cuantificar este parámetro. Son estimaciones.	P13	Repercusión de la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala, tanto en la actualidad como en la próxima generación de equipos tras el fin de la VPF.	Un 53% opinan que la repercusión es alta.	Las empresas de cine se convierten en un negocio intensivo de capital. Favorece la concentración empresarial y las grandes cadenas; la repercusión es menor aprovechando las economías de escala. Los exhibidores creen que con este modelo las distribuidoras deberían bajar el <i>Film Rental</i> .
Para visualizar una película digital en 3D es imprescindible usar gafas. Pueden ser activas o pasivas. (capítulo 2)	P-14	Coste de las gafas para el 3D.	La mayoría opinan que el coste es alto.	Las distribuidoras deberían asumir el coste de las gafas para visualizar el 3D porque el <i>Film Rental</i> del 3D es más elevado que el del 2D.
El porcentaje (<i>Film Rental</i>) suele ser más favorable para el distribuidor que para el exhibidor. (Capítulo 1).	P-15	Porcentaje (<i>Film Rental</i>) que considera más adecuado a pagar a las distribuidoras "majors", la primera semana de exhibición de la película.	El 59% opina que el porcentaje adecuado estaría entre 40-50% y el 24% opina entre el 30-40%.	La mayoría prefieren pagar un <i>Film Rental</i> más alto. Se deduce que el exhibidor tiene asumida su dependencia.

<p>El porcentaje (<i>Film Rental</i>) suele ser más favorable para el distribuidor que para el exhibidor. (Capítulo 1).</p>	<p>Porcentaje (<i>Film Rental</i>) que considera más adecuado a pagar a las distribuidoras "independientes", la primera semana de exhibición de la película.</p>	<p>El 59% opina que el porcentaje adecuado estaría entre 40-50% y el 24% opina entre el 30-40%.</p>	<p>Al igual que en la conclusión anterior, la mayoría asumen pagar un <i>Film Rental</i> más alto, incluso cuando teóricamente tienen más fuerza de negociación. Se deduce que el exhibidor tiene asumida su dependencia.</p>
<p>Se considera una película de nivel comercial alto cuando se comercializan más de 150 copias. (Capítulo 1).</p>	<p>Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial ALTO, para la primera semana de exhibición de la película.</p>	<p>El 80% opina que tiene una probabilidad muy alta para obtener copia de nivel ALTO durante la primera semana de estreno.</p>	<p>El objetivo de la distribuidora es tener un mayor control del canal, aprovechan su fuerza para saturar las salas, tienen capacidad de grandes lanzamientos. Es una forma de expulsar la competencia.</p>
<p>Se considera una película de nivel comercial medio cuando se comercializan entre 75 y 150 copias. (Capítulo 1).</p>	<p>Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial MEDIO, para la primera semana de exhibición de la película.</p>	<p>Más del 80% opina que tiene una probabilidad alta para obtener copia de nivel MEDIO durante la primera semana de estreno.</p>	<p>En esta modalidad existe un equilibrio entre el coste de lanzamiento y la rentabilidad.</p>
<p>Se considera una película de nivel comercial minoritario cuando se comercializan entre 25 y 75 copias. (Capítulo 1).</p>	<p>Probabilidad que tiene de obtener copia de película de nivel comercial MINORITARIO, para la primera semana de exhibición de la película.</p>	<p>Más del 50% opina que tiene una probabilidad baja para obtener copia de nivel MINORITARIO durante la primera semana de estreno.</p>	<p>Las películas de este nivel comercial no están distribuidas por las <i>majors</i>, las pequeñas distribuidoras tienen menor capacidad de lanzamiento, no tienen capacidad económica y no tienen control del canal. Son barridas por los productos de las <i>majors</i>.</p>
<p>Las distribuidoras <i>majors</i> ya han anunciado que dejarán de suministrar copias analógicas. (Capítulo 2).</p>	<p>Probabilidad que tiene para obtener mayor número de copias de películas en cine digital en comparación con las copias en analógico.</p>	<p>El 90% opina que tienen una probabilidad alta de obtener mayor número de copias en digital.</p>	<p>Si la distribución de copias se realiza totalmente en formato digital, técnicamente sería posible. Las distribuidoras son las que deciden arbitrariamente a quien suministran la copia de la película. Lo denominan "política comercial".</p>
<p>No existen datos publicados sobre las facilidades que dan las distribuidoras <i>majors</i> a los exhibidores.</p>	<p>Las distribuidoras "<i>majors</i>" dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.</p>	<p>El 80% opina que las distribuidoras "<i>majors</i>" no dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.</p>	<p>Las distribuidoras <i>majors</i> no dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas, tarifas planas y promociones para los espectadores. El precio final afecta a su <i>Film Rental</i> y es el referente del precio de las otras ventanas para el consumidor.</p>

<p>No existen datos publicados sobre las P-22 facilidades que dan las distribuidoras independientes a los exhibidores.</p>	<p>Las distribuidoras independientes dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.</p>	<p>El 60% opina que las distribuidoras "independientes" dan más facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.</p>	<p>Las distribuidoras independientes no tienen ni la misma fuerza ni la misma capacidad de control, se deben conformar con adaptarse a la política comercial del exhibidor.</p>
<p>En función del precio medio de la entrada del P-23 cine, la modalidad "per cápita" permite beneficiarse del sistema (si su precio medio es superior al de referencia) o le supondrá un sobrecoste en el <i>Film Rental</i>. (Capítulo 1).</p>	<p>Grado de satisfacción del pago "per cápita" (permite beneficiarse del sistema en el caso de que el precio medio sea superior al de referencia o le supondrá un sobrecoste en el <i>Film Rental</i>).</p>	<p>El 50% están satisfechos y un 40% poco satisfechos.</p>	<p>Al fijar un precio único, homogeniza el precio final que se cobra al público. Incide en la política comercial del exhibidor, pues este debe asumir todo el coste de cualquier oferta. La alternativa al <i>Film Rental</i> limita el precio y fija un mínimo que los distribuidores cobran por espectador.</p>
<p>La VPF es un modelo de tarifa de copia virtual P-24 sirve para la financiación de los equipos digitales en cines existentes en la etapa de transición. (Capítulo 2).</p>	<p>Grado de satisfacción de la contribución (VPF) que actualmente ceden las distribuidoras.</p>	<p>El 90% tiene una satisfacción baja.</p>	<p>Los exhibidores son conscientes de que no han hecho un buen negocio, lo asumen porque no tienen otra opción. El exhibidor que vaya por libre no puede acceder al VPF. Excepcionalmente se podrán realizar compensaciones pero con VPF inferiores.</p>
<p>La distribuidoras financian una parte y no la P-25 totalidad de la instalación de los primeros equipos digitales; no se sabe qué pasará cuando haya que renovarlos por segunda vez debido a su obsolescencia. (Capítulo 2).</p>	<p>La contribución de las distribuidoras debería seguir a futuro. Hablando en términos económicos (colaboración en la adquisición de la reposición de los equipos digitales actuales, si fuere necesario).</p>	<p>El 94% considera que la contribución debería seguir a futuro.</p>	<p>El oligopolio de las <i>majors</i> decidirá, los exhibidores acatarán la decisión si quieren seguir accediendo al producto de estas. Las <i>majors</i>, una vez más, ofrecerán una única opción casualmente.</p>
<p>El integrador-facilitador es quien obtiene P-26 financiación, paga (aproximadamente el 80 por ciento por adelantado) del equipo digital y lo instala en los cines. (Capítulo 2).</p>	<p>Considera necesaria la figura del integrador como intermediario.</p>	<p>Un 50% opina que sí es necesaria y otro 50% opina que no es necesaria.</p>	<p>El integrador está impuesto por las <i>majors</i>. El oligopolio de las <i>majors</i> impone y pacta con el oligopolio de los integradores, que a su vez son los que someten a los exhibidores y acabarán por eliminar a los más pequeños. Si la VPF se hiciera sin integradores se pagaría un precio menor. Es una forma de conseguir que desaparezcan menos salas. Simulan la opción para evitar prácticas monopolísticas.</p>
<p>Cada vez que una película digital se exhibe en P-27 el cine, el distribuidor paga un VPF al integrador, así recupera la inversión realizada. (Capítulo 2).</p>	<p>Considera satisfactoria la figura del integrador como intermediario</p>	<p>Casi el 60% consideran poco satisfactoria la figura del integrador como intermediario</p>	<p>La mayoría de los exhibidores son conscientes de que es un mal negocio, aún así, todos lo han hecho.</p>

<p>Las empresas de exhibición pueden formar parte de un circuito o cadena o ser totalmente independientes. (Capítulo 1).</p>	<p>Consideraría adecuado el que pudiera existir una mayor concentración de empresas exhibidoras para mejorar la capacidad de negociación con las distribuidoras "majors".</p>	<p>Más del 90% consideraría adecuado el que pudiera existir una mayor concentración de empresas exhibidoras para mejorar la capacidad de negociación con las distribuidoras "majors".</p>	<p>La división entre los exhibidores es intrínseca, esta facilita que haya competencia en el mercado. Históricamente no ha existido integración de capital. Las grandes cadenas se consolidan cuando el negocio se convierte intensivo en capital. El oligopolio de las majors, que tiene el control del producto, no permitiría tener enfrente un oligopolio de exhibidores. La división es parte de la fuerza impuesta por la distribución.</p>
<p>La VPF se creó como fórmula de financiación a partir de que los distribuidores no consideraron la posibilidad de cambiar las condiciones de alquiler de las películas, los porcentajes o <i>Film Rental</i>. Capítulo 2</p>	<p>En caso de que las distribuidoras "majors" no se hicieran cargo de la totalidad del coste de los equipos digitales en un futuro. Cree que deberían bajar los porcentajes.</p>	<p>El 94% creen que se deberían de bajar los porcentajes.</p>	<p>Ha sido un mal negocio para el exhibidor, pero obedientemente lo ha cumplido.</p>
<p>La distribuidora se lleva el mayor porcentaje de los ingresos brutos en las primeras semanas del pase de las películas y menos en las semanas siguientes. (Capítulo 1).</p>	<p>Considerando que el cine sólo supone el 20 % de la explotación y tiene un efecto escaparate, cree que en un futuro los cines deberían cobrar a las distribuidoras por exhibir las películas.</p>	<p>Casi un 60% cree que en un futuro los cines deberían cobrar a las distribuidoras por exhibir las películas.</p>	<p>Si las salas significan el marketing para las otras ventanas, donde se obtiene el mayor rendimiento para las majors, el marketing se debería pagar. Un precio inverso no lo pagaría el oligopolio. Existe una baja capacidad de negociación de forma individual y esto muestra la debilidad de los exhibidores.</p>
<p>El contrato entre la distribuidora y la exhibidora vincula la película con su pase en pantalla. (Capítulo 1).</p>	<p>El contrato que detalla los porcentajes que percibirá el distribuidor llega con posterioridad al estreno.</p>	<p>El 70% opina que el contrato que detalla los porcentajes que percibirá el distribuidor llega con posterioridad al estreno.</p>	<p>Es un contrato no negociado; es un contrato de adhesión.</p>
<p>El distribuidor es quien decide el porcentaje, pretende facturar el máximo con independencia del resultado que se obtenga en la taquilla. (Capítulo 1)</p>	<p>Se negocian los porcentajes con las distribuidoras "majors" con anterioridad a la recepción de la copia de estreno.</p>	<p>Más del 60% opina que nunca se negocian los porcentajes con las distribuidoras "majors" con anterioridad a la recepción de la copia de estreno</p>	<p>El exhibidor tiene absolutamente estandarizadas sus condiciones de contratación, tenga la película el potencial que tenga. Acaban negociando a posteriori, visto el resultado final y con poco margen de condiciones (máximo 10%).</p>

<p>En España el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) y el Instituto de Crédito Oficial (ICO) acordaron destinar la cantidad de 124.800 euros en 2012 a la bonificación del tipo de interés de las operaciones de digitalización de salas de cine. (Capítulo 2)</p>	<p>P-33 Considera suficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece el Gobierno Español en la transformación del cine digital.</p>	<p>El 94% considera insuficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece el Gobierno Español en la transformación del cine digital.</p>	<p>La Administración es la única que tiene capacidad de corregir el desnivel de fuerzas. Al desatender a los exhibidores y concentrar su política cinematográfica en la producción, protege el oligopolio de las distribuidoras. Además, las televisiones públicas han sido grandes clientes de las majors, en detrimento de la producción nacional. La decisión de la Administración puede suponer un conflicto de intereses.</p>
<p>Se está completando un nuevo acuerdo MEDIA para apoyar y facilitar el acceso a la financiación de la industria cinematográfica europea y podría convertirse en una de las herramientas para la aceleración futura del proceso de digitalización (Capítulo 2).</p>	<p>P-34 Considera suficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece la Comunidad Europea en la transformación del cine digital.</p>	<p>El 94% considera insuficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece la Comunidad Europea en la transformación del cine digital.</p>	<p>La Comunidad Europea también está sometida al oligopolio de las distribuidoras pues la anterior explicación se puede aplicar a muchos países de la UE. Francia por “la excepción cultural” siempre ha tratado de compensar el desequilibrio de fuerzas del mercado y hoy es la mayor potencia cinematográfica nacional de la UE. Es la excepción al camino seguido por los demás.</p>
<p>La piratería es una seria amenaza en el avance de la tecnología digital y pone en peligro todos los negocios basados en la descarga de contenido de forma legal. (Capítulo 1).</p>	<p>P-35 Cómo es la afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española.</p>	<p>El 95% considera muy alta la afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española.</p>	<p>La pésima política de propiedad intelectual de la Administración ha convertido a España en líder en piratería audiovisual. Ahora el Gobierno español está tomando medidas legislativas por la presión del oligopolio, de la mano del Departamento de Estado Norteamericano.</p>

CAPITULO SEXTO

MODELO DE ECUACIONES ESTRUCTURALES PARA EL ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN DE LOS ESPECTADORES CON EL CINE (CUESTIONARIO 2)

6.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

Las respuestas obtenidas en el cuestionario 2 nos servirán para analizar y medir el grado de satisfacción que tienen los espectadores por visualizar una película en una sala de cine y para medir si prefieren otras ventanas, también definidas en el capítulo 1. En función del resultado obtenido, se podrá aportar alguna idea que nos sirva para ver como se puede modificar el modelo de gestión actual de este negocio, seguramente en un futuro no muy lejano. El cuestionario propuesto pone énfasis a las percepciones de los consumidores y en menor escala, a otro tipo de variables.

Para determinar los factores que influirán sobre la elección de la sala de cine (se ha visto que el 20% de recaudación procede de los cines y el 80% del resto de ventanas), se han incluido variables para medir las características personales de los espectadores (edad, estatus,..), la proximidad del cine respecto del espectador, el factor asociado a los servicios prestados por el cine, distinguiendo los que facilitan la elección (número de salas, tipo de salas, calidad del sonido, etc.), los servicios que apoyan la elección (parking, transporte público) sin olvidarnos de la imagen o percepción que los espectadores tienen de éstos.

Para extraer conclusiones desde la percepción de los espectadores, en este capítulo se analizarán los resultados de la muestra obtenida con el cuestionario 2 realizado a los espectadores de cine. La herramienta utilizada para analizar el

comportamiento de los espectadores a 2013 son las ecuaciones estructurales (*Structural Equation Modeling*, SEM).

Los modelos de ecuaciones estructurales están especializados en el análisis de datos individuales procedentes de muestras aleatorias, según Batista y Coenders (2000), no siendo razonable asumir los errores de medida.

Esta metodología se diferencia de las otras técnicas multivariantes porque permite estimar y evaluar la relación entre constructos no observables, denominados variables latentes²⁵⁸. El SEM se ha convertido en una gran herramienta para los investigadores porque permite evaluar los modelos teóricos, fundamentalmente modelos que reflejan el estudio de relaciones causales de tipo lineal, sobre datos no experimentales (Kerlinger y Lee, 2002).

Estos modelos ayudan a seleccionar hipótesis causales que sean relevantes, ya que nunca prueban la causalidad. Los modelos causales son susceptibles de ser estadísticamente rechazados si se contradicen con los datos.

Los modelos parten del análisis causal en las ciencias sociales, basado en estrategias y técnicas para la elaboración de modelos que expliquen los fenómenos y puedan ser contrastados de forma empírica. Esto permite elaborar modelos que combinan tanto la regresión múltiple como el análisis factorial, con la finalidad de poder evaluar los fenómenos existentes de interrelación de dependencias.

El avance de las computadoras ha sido clave para facilitar la utilización de estas técnicas multivariantes. Existe una variedad de *software* que permiten realizar los análisis mediante esta técnica de forma que se simplifica bastante.

Los programas más usados en la actualidad son el LISREL (*Linear Structural Relations*) creado por Joreskog y Sorbom (1996). El programa llamado EQS (*Structural Equation Modeling Software*) que fue desarrollado por Bentler (1995) y el programa Análisis de Estructuras Momentáneas (*Analysis of Moment Structures*, AMOS), que fue creado por Arbuckle (2003).

²⁵⁸ Una variable latente es un constructo supuesto que se puede medir únicamente mediante variables observables.

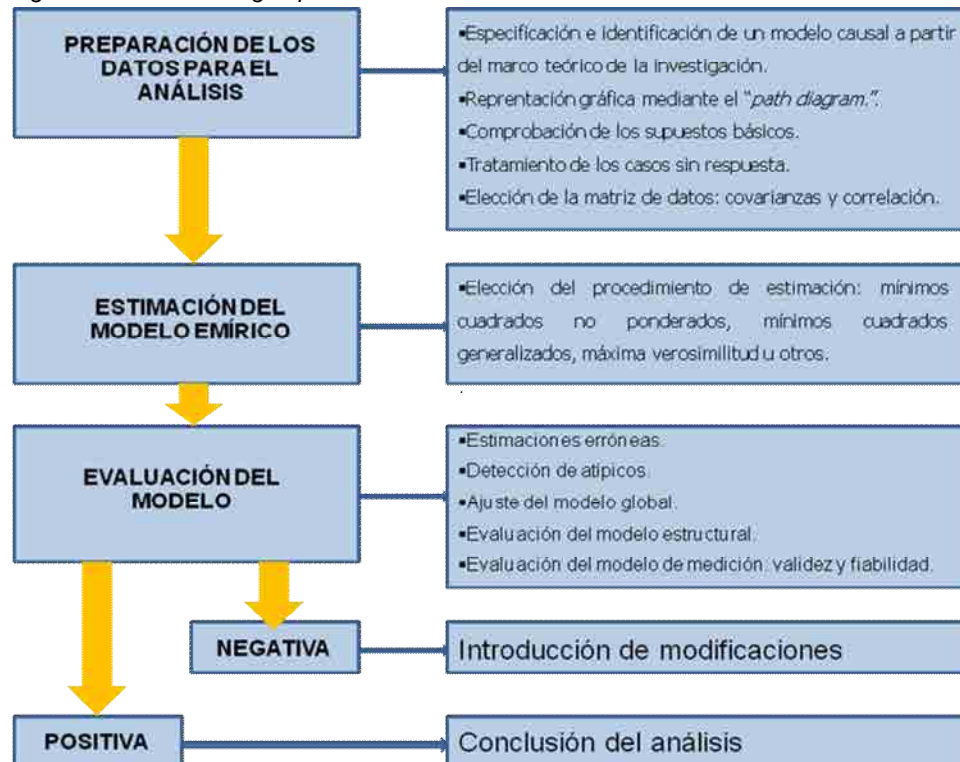
En este trabajo de investigación se ha optado por ajustar los modelos mediante la metodología LISREL implementada en el programa AMOS v.19.0.0, que permite especificar el modelo, estimar sus coeficientes y obtener su representación gráfica. Los datos ausentes (*missings*) se han procesado mediante el paquete *MICE* del programa estadístico R. Este paquete realiza imputación múltiple de datos ausentes usando el algoritmo *MICE* donde se construye un modelo predictivo para cada variable. La imputación se realiza usando el resto de variables de la base de datos como predictoras de los datos ausentes de la variable para la cual se desea realizar la imputación.

Otra característica de los modelos SEM es que permiten examinar de forma simultánea una serie de relaciones de dependencia. Para el cuestionario 2 de este trabajo de investigación es un método muy apropiado, porque una variable dependiente se convierte en variable independiente. El modelo se utiliza para describir las relaciones existentes entre diferentes aspectos dentro de un entorno. Es una estrategia de modelización confirmatoria, la más directa, en la que se especifica un modelo a priori, conocido como modelo teórico, para apoyarnos en la teoría de lo que se quiera analizar (que en nuestro caso es la valoración de la sala de cine).

6.2 ESTRATEGIAS Y PASOS A SEGUIR EN LOS MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

En la figura 6-1 se muestra un resumen de las diferentes fases a seguir en la definición de un modelo de ecuaciones estructurales.

Figura 6-1. Fases a seguir para definir un modelo de ecuaciones estructurales.



Fuente: Elaboración propia.

Para la aplicación de un modelo de ecuaciones estructurales, los principales especialistas en SEM (Kaplan, 2000 y Kline, 2005), recomiendan seguir los seis pasos siguientes:

Especificación del modelo. En esta fase inicial se aplican los conocimientos teóricos del fenómeno estudiado, en este caso la asistencia o no a la sala de cine. Se plantean las ecuaciones matemáticas que hacen referencia a los efectos causales de las variables latentes y a las expresiones que las relacionan con los indicadores o variables observables. Es importante esta distinción porque cualquier relación entre variables que no se haya especificado, se asume que es igual a cero.

Identificación del modelo. Se procede a la identificación del modelo cuando el modelo teórico es correcto, es decir, se debe asegurar que pueden ser estimados los parámetros del modelo. Se considera que el modelo está identificado si todos los parámetros lo están, significa que existe una solución única para cada uno de los parámetros estimados. Para ello, se analiza antes de la recopilación de datos, se comprueba que se dispone para cada parámetro de una expresión algebraica que lo exprese en función de las varianzas y covarianzas de la muestra. Para identificar un modelo existen varias reglas, destacando los grados de libertad. Los investigadores calculan el número de grados de libertad (gl) en un modelo utilizando la siguiente fórmula: $(\text{Número de variables observadas} \times [\text{numero de variables} + 1])/2$. Se estima que los grados de libertad del modelo sean mayores o iguales a cero.

Estimación de parámetros. La estimación de los parámetros conlleva que haya que determinar los valores de los parámetros desconocidos y su error de medición correspondiente.

Evaluación del ajuste. Esta etapa de evaluación del ajuste se refiere a la exactitud de los supuestos del modelo especificado, para determinar si el modelo es correcto y sirve como aproximación al fenómeno real de forma que se pueda precisar su predicción. Las medidas de calidad del ajuste pueden ser de tres tipos: (1) medidas absolutas del ajuste que evalúan el ajuste global del modelo, (2) medidas del ajuste incremental que comparan el modelo propuesto con otros modelos especificados por el investigador, o (3) medidas del ajuste de parsimonia, que ajustan las medidas ofreciendo una comparación entre modelos con diferentes números de coeficientes estimados, con el propósito de determinar la cantidad del ajuste conseguido por cada coeficiente estimado según (Hair et al., 2001).

Entre los ajustes más utilizados destacan: el estadístico Chi-cuadrado, la razón de chi-cuadrado sobre los grados de libertad (CMIN/DF), el cambio en chi-

cuadrado entre los modelos alternativos, el índice de ajuste comparativo (CFI)²⁵⁹, el índice de bondad de ajuste (GFI)²⁶⁰, y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA)²⁶¹.

Re especificación del modelo. Es difícil que el modelo propuesto sea el que mejor se ajuste. En este caso, deben buscarse métodos para mejorar el ajuste del modelo y/o su correspondencia con la teórica subyacente. Para ello se puede iniciar la reespecificación del modelo, añadiendo o eliminando los parámetros estimados del modelo original.

Interpretación de resultados.

El investigador puede adoptar tres estrategias en la utilización de sistemas de ecuaciones estructurales:

- La estrategia de modelización confirmatoria.
- La estrategia de modelos rivales.
- La estrategia de desarrollo del modelo.

Este modelo está formado por un conjunto sistemático de relaciones entre variables que facilitarán la comprensión de lo que se pretende analizar, las estructuras de las relaciones se definirán mediante ecuaciones, pudiéndose representar mediante los "*path diagrams*" el conjunto de hipótesis en que se asienta el modelo.

6.2.1 Diferentes tipos de variables

Las variables de un modelo de ecuaciones estructurales según sea su función o su medición se clasifican según García Veiga (2011), en:

²⁵⁹ *Comparative Fit Index* (CFI), mide la mejora en la medición de la no centralidad de un modelo. La medida oscila entre 0, para un modelo mal ajustado, y 1, para un modelo bien ajustado. Se recomienda este índice preferentemente al de Chi cuadrado para muestras grandes y superiores a 100 unidades (Levy y Varela, 2006).

²⁶⁰ *Goodness of Fit Index* (GFI), Índice de Bondad de Ajuste, compara las discrepancias entre el modelo ajustado y el modelo anterior al ajuste

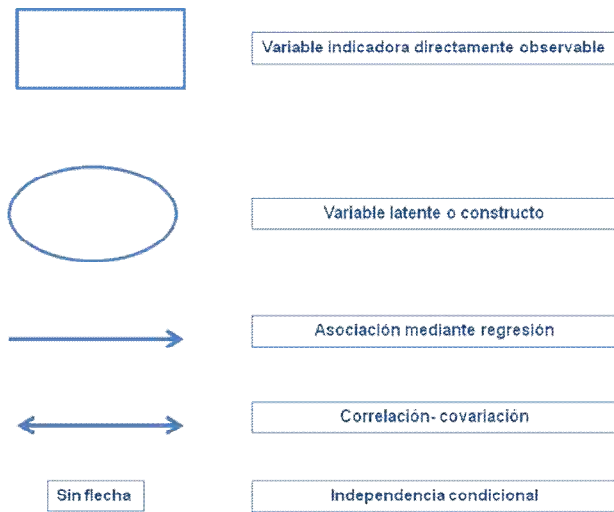
²⁶¹ *Root Mean Square Error Aproximation* (RMSEA), Índice del Radical del Error de Aproximación Medio, que se obtiene como la raíz cuadrada de la ratio del parámetro no central ajustado por los grados de libertad.

- *Variable observada o indicador.* Variable que se mide a los sujetos. Un ejemplo son las preguntas de un cuestionario.
- *Variable latente.* Característica que se desearía medir pero que no se puede observar. En consecuencia, que está libre de error de medición. Por ejemplo, una dimensión de un cuestionario o un factor en un análisis factorial exploratorio.
- *Variable error.* Representa tanto los errores asociados a la medición de una variable como el conjunto de variables que no han sido contempladas en el modelo y que pueden afectar a la medición de una variable observada. Se considera que son variables de tipo latente por no ser observables directamente.
- *El error asociado* a la variable dependiente representa el error de predicción.
- *Variable de agrupación.* Variable categórica que representa la pertenencia a las distintas subpoblaciones que se desea comparar. Cada código representa una subpoblación.
- *Variable exógena.* Variable que afecta a otra variable y que no recibe efecto de ninguna variable. Las variables independientes de un modelo de regresión son exógenas.
- *Variable endógena.* Variable que recibe efecto de otra variable. La variable dependiente de un modelo de regresión es endógena. Toda variable endógena debe ir acompañada de un error.

6.2.2 Los *Path-diagrams*

Para representar un modelo causal y las relaciones que se desea incluir se utilizan unos diagramas, denominados diagramas causales, gráfico de rutas, diagramas de senderos o diagramas estructurales. La representación gráfica de un diagrama estructural sirve de ayuda para especificar el modelo así como los parámetros incluidos en el mismo. Para ello, existen unos símbolos (figura 6-2) que ayudan a representar los diferentes tipos de variables, así como los tipos de relaciones que se puedan producir entre variables.

Figura 6-2. Convención utilizada en los "path diagrams".

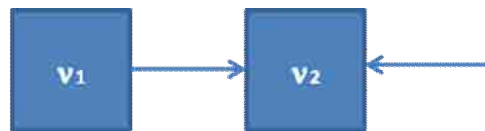


Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia

6.2.3 Relaciones más frecuentes entre variables

En la figura 6-3 se representa la variable respuesta y la variable predictiva pudiendo v_1 (predictiva) y v_2 (respuesta) covariar si v_1 causa v_2 (relación directa).

Figura 6-3. Relación de covarianza entre v_1 y v_2 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

En la figura 6-4 se representa que también puede covariar si v_2 causa v_1 ; sería una regresión de v_1 sobre v_2 .

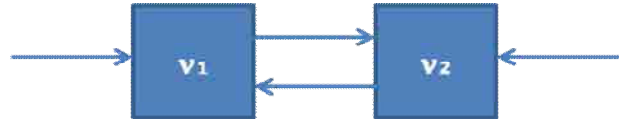
Figura 6-4. Regresión de v_1 sobre v_2 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

En la figura 6-5 se establecen relaciones directas entre v_1 y v_2 , pudiendo ser también recíprocas.

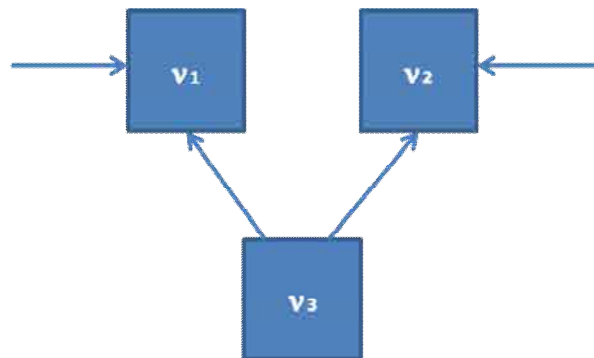
Figura 6-5 Relaciones directas y recíprocas de v_1 y v_2 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

En la figura 6-6 se observa como v_1 y v_2 también coviarán si ambas tienen una causa común, v_3 (relación espúrea).

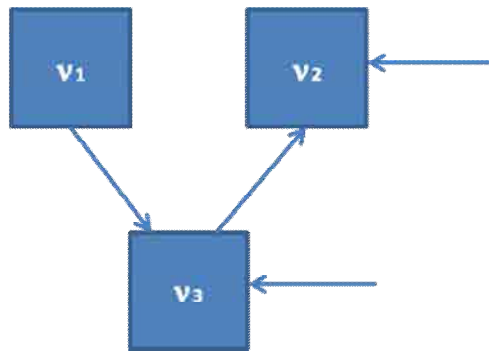
Figura 6-6. Relación espúrea entre v_1 , v_2 y v_3 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

En la figura 6-7 se observa como v_1 y v_2 pueden coviar mediante otra variable v_3 interviniente, estableciéndose una relación indirecta.

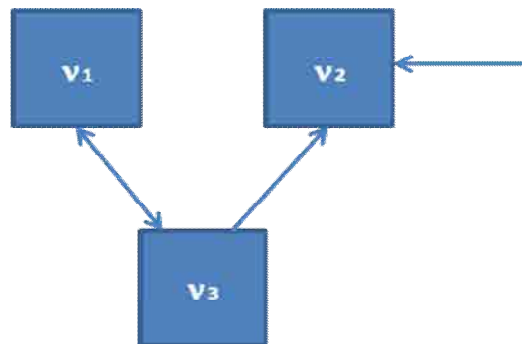
Figura 6-7. Relación indirecta entre v_1 , v_2 y v_3 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

En la figura 6-8 v_1 y v_2 pueden covariar, relacionándose con la relación directa y la espúrea.

Figura 6-8. Covariación entre v_1 y v_2 .



Fuente: (García Veiga, 2011)/Elaboración propia.

Con las posibles formas de covariación entre dos variables, intuitivamente se puede establecer la relación entre lo que serán parámetros, las covariaciones entre las variables y estimar los parámetros partiendo de las relaciones entre variables.

6.2.4 Construcción del modelo estructural

Se realizará el análisis causal con ecuaciones estructurales para medir el grado de satisfacción de los espectadores con el cine. Este modelo especificará las relaciones que esperamos encontrar entre las variables (correlaciones, efectos

directos, efectos indirectos, bucles). Cada parámetro deberá estar correctamente identificado a partir de la información incluida en la matriz de varianzas covarianzas.

6.3 FACTORES QUE DETERMINAN LA ELECCIÓN DE UN MODELO INICIAL DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

6.3.1 Etiquetas de las preguntas

La tabla 6-1 contiene las etiquetas utilizadas en este trabajo de investigación del cuestionario 2 (Anexo-2). Las preguntas están agrupadas por los bloques iniciales de la encuesta. El bloque 1 se ha disgregado a partir de la colocación de las preguntas que han sido recolocadas en otros bloques.

Tabla 6-1. Etiquetas usadas en la codificación de las variables.

Etiqueta	Descripción	Etiqueta corta
Fecha	Fecha de la encuesta	Fecha
Genero	Género del encuestado	Genero
Edad	Edad del encuestado	Edad
Estatus	Estatus socioeconómico	Estatus
Educacion	Educación	Educacion
Frecuencia [§]	Valoración de la frecuencia de asistencia al cine	Frecuencia
B2.1	Valoración de la elección del cine en función del confort de la butaca	Confort Butaca
B2.2	Valoración de la elección del cine en función de la calidad de la imagen	Calidad Imagen
B2.3	Valoración de la elección del cine en función de la calidad del sonido	Calidad Sonido
B2.4	Valoración de la elección del cine en función del formato de la pantalla	Formato Pantalla
B2.5	Valoración de la elección del cine para visualizar el 3D	Visualizar 3D
B2.6	Valoración de la elección del cine por su limpieza y conservación	Limpieza y conservación
B3.1	Valoración de la elección del cine por el tamaño de la sala	Tamaño sala
B3.2	Valoración de la elección del cine por el número de salas	Número de salas
B3.3	Valoración de la elección del cine por el tipo de proyección (analógica, digital)	Análogica/Digital
B3.4	Valoración de la elección del cine por el género de películas que se proyectan	Género Películas
B3.5	Valoración de la elección del cine por el idioma de la película	Idioma Película
B3.6	Valoración de la elección del cine por la nacionalidad de la película	Nacionalidad Película
B4.1	Valoración sobre si compra las entradas directamente en taquilla	Entradas taquilla
B4.2	Valoración sobre si compra las entradas por venta electrónica	Entradas electrónicas
B4.3	Valoración sobre si compra las entradas por Internet	Entradas Internet
B4.4	Valoración sobre si aprovecha la oferta de tarifa laborable	Oferta día laborable
B4.5	Valoración sobre si aprovecha la oferta del día del espectador	Oferta día espectador
B4.6	Valoración sobre si aprovecha la oferta pack de varias entradas	Oferta pack entradas
B4.7	Valoración sobre si compra refrescos y palomitas	Refrescos y palomitas
B5.1*	Valoración del tiempo medio necesario para el desplazamiento al cine elegido	Tiempo desplazamiento
B5.2	Valoración de la elección del cine por la disponibilidad de aparcamiento	Aparcamiento
B5.3	Valoración de la elección del cine por la posibilidad de desplazarse al cine mediante transporte público	Transporte público
B6.1	Valoración de la elección del cine por la fidelidad hacia el cine frecuentado habitualmente	Fidelidad
B7.1	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la prensa	Información prensa
B7.2	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de revistas especializadas	Información revistas
B7.3	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de los tráilers	Información trailers
B7.4	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la internet	Información internet
B7.5	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la TV (noticias, reportajes)	Información televisión
B7.6	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la radio	Información radio
B7.7	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente del "boca a boca"	Información boca-oído
B7.8	Valoración de la elección de la película mediante la información procedente de la publicidad	Información publicidad
B8.2	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en video bajo demanda (video on demand)	Video on Demand
B8.3	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en TV de pago (PpV)	Pay per view
B8.4	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en TV (abierto)	Televisión
B8.5	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película mediante descarga legal por Internet	Descarga internet
B8.6	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película mediante teléfono móvil	Teléfono móvil
B8.1*	Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en sala de cine	Sala de cine
Frec [§]	Frecuencia en asistencia al cine numérica	Frecuencia cine

§ Variable inicialmente en el Bloque 1 y considerada una posible candidata a variable *Respuesta*²⁶².

* Variable inicialmente en el Bloque 1 y traspasada al Bloque 5 (Desplazamiento).

Variable inicialmente en el Bloque 8 y considerada una posible candidata a variable *Respuesta*.

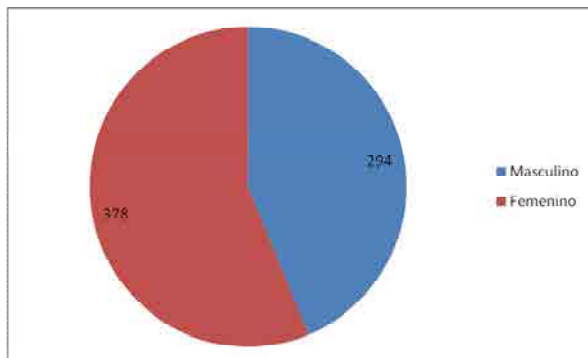
En azul oscuro se indican las variables *Respuesta*, el resto son variables predictoras.

Fuente: Clasificación realizada según el cuestionario 2. La agrupación se ha realizado por temáticas tal y como se ha descrito en el capítulo 5.

²⁶² La variable *Respuesta* es una variable que pretende predecir a partir del resto.

De la muestra conformada por un total de 672 respuestas, indica que el 56% de los encuestados son del género masculino y el 44% restante son del género femenino (gráfico 6-1).

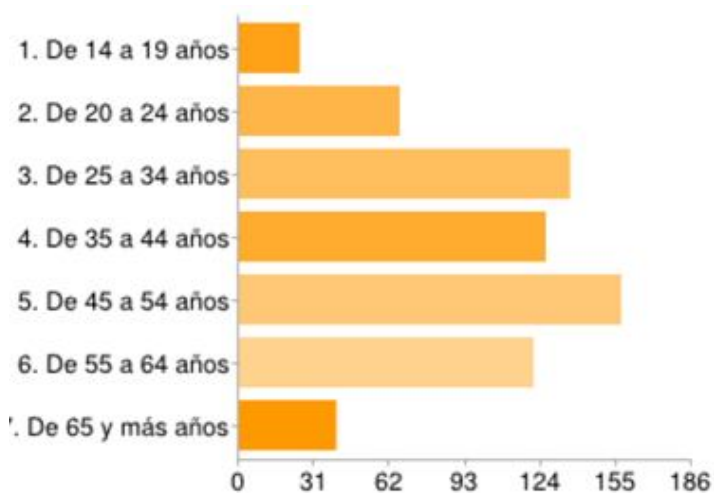
Gráfico 6-1. Género de los encuestados.



Fuente: Cuestionario 2 elaborado en Google/Elaboración propia.

Por grupos de edad el 4% menores de 20 años, el 10% de 20 a 24 años, el 20% de 25 a 34 años, el 19% de 35 a 44 años, el 24% de 45 a 54 años, el 18% de 55 a 64 años y el 5% mayores de 65 años (gráfico 6-2).

Gráfico 6-2. Edad de los encuestados.



Fuente: Cuestionario 2 elaborado en Google/Elaboración propia.

La clasificación por el estatus económico resultó que el 47% trabaja por cuenta ajena, el 17% es empresario o autónomo, el 5% en situación de desempleo, el

17% son estudiantes, el 1% amas de casa, el 6% pensionistas y un 7% incluido en otros (gráfico 6-3).

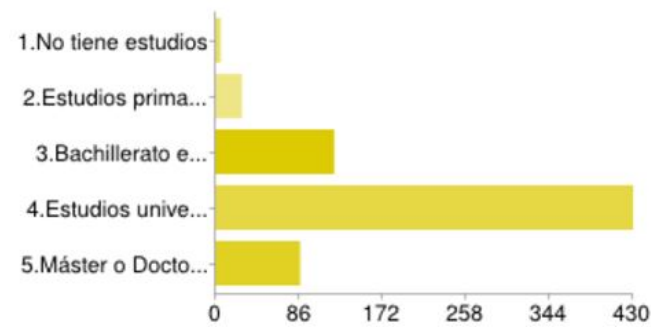
Gráfico 6-3. Estatus económico de los encuestados.



Fuente: Cuestionario 2 elaborado en Google/Elaboración propia.

En función del nivel educativo, la distribución muestra que el 1% no tiene estudios, el 4% tiene estudios primarios, el 18% bachillerato elemental, el 64% estudios universitarios y por último el 13% tiene máster o doctorado (gráfico 6-4).

Gráfico 6-4. Nivel educativo de los encuestados.



Fuente: Cuestionario 2 elaborado en Google/Elaboración propia.

6.3.2 Análisis univariante

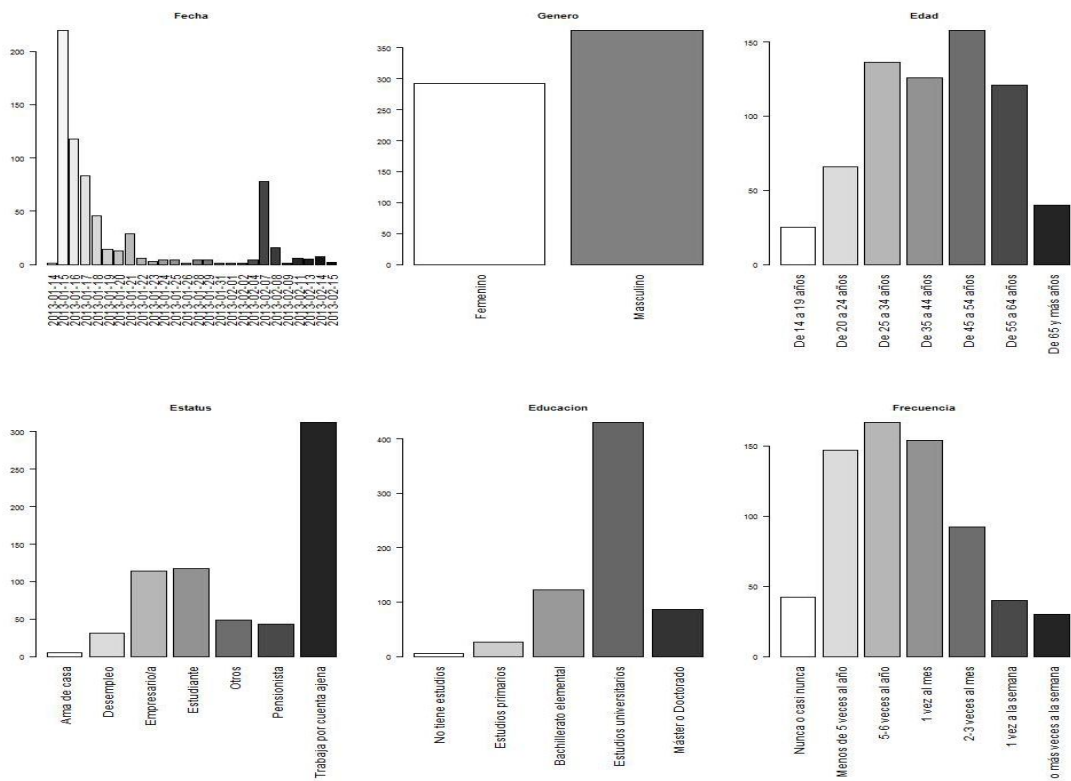
6.3.2.1 Variables donde no interviene la escala *Likert*

Tal y como se ha descrito en el capítulo 5, las 672 encuestas se realizaron entre el 14 de enero y el 15 de febrero de 2013, siendo el día de más realización, el 15 de enero (n = 220, 33%).

El perfil modal del encuestado (gráfico 6-5) es:

Una persona de género masculino (n = 379, 56%), de 45 a 54 años (n = 158, 24%), trabajador por cuenta ajena (n = 313, 47%) con estudios universitarios (n = 431, 64%) que va al cine de 5 a 6 veces al año (n = 167, 25%).

Gráfico 6-5. Fechas de realización de la encuesta, género y edad (izquierda nivel superior), de la frecuencia de asistencia al cine (-derecha nivel inferior) y de las variables socio-económicas (resto).



Fuente: Histogramas de las variables que no entran dentro de la escala *Likert*, realizados con la instrucción `hist` del paquete `"graphics"` del software *R*.

6.3.2.2 Variables donde interviene la escala *Likert*

6.3.2.2.1 Imputación de datos ausentes

Entre todas las encuestas hay un total de 356 datos ausentes (*missings*). Esto representa una media de 8,1 *missings* por variable (1,2%). Éstos están repartidos entre 160 individuos (23,8% de la muestra).

Previo al análisis, se realiza una imputación múltiple ($m=5$) de valores basada en ecuaciones encadenadas con la función *MICE* del paquete del mismo nombre²⁶³.

6.3.2.2.2 Descriptiva

Este apartado describe los ítems del cuestionario basados en la escala Likert, después de la imputación de datos ausentes. En la tabla 6-2 se muestran los bloques de las variables seleccionadas.

Tabla 6-2. Bloques de las variables seleccionadas.

BLOQUES	VARIABLES
B2	Condiciones del local
B3	Preferencias personales
B4	Compra de entradas
B5	Desplazamiento
B7	Información
B8	Otras ventanas

Fuente/ Elaboración propia

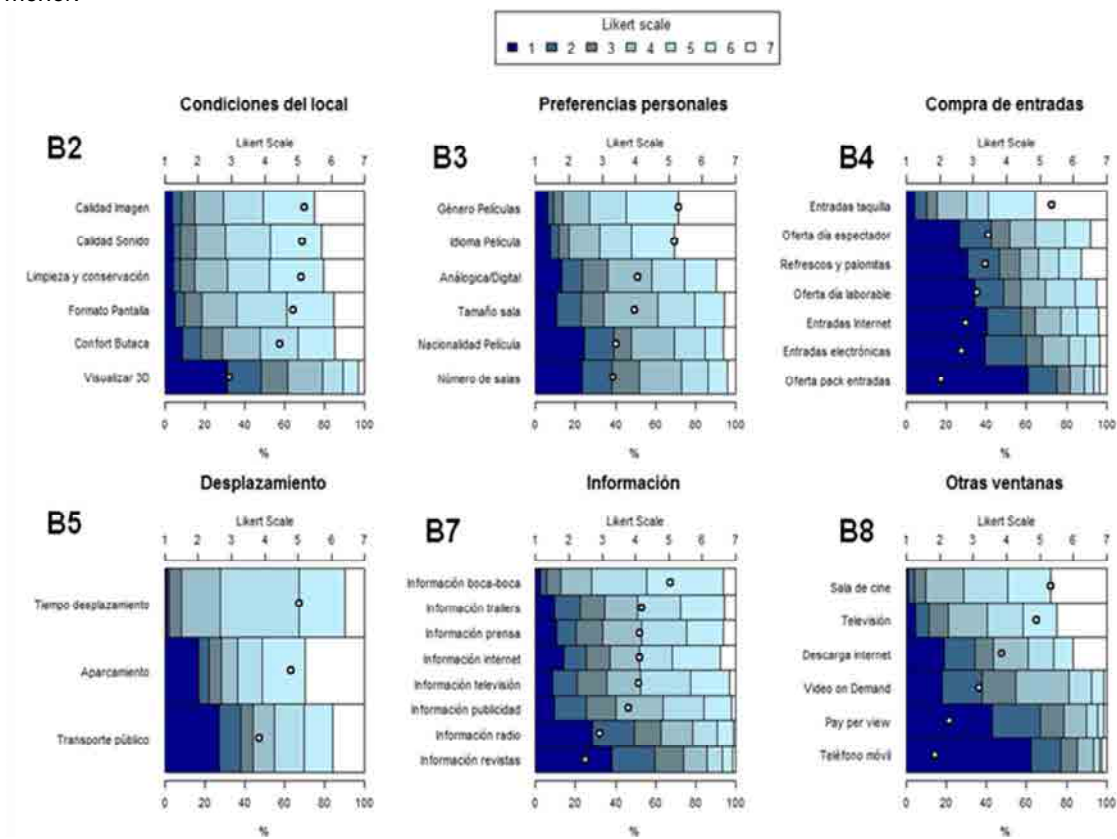
El gráfico 6-6 muestra los diagramas de barras de los diferentes ítems agrupados según los bloques iniciales de la encuesta:

A excepción de los 3 ítems²⁶⁴ recolocados: el ítem del bloque 1 "tiempo de desplazamiento a la sala más próxima" se ha trasladado al bloque 5 de

²⁶³ El Anexo III contiene la descriptiva antes de la imputación, incluyendo el número de datos ausentes para cada variable. Significa que había encuestas con respuestas incompletas derivado de que algún encuestado no contestó todas las preguntas del cuestionario nº 1. Con el paquete *MICE* del software R se realizó una imputación de los valores ausentes (se asignó un valor a los datos que no estaban en el cuestionario según criterios estadísticos). La descriptiva se realiza antes de asignar estos valores.

desplazamiento; el otro ítem del bloque 1, "frecuencia de asistencia al cine", y el ítem del bloque 8 "preferencia por la sala de cine" se consideran variables respuestas. El bloque 6, al contener un único ítem, no se ha representado.

Gráfico 6-6. Descriptiva de las respuestas referentes a los distintos bloques. Las barras representan el porcentaje acumulado de respuestas en cada categoría (escala inferior). Los puntos indican el promedio de puntuación en cada ítem (escala superior). Los ítems en cada gráfico (bloque) están ordenados por las medias de mayor a menor.



La Tabla 6-3 contiene la descriptiva detallada para cada ítem.

²⁶⁴ Se puede utilizar la terminología ítem o etiqueta es indiferente porque no es un término técnico.

Tabla 6-3. Para cada ítem: Número de respuestas (N); media; desviación estándar y porcentaje para cada categoría.

	N*	Media	Desv. Estand.	% Escala Likert						
				1	2	3	4	5	6	7
B2.Calidad.Imagen	3360	5.18	1.64	3.9	4.6	7.1	14.3	19.8	25.2	25.2
B2.Calidad.Sonido	3360	5.11	1.61	4.2	3.8	7.7	15.0	21.8	25.9	21.6
B2.Limpieza.y.conservación	3360	5.08	1.61	4.7	3.4	7.3	16.3	20.8	27.1	20.4
B2.Formato.Pantalla	3360	4.85	1.61	5.1	4.8	8.7	17.1	25.2	23.7	15.4
B2.Confort.Butaca	3360	4.45	1.83	9.0	9.0	10.9	18.5	19.3	18.1	15.1
B2.Visualizar.3D	3360	2.95	1.80	31.3	16.7	13.7	17.2	10.1	7.5	3.6
B3.Género.Películas	3360	5.28	1.69	5.8	3.1	4.7	13.2	18.6	26.0	28.6
B3.Idioma.Película	3360	5.16	1.83	7.4	4.4	4.7	15.5	15.7	21.7	30.7
B3.Análogica.Digital	3360	4.03	1.85	13.4	10.5	12.7	21.7	16.5	15.7	9.6
B3.Tamaño.sala	3360	3.98	1.70	10.8	12.2	11.0	26.9	18.4	14.8	5.9
B3.Nacionalidad.Película	3360	3.40	1.90	24.5	15.0	8.8	21.3	15.2	9.0	6.2
B3.Número.de.salas	3360	3.32	1.82	23.5	14.7	13.8	20.7	13.2	9.6	4.5
B4.Entradas.taquilla	3360	5.34	1.77	4.3	5.9	5.3	14.7	10.7	23.7	35.4
B4.Oferta.día.espectador	3360	3.45	2.05	26.7	15.4	9.0	12.7	15.3	12.7	8.1
B4.Refreshcos.y.palomitas	3360	3.37	2.19	31.0	15.5	10.2	9.3	10.1	11.3	12.6
B4.Oferta.día.laborable	3360	3.12	2.00	34.1	14.4	8.5	12.1	14.8	10.8	5.2
B4.Entradas.Internet	3360	2.81	1.96	40.2	16.8	7.2	12.7	8.1	10.7	4.4
B4.Entradas.electrónicas	3360	2.66	1.82	39.1	20.6	8.4	13.0	8.2	7.2	3.4
B4.Oferta.pack.entradas	3360	2.04	1.66	60.5	14.6	6.8	6.8	4.7	3.2	3.5
B5.Tiempo.desplazamiento	3360	5.03	1.17	1.3	0.9	6.1	19.5	39.1	23.2	9.8
B5.Aparcamiento	3360	4.78	2.21	17.0	4.8	6.5	8.2	12.1	21.3	30.1
B5.Transporte.público	3360	3.81	2.25	27.6	10.6	5.9	11.1	14.9	14.2	15.8
B6.Fidelidad	3360	4.64	1.80	9.3	7.6	6.5	15.4	22.3	25.2	13.7
B7.Información.boca.boca	3360	5.02	1.31	2.3	3.4	6.9	15.5	27.4	38.4	6.2
B7.Información.trailers	3360	4.18	1.75	9.3	12.7	12.4	16.3	21.4	21.9	6.0
B7.Información.prensa	3360	4.13	1.72	10.5	10.0	13.4	19.3	22.5	18.2	6.2
B7.Información.internet	3360	4.10	1.91	14.4	11.3	11.4	14.8	16.4	24.0	7.6
B7.Información.televisión	3360	4.08	1.64	8.6	12.3	14.6	17.0	25.3	19.2	3.0
B7.Información.publicidad	3360	3.79	1.60	9.8	15.7	14.6	23.1	20.9	13.5	2.3
B7.Información.radio	3360	2.92	1.71	28.5	20.4	13.6	15.4	12.9	8.0	1.1
B7.Información.revistas	3360	2.51	1.62	38.0	21.6	14.4	11.5	7.6	5.3	1.5
B8.Televisión	3360	4.89	1.75	4.7	6.6	9.5	19.4	18.2	16.7	24.9
B8.Descarga.internet	3360	3.86	2.10	19.2	15.0	9.4	17.1	12.7	10.0	16.6
B8.Video.on.Demand	3360	3.17	1.55	18.1	19.9	16.7	26.4	11.3	5.9	1.6
B8.Pay.per.view	3360	2.28	1.51	42.9	23.9	11.6	11.3	6.0	2.6	1.7
B8.Teléfono.móvil	3360	1.87	1.43	62.2	15.1	8.1	8.1	3.3	0.9	2.4

* El número de observaciones es el número inicial multiplicado por 5, que es el número de imputaciones realizadas para cada valor ausente.

A grandes rasgos, se destaca lo siguiente a partir del gráfico 6-6 y de la tabla 6-3:

- B2 Condiciones del local. Los encuestados dan importancia fundamentalmente a la calidad de la imagen (media= 5,18) y del sonido (5,11) y a la limpieza/conservación del local (5,08). Por el contrario, no se valora la visualización en 3D (2,95).
- B3 Preferencias personales. Se considera relevante el género y el idioma de la película (5,28 y 5,16) respectivamente y menos importante su

nacionalidad (3,4). Respecto a las preferencias de la sala, las medias oscilan entre 3,32 y 3,98.

- B4 Compra de entradas. Los encuestados compran mayoritariamente las entradas directamente en taquilla (5,34) y aprovecha poco las ofertas (medias de 2,04 a 3,45). La compra de refrescos y palomitas se valora con un 3,37 de promedio.
- B5 Desplazamiento. Los encuestados tienen mayoritariamente la sala de cine más próxima entre 10 y 20 minutos de su vivienda (39,1%). Importa si el local dispone de aparcamiento (4,78), y no tanto si se puede llegar con transporte público (3,81).
- B6 Fidelidad. Los encuestados valoran en promedio la fidelidad a su sala de cine preferida con un 4,64.
- B7 Información. La principal fuente de información a la hora de escoger un film es el *boca a boca* (5,02) y las revistas especializadas son poco consultadas (2,51).
- B8 Otras ventanas. Los dos sistemas de visualización de películas mayoritarios son el cine (5,3) - no mostrado - y la televisión en abierto (4,89). Los menos usados son el pago por visión (2,28) y el teléfono móvil (1,87).

6.3.3 Análisis bivariante con la *Edad*

La hipótesis planteada refleja que con la edad los gustos son diferentes. Por poner un ejemplo: una persona de 50 años empezó a ir al cine hace cuarenta años y una persona de 70 años hace sesenta años que empezó a visualizar películas en el cine.

A modo exploratorio se han calculado las correlaciones (*coeficientes de Pearson*) de todas las variables con respuesta en la escala Likert y la Edad.

La tabla 6-4 muestra las correlaciones de *Pearson* (1ª columna) y los p-valores (2ª columna) de cada variable con la variable *Edad*. Valores de la correlación (ρ) en valor absoluto próximos a 1 indican relaciones lineales intensas. Por otra

parte, el signo indica el sentido de esta relación, así las correlaciones positivas indican que a mayor edad, mayor valor del ítem en concreto y viceversa.

Los p-valores por debajo de 0,05 indican correlaciones significativamente distintas de cero; no obstante para valorar su relevancia hay que fijarse en el coeficiente de correlación.

Tabla 6-4 Correlaciones y p-valores de las distintas variables con la variable Edad ordenadas por el valor absoluto de la correlación.

	ρ	p-valor
B7.Información trailers	-0.405	<0.001
B8.Descarga internet	-0.375	<0.001
B7.Información internet	-0.355	<0.001
B4.Refrescos y palomitas	-0.259	<0.001
B4.Oferta día espectador	-0.232	<0.001
B8.Vídeo on Demand	-0.217	<0.001
Frecuencia	0.212	<0.001
B8.Teléfono móvil	-0.211	<0.001
B7.Información publicidad	-0.208	<0.001
Sala de cine	0.206	<0.001
B8.Televisión	-0.206	<0.001
B7.Información prensa	0.205	<0.001
B4.Oferta pack entradas	-0.173	<0.001
B3.Número de salas	-0.127	0.001
B3.Análogica/Digital	-0.124	0.001
B7.Información televisión	-0.124	0.001
B4.Oferta día laborable	-0.107	0.005
B3.Nacionalidad Película	0.098	0.011
B3.Género Películas	0.087	0.023
B2.Visualizar 3D	-0.086	0.025
B7.Información revistas	0.077	0.046
B6.Fidelidad	-0.073	0.059
B7.Información radio	0.07	0.068
B5.Tiempo desplazamiento	-0.065	0.094
B8.Pay per view	-0.062	0.108
B4.Entradas electrónicas	0.061	0.115
B5.Aparcamiento	-0.055	0.153
B3.Idioma Película	0.052	0.18
B4.Entradas Internet	-0.051	0.186
B2.Calidad Sonido	0.042	0.272
B2.Confort Butaca	-0.041	0.283
B7.Información boca-boca	-0.04	0.303
B3.Tamaño sala	-0.038	0.321
B2.Limpieza y conservación	0.037	0.336
B5.Transporte público	-0.035	0.358
B2.Calidad Imagen	-0.004	0.916
B4.Entradas taquilla	0.004	0.924
B2.Formato Pantalla	-0.001	0.97

Correlaciones significativamente $\neq 0$

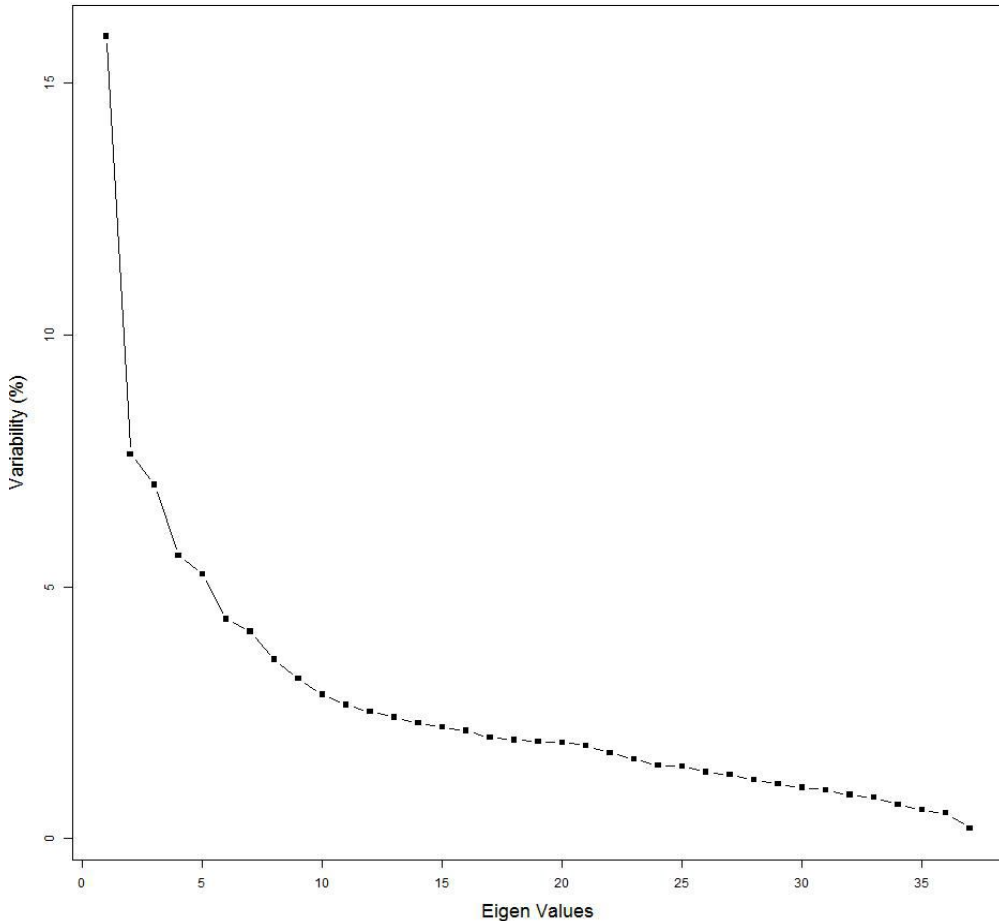
6.3.4 Análisis multivariante

En este análisis se incluyen todas las variables predictoras y la variable edad.

6.3.4.1 Número de dimensiones significativas - *Scree plot*

El gráfico 6-7 muestra el *Scree plot* (gráfico de sedimentación que se utiliza para el análisis de componentes principales), donde se representa la variabilidad explicada por cada eje de mayor a menor. Aplicar la regla del codo Cattel (1966) para determinar el número de componentes significativas no es trivial pues la sedimentación a partir del segundo eje surge bastante constante. No obstante, se podría determinar la existencia de hasta 7 componentes significativas.

Gráfico 6-7. Scree plot. Representación de la variabilidad explicada por cada dimensión basada en el orden de los valores propios.



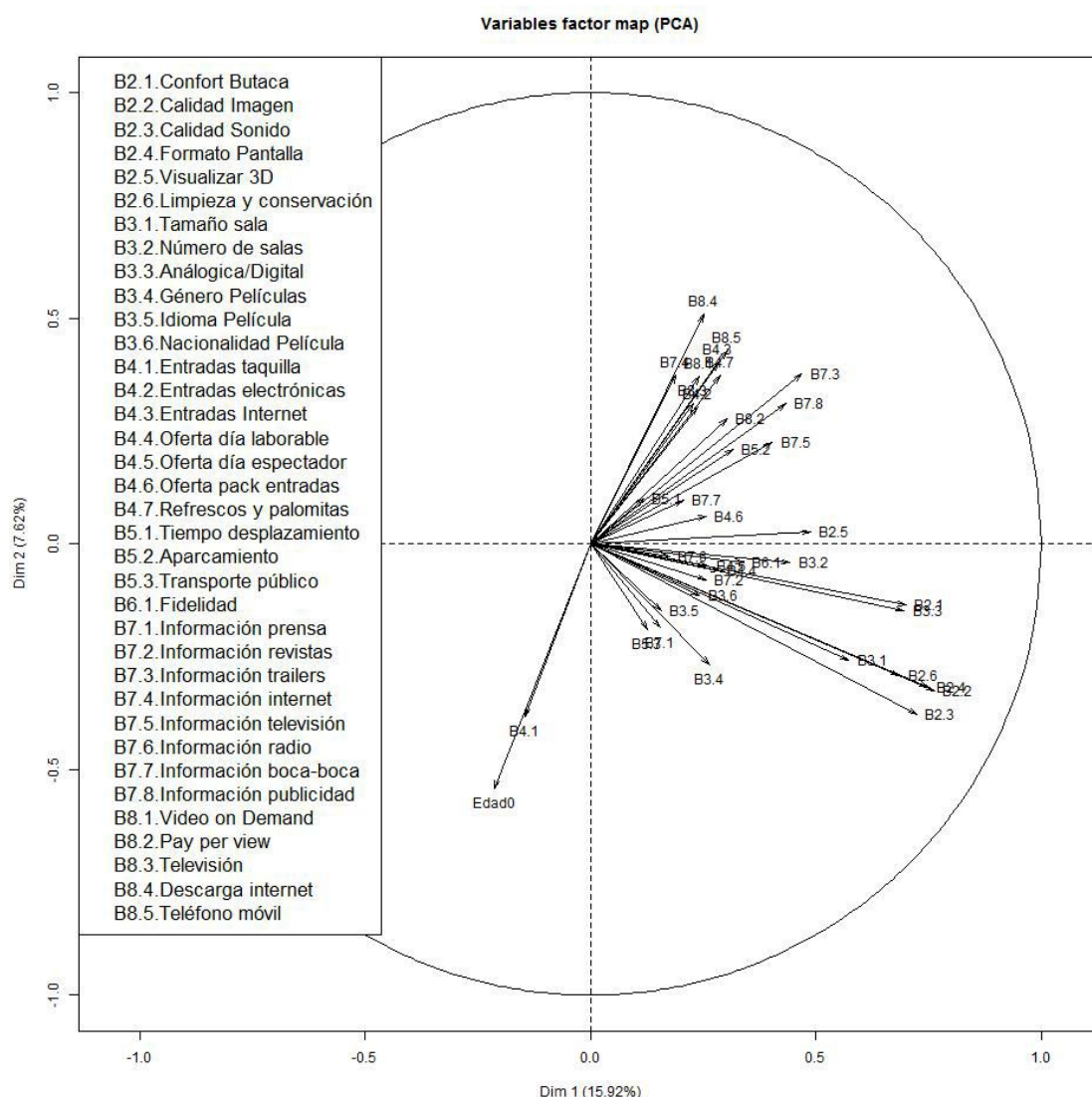
Fuente: Gráfico realizado con la instrucción *Scree plot* del paquete estadístico R.

6.3.4.2 Análisis de Componentes Principales (ACP). Representación gráfica

La figura 6-9 muestra la representación gráfica del Análisis de Componentes Principales (ACP) donde someramente se observa que el primer factor está correlacionado con los ítems del bloque 2 (condiciones del local) y el segundo factor con las preguntas del bloque 4 (compra de entradas). La variable "Edad" se correlaciona sobre todo con la compra de entradas en taquilla, indicando que las personas más longevas tienden a utilizar más este sistema. En un análisis de componentes principales (ACP) lo que se pretende es redefinir los ejes que representen las variables en unos nuevos ejes (normalmente 2) que conserven la mayor parte de la variabilidad de las variables iniciales.

Estos nuevos ejes se denominan factores (en la figura 6-9, el eje horizontal representa el primer factor y el eje vertical representa el segundo factor). Dichos ejes son una combinación lineal de los ejes iniciales, pudiendo encontrarse una interpretación. En este caso, para las variables con las que están correlacionadas (flechas más cercanas) se puede deducir que el primer factor representa algo como "las condiciones del local" (hacia la derecha se valora y hacia la izquierda, no se valora) y el segundo factor representa algo como "forma de comprar las entradas" (hacia arriba, es compra electrónica o Internet y hacia abajo, taquilla). Por ejemplo, como que a "edad" apunta claramente hacia abajo y ligeramente hacia la izquierda, se puede deducir que las personas mayores son muy propensas a comprar las entradas en taquilla y no le dan tanta importancia a las condiciones del local como la gente joven.

Figura 6.9. Representación de las variables del cuestionario en las dos primeras componentes del ACP.



El Anexo IV muestra el ACP resultante para cada uno de los bloques.

6.3.4.3 Análisis de Componentes Principales (ACP). Rotación *varimax*

La rotación *varimax* es un método de rotación ortogonal que minimiza el número de variables que tienen correlaciones altas en cada factor. Se aplicará a las 7 componentes significativas halladas según el *Scree plot*.

La figura 6-10 contiene la representación gráfica de los 2 primeros ejes después de aplicar la rotación *varimax*. Se confirma la existencia de un primer eje definido

básicamente por las condiciones del local y un segundo eje por la elección del sistema de información.

La tabla 6-5 contiene las correlaciones entre variables y ejes después de la rotación *varimax* para las 7 dimensiones significativas (Dim1, Dim.2, Dim.3, Dim.4, Dim.5, Dim.6 y Dim.7).

Figura 6-10. Representación gráfica del ACP de las dos primeras dimensiones después de la rotación *varimax*.

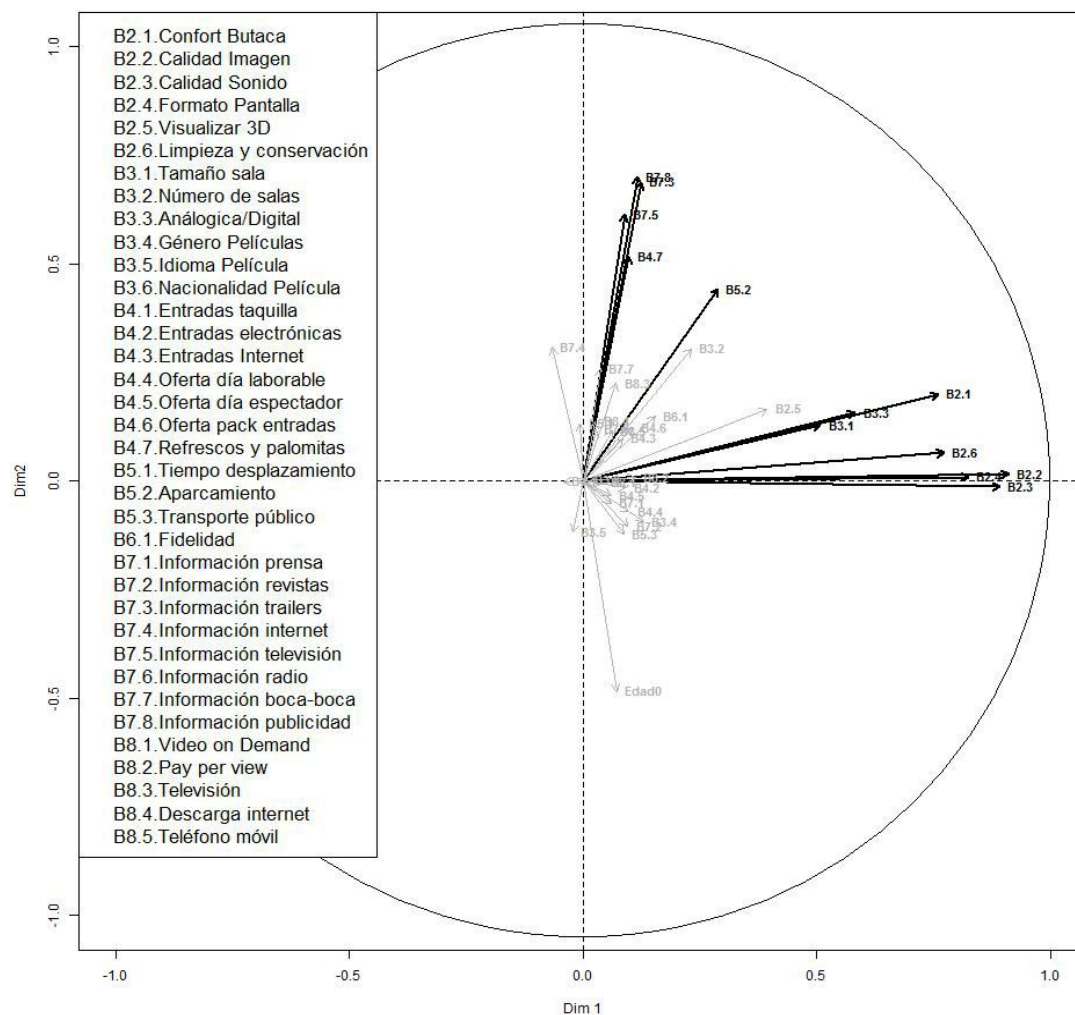


Tabla 6-5. Matriz de correlaciones entre las variables y los 7 primeros ejes después de la rotación varimax. Las celdas vacías representan correlaciones muy bajas ($|r| < 0,1$) que el mismo software R las omite para facilitar la legibilidad²⁶⁵.

	Dim. 1	Dim. 2	Dim. 3	Dim. 4	Dim. 5	Dim. 6	Dim. 7
B2.Confort Butaca	0,76	0,20	-0,12				
B2.Calidad Imagen	0,91						
B2.Calidad Sonido	0,89				0,11		
B2.Formato Pantalla	0,82			0,12			-0,13
B2.Visualizar 3D	0,39	0,17	-0,15		-0,13	0,13	-0,26
B2.Limpieza y conservación	0,77				0,11		-0,13
B3.Tamaño sala	0,51	0,13					-0,43
B3.Número de salas	0,23	0,30			-0,12		-0,57
B3.Análogica/Digital	0,58	0,16		0,21			-0,38
B3.Género Películas	0,13				0,20		-0,55
B3.Idioma Película		-0,12			0,13		-0,57
B3.Nacionalidad Película					0,17		-0,63
B4.Entradas taquilla			0,89				
B4.Entradas electrónicas			-0,86				
B4.Entradas Internet			-0,88				
B4.Oferta día laborable				0,83	0,10		
B4.Oferta día espectador			0,13	0,85			-0,12
B4.Oferta pack entradas	0,11	0,12		0,55			
B4.Refrescos y palomitas		0,52		-0,11	-0,20	0,17	
B5.Tiempo desplazamiento		0,13					-0,20
B5.Aparcamiento	0,29	0,44	-0,17	-0,15			0,18
B5.Transporte público		-0,12	0,24	0,22	0,28		
B6. Fidelidad	0,15	0,15		0,22			-0,40
B7.Información prensa				-0,15	0,64		-0,18
B7.Información revistas		-0,10	-0,12	0,22	0,41		-0,20
B7.Información trailers	0,12	0,69		0,20		0,14	
B7.Información internet		0,31	-0,15	0,30		0,18	
B7.Información televisión		0,61			0,43		-0,13
B7.Información radio		0,12			0,65		
B7.Información boca-boca		0,26			0,47		
B7.Información publicidad	0,12	0,70			0,25		
B8.Video on Demand						0,70	
B8.Pay per view	0,11		-0,15			0,53	-0,19
B8.Televisión		0,23	0,13			0,49	
B8.Descarga internet		0,14				0,76	
B8.Teléfono móvil		0,12	-0,11			0,65	
Edad		-0,48		-0,37	0,29	-0,35	

²⁶⁵ Se ha utilizado la instrucción "varimax" del paquete "stats". La información de la instrucción y las referencias se obtienen en el documento ayuda del R: <http://stat.ethz.ch/R-manual/R-patched/library/stats/html/varimax.html>.

6.4 PROPUESTA DE FACTORES PREDICTIVOS DE LA FRECUENCIA DE ASISTENCIA Y DE PREFERENCIA POR LA VENTANA "SALA DE CINE"

Según la rotación *varimax* se obtiene una posible agrupación reflejada en la tabla 6-6. A partir de la tabla 6-5, se efectúa lo siguiente. Refrescos y palomitas (B4) no se consideran porque tienen un coeficiente muy bajo (-0,11). TV en (B7) está puesta en la dimensión 2, que es donde mejor está representada. El número de salas no está en (B3) porque no encaja con la temática del resto de ítems que afectan al contenido de la película (y no de la sala). Se ha excluido por motivos lógicos, no estadísticos. Los factores obtenidos reflejan unas dimensiones claras e identificables:

Tabla 6-6. Agrupación de los ítems del cuestionario según su correlación con cada una de las dimensiones en la rotación *varimax* del ACP.²⁶⁶

Dim 1. Calidad del local		Dim 2. Información Moderna		Dim 3. Compra de entradas		Dim 4. Ofertas	
B2.Calidad Imagen	0.91	B7.Información publicidad	0.70	B4.Entradas taquilla	0.89	B4.Oferta día espectador	0.85
B2.Calidad Sonido	0.89	B7.Información trailers	0.69	B4.Entradas Internet	-0.88	B4.Oferta día laborable	0.83
B2.Formato Pantalla	0.82	B7.Información televisión	0.61	B4.Entradas electrónicas	-0.86	B4.Oferta pack entradas	0.55
B2.Limpieza y conservación	0.77	B7.Información internet	0.31				
B2.Confort Butaca	0.76						

Dim 5. Información clásica		Dim 6. Preferencias-ventanas		Dim 7. Características de la película	
B7.Información radio	0.65	B8.Descarga internet	0.76	B3.Nacionalidad Película	-0.63
B7.Información prensa	0.64	B8.Video on Demand	0.70	B3.Idioma Película	-0.57
B7.Información boca-boca	0.47	B8.Teléfono móvil	0.65	B3.Género Películas	-0.55
B7.Información revistas	0.41	B8.Pay per view	0.53		
		B8.Televisión	0.49		

- En la dimensión 1 (Calidad del local) se han agrupado: la calidad de la imagen, la calidad de sonido, el formato de la pantalla, la limpieza y conservación y el confort de la butaca.
- En la dimensión 2 como (Información Moderna) se han agrupado: publicidad, tráilers, televisión e Internet.
- En la dimensión 3 (Compra de entradas) se han agrupado: compra de entradas en taquilla, por Internet y compra electrónica.

- En la dimensión 4 (Ofertas) se han agrupado: día del espectador, día laborable y *pack* de entradas.
- En la dimensión 5 (Información Clásica) se han agrupado: radio, prensa, boca a boca y revistas.
- En la dimensión 6 (Preferencias Ventanas) se han agrupado: Internet, VOD, teléfono móvil, PPV y TV.
- En la dimensión 7 se han agrupado: nacionalidad, idioma y género de la película.

Sobre los ítems presentes en alguna dimensión, se hacen algunos comentarios:

- Información a través de Internet se incluye en la dimensión 2 (*Información Moderna*) por su relación con la temática aunque tenga una correlación baja.
- La información boca a boca que en un principio quedaba como un ítem ausente, ahora aparece relacionado (con correlación baja) con la *Información Clásica*.

Los ítems ausentes en las dimensiones son los siguientes (no se incluye por correlación baja y/o por no tener relación con la temática de la dimensión):

- B2. Visualizar 3D. La mayor correlación la tiene en la dimensión 1 (0,39).
- B3. Tamaño sala. La mayor correlación la tiene en la dimensión 1 (0,51).
- B3. Número de salas. La mayor correlación la tiene en la dimensión 7 (-0,57).
- B3. Analógica/Digital. La mayor correlación la tiene en la dimensión 1 (0,58).
- B4. Refrescos y palomitas. La mayor correlación la tiene en la dimensión 2 (0,52).
- B5. Tiempo desplazamiento. La mayor correlación la tiene en la dimensión 7 (-0,20).
- B5. Aparcamiento. La mayor correlación la tiene en la dimensión 2 (0,44)
- B5. Transporte público. La mayor correlación la tiene en la dimensión 5 (0,28).

- B6. Fidelidad. La mayor correlación la tiene en la dimensión 7 (-0,40). Este se propuso incluirla en la dimensión de preferencias-ventanas pero condicionado a que tuviese una correlación alta. No es el caso, ya que vale menos de 0,10.
- Edad. La mayor correlación la tiene en la dimensión 2 (-0,48).

6.5 CONCLUSIÓN DEL CAPÍTULO

Una vez realizado el análisis empírico del cuestionario 2, se han considerado los factores influyentes en dos variables respuesta: **preferencia por ver las películas en una sala de cine y frecuencia de asistencia al cine.**

Valorando el resultado de la variable respuesta **cine**, destacan en positivo por orden de preferencias que los espectadores que prefieren visualizar una película en una sala de cine, frente a otras ventanas, le dan mucha importancia a la calidad de la sala que incluye: imagen, sonido y grado de confort elevado. Estos mismos espectadores se informan de las películas por medios clásicos, son de una cierta edad y también compran refrescos y palomitas.

Además, los espectadores que prefieren ver las películas en la sala de cine, demuestran más interés por ver películas en 2D que en 3D, posiblemente porque la película que les interesa ver no está filmada en 3D. El resultado también refleja en negativo que los encuestados no le dan importancia al tamaño de las salas.

CAPITULO SÉPTIMO

ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA ASISTENCIA AL CINE MEDIANTE MODELOS DE ECUACIONES ESTRUCTURALES

7.1 INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

En este capítulo se presentan dos modelos de ecuaciones estructurales que pretenden discernir los factores influyentes en 2 variables respuesta del cuestionario 2 sobre satisfacción de los espectadores con el cine:

- **Preferencia por ver las películas en una sala de cine** (en adelante se denominará *Cine*).
- **Frecuencia de asistencia al cine** (en adelante se denominará *Frecuencia*).

Los factores influyentes que han resultado estadísticamente significativos en ambos modelos son:

- Las personas de **mayor edad** tienen preferencia y frecuentan más las salas de cine.
- Cuanto más se valora **la calidad de la sala**, más preferencia por el cine y mayor asistencia al mismo.

Tal y como se ha descrito en el capítulo 6, el ajuste de los modelos se ha llevado a cabo con la metodología LISREL (*Linear Structural Relationships*), que según Batista y Cuadras (1983) permite comprender y justificar la causalidad en situaciones no reproducibles experimentalmente. Esta metodología está implementada en el programa AMOS v. 19.0.0.

Todos los modelos ajustados se interpretan en base a los coeficientes estandarizados ya que permiten la comparación entre ellos.

7.2 CUESTIONES PRELIMINARES

7.2.1 Variables intervinientes en los modelos

Se decidió escoger como variables respuestas en el modelo:

- Valoración sobre la preferencia por visualizar una película en sala de cine, medido en una escala de 1 a 7, donde 1 significa totalmente en contra y 7 totalmente a favor.
- La frecuencia de asistencia al cine codificada en una escala de 1 a 7 donde 1 representa nunca o casi nunca y 7 dos o más veces por semana (esta escala se ha invertido respecto a la escala original de la encuesta para ser consistente con la otra variable respuesta, es decir, para que puntuaciones altas reflejasen mayor preferencia por el cine en ambos casos).

La variable *fidelidad* a una sala concreta de cine, en un inicio, se consideró una variable respuesta aunque posteriormente se descartó esta opción (también se introdujo en el modelo como variable predictora pero finalmente no se incluyó por estar demasiado relacionada con las respuestas).

La agrupación de las variables en el modelo se ha realizado en base a los resultados de un Análisis de Componentes Principales (ACP), detallados en el capítulo 6.

En este mismo capítulo se explica la metodología empleada para la imputación de datos ausentes que se realizó con el paquete *MICE (Multivariate Imputation by Chained Equations)* del programa estadístico R detallado en el capítulo 6.

Después de realizar diversos ajustes de modelos, se decidió excluir del modelo definitivo 3 variables más (aparte de la variable *fidelidad* a una sala concreta), por no aportar información sobre la respuesta y distorsionar el modelo

- Información obtenida a través de Internet.
- Información obtenida a través del boca a boca.
- Ofertas a través de *pack* de entradas.

7.2.2 Variables latentes formativas y reflectivas

En este estudio se han ajustado distintos modelos en función de si las variables latentes se consideran reflectivas o formativas. La diferencia se explica a continuación:

- Reflectivas. Implica que existe un ente (variable latente) no observable que es medido a través de diversas variables observables. La variable latente causa las variables observables. Un ejemplo podría ser la variable latente *inteligencia* medida con varios tests (más o menos inteligencia conllevará obtener más o menos puntuación en los tests). Tomando un ejemplo del modelo, vendría a decir que existe un concepto **calidad de la sala** que causa que haya más o menos **calidad de imagen, de sonido, etc.** Se asume que estas variables están midiendo el mismo concepto que es la calidad global de la sala.
- Formativas. Se asimila más a una regresión clásica en el sentido de que se tienen unas variables predictoras observables que causan (o ayudan a predecir) una variable latente no observable. Al contrario que en las reflectivas, las variables observables que definen la variable latente no necesariamente deben estar relacionadas entre sí. Por ejemplo, yo puedo optar por ver la televisión en abierto y/o verla en la modalidad de pago pero ambas variables me causan (o se relacionan) con una variable latente que denominamos **ventana**.

²⁶⁶ Los pesos estandarizados que tenían en la variable latente correspondiente estaban muy por debajo de 0,7.

Todas las variables latentes del modelo se consideraron reflectivas, a excepción de la **ventana**, que se consideró formativa²⁶⁷.

7.2.3 Premisas

La validez de los resultados subyace en un par de premisas:

- Independencia de los datos. Esto es, las respuestas de una encuesta no están condicionadas por las respuestas de otra encuesta. Se puede asumir siempre que no se hicieran encuestas en grupo.
- Las variables exógenas deben tener distribución normal multivariante. A pesar de que esto no es totalmente cierto ya que las variables se miden en una escala Likert, el hecho de tener una muestra tan grande, por el teorema central del límite, se puede asumir esta premisa de forma asintótica.

7.2.4 Selección de modelos

Antes de llegar al modelo final, se han ajustado diferentes modelos en los que había modificaciones cuando las variables respuesta se consideraban de forma conjunta o separada y si algunas variables se consideraban formativas o reflectivas. En el modelo inicial se incluyeron todas ellas (40 variables) y finalmente se suprimieron 4: Fidelidad a una sala concreta; Información obtenida a través de Internet; Información del boca a boca y Ofertas a través de *pack* de entradas.

Los criterios que nos han llevado al modelo final son sobre todo la interpretabilidad y la parsimonia.

Algunos de los índices de parsimonia más utilizados en la estimación de modelos de ecuaciones estructurales, según García Veiga (2011), son: el índice de bondad de ajuste parsimonioso o “PGFI” (*Parsimony Goodness-of-Fit Index*), que consiste en el ajuste del GFI basado en la parsimonia del modelo estimado; el índice de ajuste normado parsimonioso o “PNFI” (*Parsimony Normed Fit Index*), que es similar al NFI, pero considerando los grados de libertad usados para alcanzar el nivel de ajuste; el criterio de información de Akaike o “AIC” (*Akaike Information Criterion*), cuya utilidad reside en comparar modelos que poseen un número

²⁶⁷ Las variables formativas no tienen término de error.

diferente de variables latentes; y, por último, el índice “CAIC” (“*Consistent AIC*”), que se basa en una transformación del índice anterior.

7.3 MÉTODOS PARA LA ESTIMACIÓN Y SELECCIÓN DEL MODELO

7.3.1 Parsimonia y ajuste del modelo

El término parsimonia en estadística se utiliza para denotar la cantidad de parámetros que se estiman en un modelo. Es decir, se relaciona con el nivel de ajuste para cada coeficiente o parámetros estimados. Un modelo se considera muy parsimonioso o simple si consta relativamente de pocos parámetros estimables y poco parsimonioso o complejo en caso contrario. La parsimonia también puede usarse como criterio de selección entre modelos alternativos.

Se debe tener presente que la parsimonia va en contra de la calidad del ajuste: cuantos más parámetros se estimen en un modelo, siempre se logrará un mejor ajuste, aunque se está convirtiendo el modelo en poco parsimonioso.

En el caso ideal, se debe hallar un equilibrio entre la parsimonia y la calidad del ajuste.

La parsimonia se mide a través del número de parámetros estimados y a través del cociente de parsimonia. Este coeficiente oscila entre 0 (modelo completamente saturado o no parsimonioso) y 1 (modelo completamente independiente o parsimonioso)

Para la calidad del ajuste existen diferentes medidas. En este caso se utiliza el estadístico Chi-cuadrado χ^2 :

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Este estadístico mide la discordancia entre las matrices de covarianzas observadas (O) y las estimadas (E) por el modelo. Idealmente, para conseguir un buen ajuste, estas diferencias deberían ser pequeñas y, en consecuencia, el estadístico debería

ser no significativo ($p\text{-valor} < 0,05$)²⁶⁸. Sin embargo, para tamaños muestrales grandes conseguir un buen ajuste en base a este estadístico es virtualmente imposible (Browne and Mels, 1992).

En este caso, se ha ponderado más la parsimonia que el ajuste.

7.3.2 Capacidad predictiva del modelo

La capacidad predictiva del modelo se mide a través del coeficiente R^2 . Este coeficiente es una medida de la capacidad predictiva del modelo. En el modelo lineal clásico es el cociente entre la variabilidad explicada para el modelo y la variabilidad total (por tanto, si vale 1 significa que toda la variabilidad está explicada). En este caso, como que no estamos ante un modelo lineal clásico, no sería ciertamente así, sino que es un pseudo- R^2 pero su interpretación es la misma: cuantifica la cantidad de información que me aportan las variables predictivas sobre la respuesta (ya sea preferencia por ir al *Cine* o *Frecuencia*).

Este valor mide la proporción de variabilidad de la variable respuesta que el modelo explica. Un valor de 0 indica que no predice nada de la respuesta y un valor de 1 indica que, conocidas las variables predictoras, se sabe el valor de la respuesta sin error.

7.3.3 Pesos no estandarizados

Para cada relación entre dos variables (representadas en el grafo determinado en el *path diagram*) se proporcionan cuatro valores:

- Estimación puntual (Estimate). Indica en cuanto se incrementa la variable receptora de la flecha por cada incremento de una unidad en la variable origen de la relación
- Error estándar (S.E.). Es una medida de la variabilidad obtenida de la estimación anterior
- Estadístico (C.R.). Nos determina (junto con el p-valor) la significación del parámetro. No es nada más que el cociente entre la estimación puntual y el error estándar. Un valor superior a 2 indica significación estadística.

²⁶⁸ Se considera la probabilidad de obtener un resultado al menos tan extremo como el que realmente se ha obtenido suponiendo que la hipótesis nula es cierta (en este caso, la hipótesis nula es que el modelo es correcto).

- p-valor (P). Un valor inferior a 0,05 indica que el parámetro es estadísticamente significativo. No obstante, se puede y se consideran significativas algunas relaciones que estaban muy próximas a este valor.

Se fija ciertos pesos a uno en el modelo de entrada para poder hacer estimables los parámetros. En general, se fija un único parámetro por constructo.

7.3.4 Pesos estandarizados

La estimación proporciona el incremento en desviaciones estándares de la respuesta (variable que recibe la flecha) en función de un incremento de la desviación estándar de la variable explicativa (origen de la flecha). Respecto a los pesos no estandarizados, tienen la ventaja que son ellos todos comparables entre sí.

En el caso de las variables reflectivas, para que la variable latente o constructo esté bien definida, la mayoría de los pesos de las variables observables que la conforman deberían estar por encima de 0,70.

7.4 RESULTADOS: MODELO CON LA VARIABLE RESPUESTA CINE

7.4.1 Representación gráfica del modelo

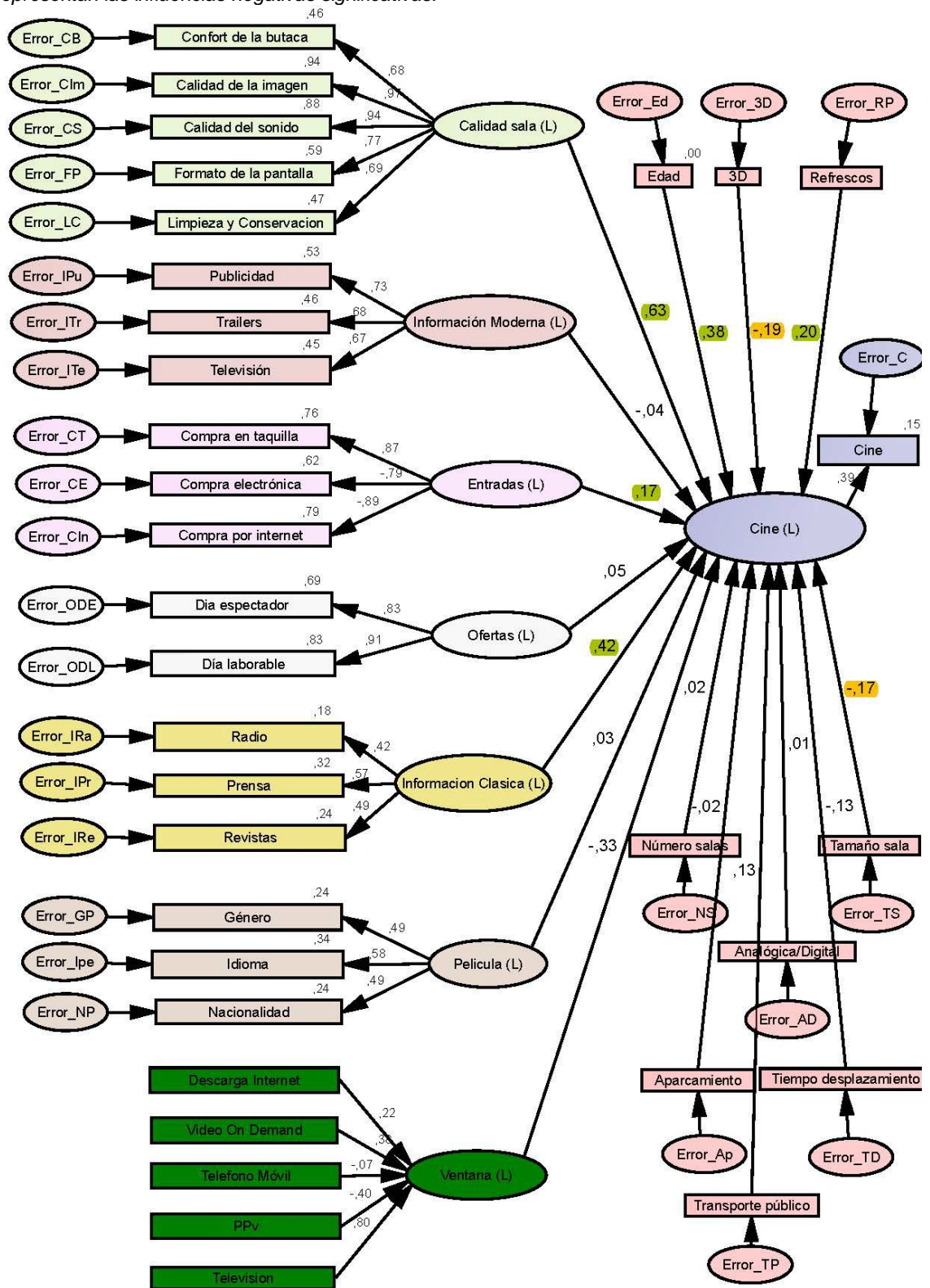
El procedimiento utilizado para su representación gráfica (figura 7-1) se ha realizado en base a:

- 1) Utilizar los resultados del ACP para definir las variables latentes (en un inicio, todas ellas fueron formativas; se incluyeron todas las variables en el modelo).
- 2) Eliminar del modelo aquellas variables cuya interpretación estuviese fuertemente ligada a la respuesta (se eliminó "*fidelidad*").
- 3) Si en alguna variable latente, alguno de sus pesos era netamente inferior a 0,7, se eliminó la variable observable correspondiente.
- 4) Si en alguna variable latente, todos sus pesos eran inferiores a 0,7, entonces se estudió la conveniencia de pasar esta variable de formativa a

reflectiva. Se mantenía como formativa si se cumplían los siguientes requisitos:

- a. Mostraba una clara unidimensionalidad en el ACP
- b. Tenía el coeficiente de *Dillon-Goldstein* o bien el coeficiente *Alfa de Cronbach* superior a 0,7.
- c. En base a la investigación realizada sobre el tema consideré que la naturaleza de la variable era más formativa que reflectiva.

Figura 7-1. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta Cine y variables latentes reflectivas. Los coeficientes marcados en verde representan las influencias positivas y estadísticamente significativas sobre la variable respuesta. Por el contrario, los marcados en naranja representan las influencias negativas significativas.



Fuente: Elaboración propia

7.4.2 Parsimonia y ajuste del modelo

Parsimonia

Número de parámetros estimados (pesos y varianzas): 75 (se obtiene de la figura 7.1).

Cociente de parsimonia: 0,93

La fórmula del coeficiente de parsimonia (PRATIO)²⁶⁹ es:

$$\text{PRATIO} = \frac{d}{d_i},$$

donde:

d: grados de libertad del modelo ajustado.

d_i: grados de libertad del modelo nulo o independiente.

Cabe recordar que un cociente de parsimonia próximo a 1 indica que es un modelo parsimonioso.

Ajuste del modelo

$\chi^2 = 3343,442$ (Tal y como se ha explicado en el apartado 7.3.1, el estadístico χ^2 mide la discordancia entre las matrices de covarianzas observadas y las esperadas según el modelo estimado. Idealmente este estadístico debería ser no significativo ($p\text{-valor} < 0,05$) para definir un buen ajuste.).

Grados de libertad = 555 (Número de parámetros a estimar menos el número de parámetros conocidos. Se usa en muchas medidas de ajuste de modelos).

P-valor ≈ 0

El ajuste no es bueno ya que el p-valor (medida estadística en el ámbito de interferencia más conocida) es inferior a 0,05, aunque como ya se ha mencionado, en muestras grandes es muy complicado hallar un buen ajuste.

²⁶⁹ El PRATIO (El ratio de parsimonia) es una medida global de la parsimonia de un modelo. Se define como los grados de libertad del modelo ajustado divididos por los grados de libertad del modelo nulo. Valores próximos a 1 indican modelos parsimoniosos.

7.4.3 Capacidad predictiva del modelo

En este caso, $R^2=0,15$, lo que indica que el modelo explica un 15% de la respuesta, tal y como se ha detallado en el apartado 7.3.2. El 85% de la variabilidad restante quedaría explicada por factores que no están contemplados en el modelo o por factores aleatorios. Este valor es relativamente bajo; no obstante, el objetivo del estudio no es predictivo sino etiológico, es decir, se pretende explicar la influencia de diversos ítems en la variable respuesta.

7.4.4 Pesos no estandarizados

La tabla 7-1 muestra los pesos no estandarizados del modelo definidos en el apartado 7.3.3. Como ejemplo, se detalla la interpretación de la fila 6 de la tabla 7-1 (Cine (L) <--- Calidad sala (L)):

- Estimación puntual (*Estimate*): Cuando la variable Calidad sala (L) se incrementa en una unidad, la variable Cine (L) se incrementa en 0,289 unidades
- Error estándar (S.E.): Esta estimación tienen un error estándar de 0,044
- Estadístico (C.R.) y p-valor: Como el estadístico es muy superior a 2 y el p-valor prácticamente nulo, podemos afirmar que la influencia de la variable **calidad sala en cine es estadísticamente significativa.**

Tabla 7-1. Pesos no estandarizados de las relaciones entre variables.

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Ventana (L)	<---	Descarga Internet	1			
Ventana (L)	<---	Vídeo On Demand	2,295	3,303	0,695	0,487
Ventana (L)	<---	Teléfono Móvil	-0,463	1,904	-0,243	0,808
Ventana (L)	<---	PPV	-2,513	3,556	-0,707	0,48
Ventana (L)	<---	Television	4,285	5,507	0,778	0,437
Cine (L)	<---	Calidad sala (L)	0,289	0,044	6,5	***
Cine (L)	<---	Entradas (L)	0,062	0,036	1,742	0,081
Cine (L)	<---	Edad	0,142	0,034	4,219	***
Cine (L)	<---	Información Moderna (L)	-0,02	0,052	-0,377	0,706
Cine (L)	<---	Ofertas (L)	0,016	0,032	0,492	0,622
Cine (L)	<---	Película (L)	0,019	0,085	0,222	0,824
Cine (L)	<---	Ventana (L)	-0,02	0,025	-0,808	0,419
Cine (L)	<---	Información Clasica (L)	0,331	0,111	2,987	0,003
Cine (L)	<---	3D	-0,062	0,029	-2,136	0,033
Cine (L)	<---	Refrescos	0,051	0,024	2,147	0,032
Cine (L)	<---	Aparcamiento	-0,006	0,024	-0,252	0,801
Cine (L)	<---	Transporte público	0,034	0,023	1,464	0,143
Cine (L)	<---	Tamaño sala	-0,057	0,031	-1,852	0,064
Cine (L)	<---	Número salas	0,006	0,029	0,211	0,833
Cine (L)	<---	Analógica/Digital	0,002	0,028	0,075	0,94
Cine (L)	<---	Tiempo desplazamiento	-0,063	0,044	-1,409	0,159
Calidad de la imagen	<---	Calidad sala (L)	1,286	0,057	22,469	***
Calidad del sonido	<---	Calidad sala (L)	1,221	0,055	22,04	***
Formato de la pantalla	<---	Calidad sala (L)	1	0,054	18,473	***
Compra en taquilla	<---	Entradas (L)	1			
Compra electrónica	<---	Entradas (L)	-0,927	0,039	-23,875	***
Compra por internet	<---	Entradas (L)	-1,128	0,042	-26,781	***
Confort de la butaca	<---	Calidad sala (L)	1			
Limpieza y Conservacion	<---	Calidad sala (L)	0,89	0,053	16,725	***
Cine	<---	Cine (L)	1			
Género	<---	Película (L)	1			
Idioma	<---	Película (L)	1,269	0,224	5,656	***
Nacionalidad	<---	Película (L)	1,11	0,184	6,031	***
Publicidad	<---	Información Moderna (L)	1			
Trailers	<---	Información Moderna (L)	1,023	0,085	12,097	***
Televisión	<---	Información Moderna (L)	0,94	0,078	12,084	***
Día espectador	<---	Ofertas (L)	1			
Día laborable	<---	Ofertas (L)	1,071	0,093	11,571	***
Radio	<---	Información Clasica (L)	1			
Prensa	<---	Información Clasica (L)	1,355	0,263	5,146	***
Revistas	<---	Información Clasica (L)	1,1	0,203	5,427	***

Fuente: *Elaboración propia*

* Significa que si el valor es > 0,05 no se puede excluir, si que existe relación.

7.4.5 Pesos estandarizados

7.4.5.1 Respecto a la variable respuesta *cine*

Como se ha especificado en el apartado 7.3.4, los pesos no estandarizados serían como los coeficientes en una regresión lineal. Directamente sería el valor por el que multiplicaríamos el valor de la variable para obtener el valor de la respuesta. En estos pesos no se tiene en cuenta la variabilidad de cada una de las variables, por tanto, los pesos no estandarizados no son comparables entre sí. Al estandarizarlos, los pesos de las diferentes variables son comparables ya que representa el cambio en la respuesta (medido en desviaciones estándares) por un cambio de una desviación estándar en la variable explicativa

Tabla 7-2. Pesos estandarizados de las relaciones con la variable respuesta *Cine* ordenados de mayor a menor según la Estimación puntual de los pesos (*Estimate*).

		Estimate
Cine (L)	<--- Calidad sala (L)	0,63
Cine (L)	<--- Informacion Clasica (L)	0,42
Cine (L)	<--- Edad	0,39
Cine (L)	<--- Refrescos	0,19
Cine (L)	<--- Entradas (L)	0,17
Cine (L)	<--- Transporte público	0,14
Cine (L)	<--- Ofertas (L)	0,05
Cine (L)	<--- Pelicula (L)	0,03
Cine (L)	<--- Número salas	0,02
Cine (L)	<--- Analógica/Digital	0,01
Cine (L)	<--- Aparcamiento	-0,02
Cine (L)	<--- Información Moderna (L)	-0,03
Cine (L)	<--- Tiempo desplazamiento	-0,13
Cine (L)	<--- Tamaño sala	-0,17
Cine (L)	<--- 3D	-0,19
Cine (L)	<--- Ventana (L)	-0,33

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación del primer coeficiente: un incremento de una desviación estándar en la variable *Calidad sala* se traduce en un incremento de 0,63 desviaciones estándares en la variable *Cine*.

7.4.5.2 Respecto al resto de variables

Tabla 7-3. Pesos estandarizados para el resto de relaciones de variables ordenados de mayor a menor según las estimaciones puntuales de los pesos.

			Estimate
Calidad de la imagen	<---	Calidad sala (L)	0,97
Calidad del sonido	<---	Calidad sala (L)	0,94
Día laborable	<---	Ofertas (L)	0,91
Compra en taquilla	<---	Entradas (L)	0,87
Día espectador	<---	Ofertas (L)	0,83
Ventana (L)	<---	Televisión	0,81
Formato de la pantalla	<---	Calidad sala (L)	0,77
Publicidad	<---	Información Moderna (L)	0,73
Limpieza y Conservación	<---	Calidad sala (L)	0,68
Tráileres	<---	Información Moderna (L)	0,68
Confort de la butaca	<---	Calidad sala (L)	0,68
Televisión	<---	Información Moderna (L)	0,67
Idioma	<---	Película (L)	0,58
Prensa	<---	Información Clásica (L)	0,57
Género	<---	Película (L)	0,50
Nacionalidad	<---	Película (L)	0,49
Revistas	<---	Información Clásica (L)	0,49
Radio	<---	Información Clásica (L)	0,42
Cine	<---	Cine (L)	0,39
Ventana (L)	<---	Video On Demand	0,38
Ventana (L)	<---	Descarga Internet	0,21
Ventana (L)	<---	Teléfono Móvil	-0,06
Ventana (L)	<---	PPV	-0,39
Compra electrónica	<---	Entradas (L)	-0,79
Compra por internet	<---	Entradas (L)	-0,89

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación del primer coeficiente: un incremento de una desviación estándar en la variable *Calidad sala* se traduce en un incremento de 0,97 desviaciones estándares en la variable *Calidad de la imagen*.

7.5 INTERPRETACIÓN GLOBAL DEL MODELO CON LA RESPUESTA CINE

7.5.1 Validez de los constructos

Se observa que los constructos bien definidos²⁷⁰ por los pesos estandarizados obtenidos, (la mayoría de ellos superiores a 0,7) son según figura 7-1:

- Calidad Sala (valores entre 0,68 y 0,94).
- Información Moderna (valores entre 0,67 y 0,73).
- Entradas (valores entre 0,79 y 0,89).
- Ofertas (valores entre 0,83 y 0,91).

Por un constructo bien definido se entiende aquel que está conformado por variables observables que están muy correlacionadas con la variable latente que forman.

Existen otros 2 constructos no están tan bien definidos (pesos inferiores a 0,7):

- Información Clásica (valores entre 0,42 y 0,57).
- Películas (valores entre 0,49 y 0,58).

Estas 2 variables han permanecido como reflectivas porque mostraban una clara unidimensionalidad en el ACP realizado previamente y tenían unos coeficientes de *Dillon-Golstein* de 0,75 y 0,76, respectivamente (que son relativamente altos)²⁷¹.

Además, en el caso de la *Información Clásica* ha permanecido como formativa debido a que la *Información Moderna* también lo era y sería complicado argumentar porque una es reflectiva y la otra formativa. En el caso de la variable *Película*, al ponerla como reflectiva, el coeficiente del *Idioma* salía con signo contrario a *Género* y *Nacionalidad*, lo cual dificultaba la interpretación.

²⁷⁰ Se consideran que los constructos están bien definidos cuando los pesos de las variables formativas es superior a 0,7 en todos los casos.

²⁷¹ Existen diversas medidas para verificar si un constructo está bien definido. Una de ellas (explicada anteriormente) consiste en mirar si todos los pesos superan el 0,7. Otras medidas que significan lo mismo y que se resumen en un sólo número son el coeficiente de *Dillon-Golstein* y la Alfa de Cronbach. Ambas miden la consistencia y homogeneidad de la variable latente en el modelo de ecuaciones estructurales estimado con la metodología PLS (*Partial Least Squares*). Si son superiores a 0,7, se consideran aceptables.

La variable *Ventana* se ha puesto como formativa, al considerar que las variables observables son las que causan la variable latente.

7.5.2 Influencia en la variable respuesta *Cine*

Los factores que influyen de manera positiva y significativa en la variable respuesta **Cine** son, por orden importancia:

Calidad de la sala. Las personas que prefieren visualizar una película en una sala de cine le dan mucha importancia a la calidad de la sala.

Información Clásica. Las personas o el público que prefieren visualizar una película en una sala de cine utilizan como forma prioritaria para informarse los medios clásicos (radio, prensa, revistas).

Edad. A mayor edad, mayor preferencia por visualizar una película en una sala de cine. Al interpretar esta relación se debe considerar que en un estudio transversal, es imposible distinguir si las personas a medida que se hacen mayores les gusta más el cine o bien que ocurra que los nacidos en una época determinada, tienen una mayor predilección por el cine (mientras que las generaciones posteriores prefieren otras ventanas).

Refrescos y palomitas. El público que prefiere visualizar una película en una sala de cine también demuestra interés por comprar refrescos y palomitas.

Entradas. El público que prefiere visualizar una película en una sala de cine compra fundamentalmente las entradas en taquilla. Las personas que manifiestan su preferencia por la compra de entradas vía Internet o por venta electrónica no eligen el cine como la ventana predilecta para ver películas.

Los factores que influyen de manera negativa y significativa en la variable respuesta **Cine** son, por orden importancia:

3D. Los espectadores que prefieren ver las películas en la sala de cine prefieren que estas películas no sean 3D y demuestran más interés por ver películas en 2D.

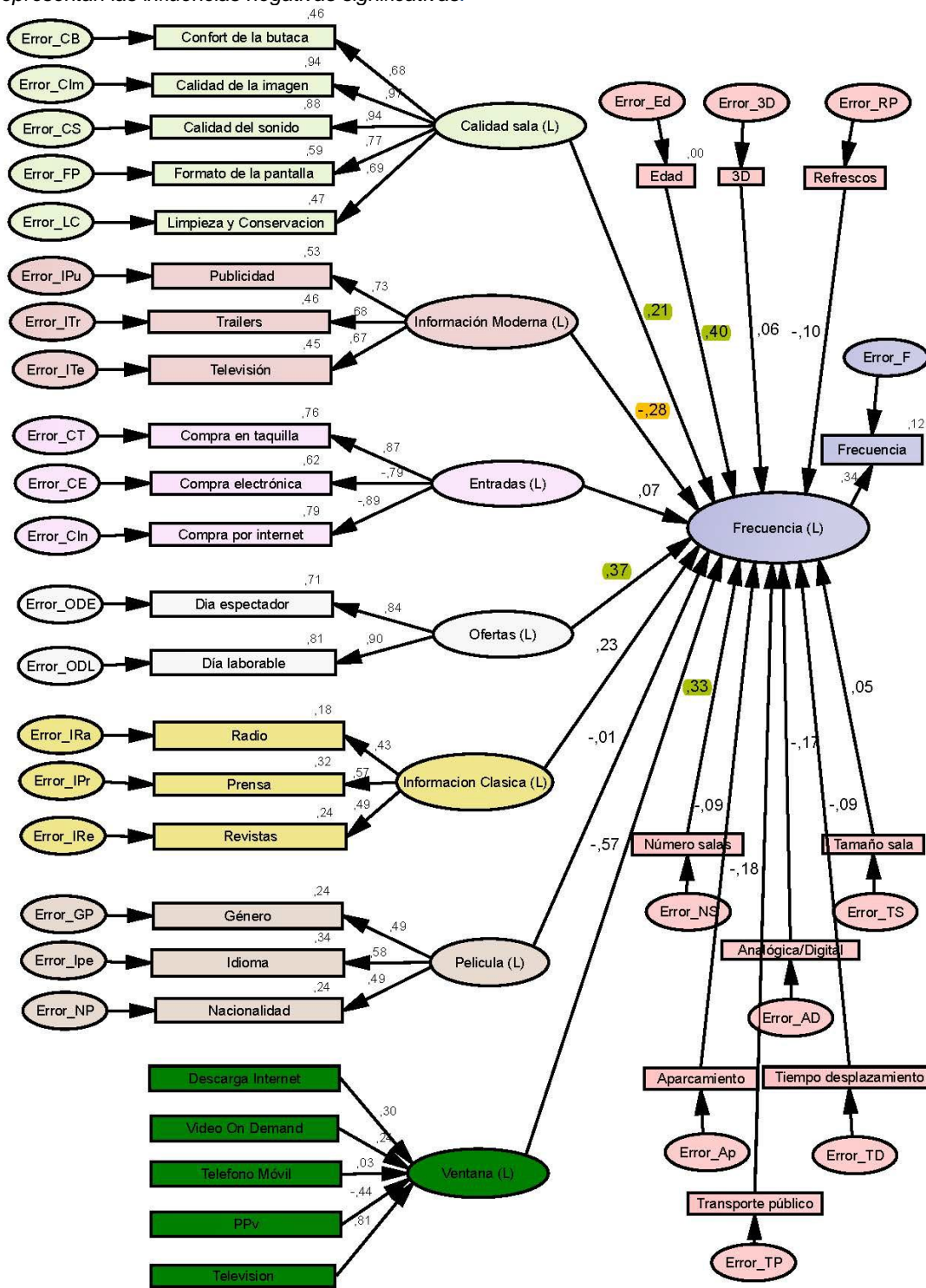
Tamaño Sala. El público que prefiere ver una película en una sala de cine frente a otras ventanas no da importancia al tamaño de las salas.

7.6 RESULTADOS: MODELO CON LA VARIABLE RESPUESTA *FRECUENCIA*

7.6.1 Representación gráfica del modelo

Para la representación gráfica del modelo se han seguido las mismas pautas comentadas en el apartado 7.4.1, y como consecuencia, se ha realizado la figura 7-2.

Figura 7-2. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta Frecuencia y variables latentes reflectivas. Los coeficientes marcados en verde representan las influencias positivas y estadísticamente significativas sobre la variable respuesta. Por el contrario, los marcados en naranja representan las influencias negativas significativas.



Fuente: Elaboración propia

7.6.2 Parsimonia y ajuste del modelo

Este modelo es muy semejante al anterior, porque la estructura del modelo es la misma y únicamente cambia la respuesta (las respuestas *Cine* y *Frecuencia* están relacionadas).

Parsimonia

Número de parámetros estimados (pesos y varianzas): 75 (se obtiene de la figura 7-2).

Cociente de parsimonia: 0,93

La fórmula del coeficiente de parsimonia (PRATIO) es:

$$\mathbf{PRATIO} = \frac{d}{d_i},$$

donde:

d: grados de libertad del modelo ajustado.

d_i: grados de libertad del modelo nulo o independiente.

El cociente de parsimonia se repite próximo a 1, lo que indica que es un modelo parsimonioso.

Ajuste del modelo

$$X^2 = 3347,716$$

Grados de libertad = 555 (Número de parámetros a estimar menos el número de parámetros conocidos. Tal y como se ha comentado anteriormente se utiliza en muchas medidas de ajuste de modelos).

p-valor ≈ 0

El ajuste no es bueno ya que el p-valor es inferior a 0,05 (como se ha mencionado anteriormente, en muestras grandes es complicado ajustar bien).

7.6.3 Capacidad predictiva del modelo

En este caso, $R^2=0,12$, lo que indica que el modelo explica un 12% de la respuesta. El 88% de la variabilidad restante quedaría explicada por factores que no contemplados en el modelo o por factores aleatorios.

7.6.4 Pesos no estandarizados

La tabla 7.4 muestra los pesos no estandarizados del modelo.

Como ejemplo de la interpretación de sus valores se toma la fila 6 de dicha tabla [*Frecuencia (L) <--- Calidad sala (L)*]:

- Estimación puntual (Estimate): Cuando la variable *Calidad sala (L)* se incrementa en una unidad, la variable *Frecuencia (L)* se incrementa en 0,085 unidades.
- Error estándar (S.E.): Esta estimación tienen un error estándar de 0,045.
- Estadístico (C.R.) y p-valor: Como el estadístico es próximo a 2 y el p-valor cercano a 0,05, podemos afirmar que la influencia de la variable ***calidad sala en cine es (virtualmente) estadísticamente significativa.***

Mediante un ejemplo con la relación *Edad* → *Frecuencia (L)*, se explica cómo se pasan los pesos estandarizados a los no estandarizados. El peso no estandarizado es 0,13. Esto implica que un incremento de una unidad en la variable *Edad* (categórica) implica un incremento de 0,13 en la *Frecuencia*.

Debido a que la *Edad* tiene una desviación estándar de 1,53, un incremento de una desviación estándar en la *Edad* representa un incremento de 0,20 ($=1,53*0,13$) en la *Frecuencia_L*. Este coeficiente es la desviación estándar de la *Edad* cuando se pasa a escala Likert (1 a 7), que es tal y como se ha introducido en el modelo. En la descriptiva inicial se trata como una variable con categorías (de 14 a 19, de 20 a 24,...).

Siendo:

0,13: El peso no estandarizado de la variable *Edad* (tabla 7.4).

Como que la *Frecuencia_L* tiene una desviación estándar de 0,5, este 0,2 representa un incremento en la *Frecuencia_L* de 0,4 ($=0,20/0,5$) en su desviación estándar.

Siendo:

0,5: La desviación estándar de la variable latente. Al ser una variable no observable (sino latente) y, por tanto, no podemos hacer la descriptiva. Este valor se deduce porque conocemos cuánto vale el peso estandarizado.

0,4: Peso estandarizado de la variable *Edad* (tabla 7.5).

% Escala Likert

	<i>N</i>	<i>NA</i>	<i>Media</i>	<i>Desv. Estand.</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
<i>Edad</i>	672	0	4,26	1,53	3,7	9,8	20,2	18,8	23,5	18	6

La fórmula general es:

$$W_E = DE_P / DE_R * W_{NE} \quad (7.1)$$

W_E : Peso estandarizado

W_{NE} : Peso no estandarizado

DE_P : Desviación Estándar de la predictiva

DE_R : Desviación Estándar de la respuesta

Tabla 7-4. Pesos no estandarizados de las relaciones entre variables.

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Ventana (L)	<---	Descarga Internet	1			
Ventana (L)	<---	VOD	1,108	1,109	0,999	0,318
Ventana (L)	<---	Teléfono Móvil	0,129	0,93	0,138	0,89
Ventana (L)	<---	PPV	-2,076	1,579	-1,314	0,189
Ventana (L)	<---	TV	3,297	2,216	1,488	0,137
Frecuencia (L)	<---	Calidad sala (L)	0,085	0,045	1,911	0,056
Frecuencia (L)	<---	Entradas (L)	0,022	0,037	0,589	0,556
Frecuencia (L)	<---	Edad	0,13	0,035	3,713	***
Frecuencia (L)	<---	Información Moderna (L)	-0,12	0,054	-2,213	0,027
Frecuencia (L)	<---	Ofertas (L)	0,107	0,034	3,188	0,001
Frecuencia (L)	<---	Película (L)	-0,003	0,088	-0,038	0,97
Frecuencia (L)	<---	Ventana (L)	-0,041	0,026	-1,583	0,113
Frecuencia (L)	<---	Información Clásica (L)	0,163	0,108	1,517	0,129
Frecuencia (L)	<---	3D	0,018	0,03	0,608	0,543
Frecuencia (L)	<---	Refrescos	-0,023	0,025	-0,917	0,359
Frecuencia (L)	<---	Aparcamiento	-0,022	0,025	-0,883	0,377
Frecuencia (L)	<---	Transporte público	-0,04	0,024	-1,651	0,099
Frecuencia (L)	<---	Tamaño sala	0,015	0,032	0,465	0,642
Frecuencia (L)	<---	Número salas	0,092	0,03	3,106	0,002
Frecuencia (L)	<---	Analógica/Digital	-0,046	0,029	-1,577	0,115
Frecuencia (L)	<---	Tiempo desplazamiento	-0,037	0,046	-0,811	0,417
Calidad de la imagen	<---	Calidad sala (L)	1,285	0,057	22,47	***
Calidad del sonido	<---	Calidad sala (L)	1,221	0,055	22,051	***
Formato de la pantalla	<---	Calidad sala (L)	0,999	0,054	18,47	***
Compra en taquilla	<---	Entradas (L)	1			
Compra electrónica	<---	Entradas (L)	-0,926	0,039	-23,851	***
Compra por internet	<---	Entradas (L)	-1,128	0,042	-26,775	***
Confort de la butaca	<---	Calidad sala (L)	1			
Limpieza y Conservación	<---	Calidad sala (L)	0,89	0,053	16,733	***
Frecuencia	<---	Frecuencia (L)	1			
Género	<---	Película (L)	1			
Idioma	<---	Película (L)	1,275	0,226	5,644	***
Nacionalidad	<---	Película (L)	1,109	0,184	6,034	***
Publicidad	<---	Información Moderna (L)	1			
Trailers	<---	Información Moderna (L)	1,012	0,083	12,122	***
Televisión	<---	Información Moderna (L)	0,938	0,077	12,112	***
Día espectador	<---	Ofertas (L)	1			
Día laborable	<---	Ofertas (L)	1,04	0,085	12,271	***
Radio	<---	Información Clásica (L)	1			
Prensa	<---	Información Clásica (L)	1,352	0,271	4,982	***
Revistas	<---	Información Clásica (L)	1,09	0,204	5,342	***

Fuente: Elaboración propia

7.6.5 Pesos estandarizados

7.6.5.1 Respecto a la variable respuesta *Frecuencia*

En este apartado se determinan los pesos estandarizados de la variable respuesta *Frecuencia* a partir de los valores de la tabla 7.4 y aplicando la ecuación 7.1.

Tabla 7-5. Pesos estandarizados de las relaciones con la variable Respuesta *Frecuencia* ordenados de mayor a menor.

			Estimate
Frecuencia (L)	<---	Edad	0,40
Frecuencia (L)	<---	Ofertas (L)	0,37
Frecuencia (L)	<---	Número salas	0,33
Frecuencia (L)	<---	Informacion Clasica (L)	0,23
Frecuencia (L)	<---	Calidad sala (L)	0,21
Frecuencia (L)	<---	Entradas (L)	0,07
Frecuencia (L)	<---	3D	0,06
Frecuencia (L)	<---	Tamaño sala	0,05
Frecuencia (L)	<---	Pelicula (L)	0,00
Frecuencia (L)	<---	Tiempo desplazamiento	-0,09
Frecuencia (L)	<---	Aparcamiento	-0,09
Frecuencia (L)	<---	Refrescos	-0,10
Frecuencia (L)	<---	Analógica/Digital	-0,17
Frecuencia (L)	<---	Transporte público	-0,18
Frecuencia (L)	<---	Información Moderna (L)	-0,28
Frecuencia (L)	<---	Ventana (L)	-0,57

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación del primer coeficiente: un incremento de una desviación estándar en la variable *edad* comporta un incremento de 0,40 desviaciones estándares en la variable *frecuencia*.

7.6.5.2 Respecto al resto de variables

Para el resto de relaciones entre variables que no tengan como objetivo explicar la variable respuesta, se obtienen los resultados de la tabla 7-6 aplicando la ecuación 7.1.

Tabla 7-6. Pesos estandarizados para el resto de variables ordenados de mayor a menor.

			Estimate
Calidad de la imagen	<---	Calidad sala (L)	0,97
Calidad del sonido	<---	Calidad sala (L)	0,94
Día laborable	<---	Ofertas (L)	0,90
Compra en taquilla	<---	Entradas (L)	0,87
Día espectador	<---	Ofertas (L)	0,84
Ventana (L)	<---	Television	0,82
Formato de la pantalla	<---	Calidad sala (L)	0,77
Publicidad	<---	Información Moderna (L)	0,73
Limpieza y Conservación	<---	Calidad sala (L)	0,69
Trailers	<---	Información Moderna (L)	0,68
Confort de la butaca	<---	Calidad sala (L)	0,68
Televisión	<---	Información Moderna (L)	0,67
Idioma	<---	Película (L)	0,58
Prensa	<---	Información Clásica (L)	0,57
Género	<---	Película (L)	0,50
Nacionalidad	<---	Película (L)	0,49
Revistas	<---	Información Clásica (L)	0,49
Radio	<---	Información Clásica (L)	0,42
Frecuencia	<---	Frecuencia (L)	0,34
Ventana (L)	<---	Descarga Internet	0,29
Ventana (L)	<---	Video On Demand	0,24
Ventana (L)	<---	Teléfono Móvil	0,03
Ventana (L)	<---	PPv	-0,44
Compra electrónica	<---	Entradas (L)	-0,79
Compra por internet	<---	Entradas (L)	-0,89

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación del primer coeficiente: un incremento de una desviación estándar en la variable *Calidad sala* comporta un incremento de 0,97 desviaciones estándares en la variable *Calidad de la imagen*

7.7 INTERPRETACIÓN GLOBAL DEL MODELO

7.7.1 Validez de los constructos

Al igual que en el caso anterior se observa que los constructos bien definidos (la mayoría superiores a 0,7) son según figura 7-2:

- Calidad Sala (valores entre 0,68 y 0,98).
- Información Moderna (valores entre 0,67 y 0,73).
- Entradas (valores entre 0,79 y 0,89).
- Ofertas (valores entre 0,84 y 0,90).

Existen 2 constructos no tan bien definidos (pesos inferiores a 0,7):

- Información Clásica (valores entre 0,43 y 0,57).
- Películas (valores entre 0,49 y 0,58).

Exactamente como en la variable respuesta *Cine*, estas mismas variables han permanecido como reflectivas porque mostraban una clara unidimensionalidad en el ACP realizado previamente y tenían unos coeficientes de *Dillon-Golstein* de 0,75 y 0,76, respectivamente (que son relativamente altos). Se repite la misma situación que en el caso anterior (respuesta *Cine*).

7.7.2 Influencia en la variable respuesta *Frecuencia*

Los factores que influyen de manera positiva y significativa en la variable respuesta ***Frecuencia*** son, por orden importancia²⁷²:

- Edad. Las personas más longevas son las que van más al cine.
- Ofertas. El tipo de público que le gusta aprovechar las ofertas asiste al cine con más asiduidad.
- Número de salas. Aumenta la frecuencia de asistencia al cine si el complejo cuenta con un mayor número de salas, redundando en una mayor variedad.

²⁷² Los parámetros que justifican las conclusiones son los pesos estandarizados.

- Calidad de la sala. El público que prefiere visualizar una película en una sala de cine le da mucha importancia a la calidad de la sala.

El factor que influye de manera negativa y significativa en la variable respuesta **Frecuencia** es:

- Información Moderna. El público que utiliza para informarse los medios denominados "modernos" (publicidad, *tráilers*, televisión) asiste con menor frecuencia al cine.

7.8 CONCLUSION DEL CAPÍTULO

Una vez realizado el análisis empírico del cuestionario 2, se han considerado los factores influyentes en dos variables respuesta: **preferencia por ver las películas en una sala de Cine y Frecuencia de asistencia al cine**.

De la variable respuesta **Cine o su satisfacción**, se determina que las personas más longevas y que recogen información a través de los medios más clásicos (prensa, televisión y radio) muestran más preferencia por ver películas en las salas de cine. Estos espectadores, generalmente, usan el pago a través de taquilla para adquirir sus entradas. Respecto al modo de visualización, éstos prefieren las proyecciones en 2D sin importarles el tamaño de la sala pero sí su calidad.

De la variable respuesta **Frecuencia de asistencia al cine**, se determina que las personas más longevas son las que van más al cine, es un tipo de público que aprovecha las ofertas en las entradas. Se valora muy positivamente si el complejo cuenta con un mayor número de salas, redundando en una mayor frecuencia de asistencia al cine. Nuevamente se repite positivamente aunque en tercer orden, la variable de que los espectadores que prefieren visualizar una película en una sala de cine dan mucha importancia a la calidad de la sala. De los resultados obtenidos, destaca que el público que utiliza para informarse los medios denominados "modernos" (publicidad, *tráilers*, televisión) asiste con menor frecuencia al cine.

CONCLUSIONES

1 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Las conclusiones han de servir para confirmar o desmentir las hipótesis planteadas en un principio. Se parte del estudio empírico realizado y de la información recopilada en este trabajo de investigación (distribuidor, exhibidor, el producto película, las diferentes ventanas de explotación y los espectadores).

También se analiza la información obtenida sobre el funcionamiento del negocio cinematográfico, sobre la evolución de la industria en los últimos años, de su situación actual y los resultados obtenidos en el trabajo de campo (opinión de los exhibidores y preferencias de los espectadores).

En el presente capítulo se desarrollará la verificación de hipótesis, con la pretensión de comprobar si las hipótesis planteadas en un principio quedan verificadas o bien se llega a una conclusión completamente diferente.

Sobre la primera hipótesis planteada:

- **Las nuevas tecnologías pueden afectar al sector de la exhibición cinematográfica. Se analizará si "las salas de exhibición ó salas de cine se podrán considerar como la pasarela de alta costura del cine".**

Introduzco, a modo de paréntesis en estas conclusiones, algunas características propias de los desfiles, para contextualizar la frase "*si las salas de exhibición se podrán considerar como la pasarela de alta costura del cine*". Los desfiles de diferentes pasarelas de alta costura se celebran dos veces al año y a nivel mundial. Continuando con el símil planteado, convendría destacar que los estadios del diseño también incluyen producción, distribución y venta de las colecciones. Estudian hasta el más mínimo detalle el despliegue de las

presentaciones en lo que refiere al emplazamiento, día y lugar adecuados. La pasarela contribuye a destacar la imagen del diseñador, aseverando que es una herramienta promocional, con una contraprestación económica indirecta. La pasarela provoca emociones al margen de las ventas, con la finalidad de que exista conexión entre el diseñador y el público.

Ciertamente existe un público - aunque cada vez más reducido si lo comparamos con los años precedentes - que prefiere ver películas en una sala de cine, valorando de forma prioritaria la calidad de la sala tal y como se demostró en los capítulos 6 y 7. El resultado obtenido revela un signo innegable de que las salas tienen que satisfacer este requisito de calidad y/o exclusividad.

Si los exhibidores quieren recuperar público se verán obligados a adecuar las salas al máximo nivel, para ofrecer un producto que supere los productos que ofrecen las nuevas tecnologías y el denominado *Home Cinema*. La película que se exhiba en la sala de cine deberá formar parte de un espectáculo capaz de proporcionar emociones a los espectadores. Esta nueva fórmula, por su singularidad y exclusividad, debe comportar cambios técnicos y estructurales. Esto, no obstante, revertirá en un aumento del precio de las entradas, con tarifas similares a las que se aplican a otros espectáculos. Los contenidos alternativos (ópera, partidos de fútbol, etc.) han demostrado la polivalencia de la sala de cine como local de espectáculo, siendo las películas las principales protagonistas en este nuevo escenario.

Otros datos resultantes que pueden resultar conclusivos para esta hipótesis son los obtenidos mediante la validación del cuestionario realizado a los espectadores (cuestionario 2). El público más longevo es el que asiste al cine con mayor frecuencia, sea por razones culturales o porque todavía el "ir al cine" se considera un acto social. Este resultado asiente - si lo analizamos desde el punto de vista económico - que las personas de una cierta edad, con mayor poder adquisitivo, son las que pueden pagar el precio de una entrada de cine (que, tal y como se detalla en el capítulo 4, el incremento del precio de la entrada en España ha sido de un 14% por el aumento del IVA). Mientras que el público joven, con menos poder adquisitivo, sobresalientes con las nuevas tecnologías, subrayan la utilización de otras ventanas que le son más cómodas para visualizar una película.

Se ha demostrado que las *majors* ofrecen múltiples productos para este público en las diferentes ventanas de exhibición, tal y como se ha visto en el capítulo 1, de manera que pueda acceder todo tipo de público y de diverso poder adquisitivo. Las *majors* están presentes en todas estas ventanas y las cifras demuestran que el cine les representa un porcentaje de ingresos relativamente bajo (aproximadamente el 20%) si se compara con los ingresos procedentes del resto de ventanas. La existencia de las salas tiene sentido ya que significan el marketing para las otras ventanas, que es donde las *majors* obtienen el mayor rendimiento (aproximadamente el 80%).

Las *majors* cada vez producen menos películas, pero de mayor presupuesto. La industria cinematográfica como tal ha dejado de existir y actualmente se ha convertido en una industria del entretenimiento. Esta nueva forma de presentación del producto, que se caracteriza por comercializarse con mayor rapidez en las otras ventanas que no son las salas. Tal y como se ha descrito en el capítulo 1, después de la presentación en sala de cine, actualmente a los dos meses ya se presenta en la ventana siguiente. Precisamente, estas otras ventanas también están controladas por los mismos agentes.

Es un nuevo escenario donde todo se ha acelerado (desde el estreno de la película en sala hasta la última ventana, que sería la televisión en abierto, el tiempo transcurrido puede ser de 24 meses). Así, se intenta disminuir la piratería, la gran preocupación de las *majors*, tal y como se especifica en el capítulo 1.

También me atrevo a afirmar que el futuro de las salas de cine se dibuja con una reducción significativa de locales (según el análisis de la evolución de las salas desarrollado en el capítulo 4), con una necesidad de acometer reformas en los locales existentes para que cumplan con los estándares de calidad que exigen los espectadores (según datos obtenidos de la encuesta a los espectadores en el cuestionario 2).

Sobre la segunda hipótesis planteada:

- **Las nuevas tecnologías influyen sobre la actual estructura de organización de las empresas de distribución y exhibición.**

La legislación estadounidense iniciada con la *Ley Sherman Act* (1890) también denominada *Ley Anti trust*, como normativa destinada a combatir los monopolios y otras prácticas restrictivas de la competencia, ha influido notablemente en los sistemas de defensa del libre mercado en todo el mundo, entre ellos la industria cinematográfica. Esta industria se caracteriza por estar dominada por unos pocos productores, pero con el poder suficiente para influir en el mercado mundial (en algunos países dominan más del 80% del mercado).

Las distribuidoras *majors* se caracterizan por dominar una estructura de mercado que con "pocos vendedores" acaparan el mercado mundial. Es clave la interdependencia existente entre ellas, ya que asumen comportamientos estratégicos sobre la conducta de la competencia. Los acuerdos los realizan de forma colusoria, con la finalidad de maximizar los beneficios, entendiendo que esta forma máxima de colusión es el denominado cártel. La legislación de muchos países prohíbe y castiga las praxis colusorias. En España la Ley 15/2007 de Defensa de la Competencia declara prohibidas las siguientes conductas: conductas colusorias; abusos de posición de dominio y falseamiento de la libre competencia por actos desleales. En el caso de Europa, las principales instituciones que se encargan sobre la revisión y aplicación de las normas sobre competencia son: la Comisión Europea, el Tribunal Europeo de Primera Instancia y el Tribunal de Justicia de la Unión Europea.

El potencial que ofrece Internet, como nueva ventana de distribución, facilita a los consumidores de películas verlas desde cualquier punto del planeta y sin restricción de precios ni de horarios.

El crecimiento exponencial en los últimos años de las descargas legales de películas *on line* plantea un nuevo escenario y una nueva situación para el consumo de contenidos audiovisuales y del ocio digital. Estas descargas legales las efectúan los clientes habituales de las salas de cine y de los videoclubs.

De los datos recopilados y analizados en este trabajo de investigación, centrado fundamentalmente en la evolución de la primera ventana, destacan la disminución, y en algunos países lo que podríamos denominar *caída*, de espectadores en las salas de cine. Asimismo destaca también la espectacular

caída de ventas del DVD combinado con el aumento de abonados del VOD y de las televisiones de pago.

Esta evolución manifiesta es determinante para plantearse un nuevo modelo de gestión y unas nuevas fórmulas en los acuerdos entre distribución y exhibición (recordar que los tres pilares de la industria son: producción, distribución y exhibición). El acuerdo entre distribución y exhibición es el denominado *Film Rental*, que también se ha descrito en el capítulo 1.

Las distribuidoras *majors* actúan desde una posición claramente dominante imponiendo su política de precios y sus condiciones contractuales, quedando el sector de la exhibición en una situación claramente de inferioridad (según datos obtenidos de la encuesta a los exhibidores en el cuestionario 1). Si quieren mantener la sala de cine como primera ventana con efecto escaparate, deberán plantearse nuevos acuerdos con el *Film Rental*.

La piratería es una grave amenaza en el avance de la tecnología digital, pudiendo poner en peligro los negocios basados en la descarga legal de contenidos. Por otro lado, la proliferación de nuevas ventanas ha creado una situación que requiere implantar un mayor control sobre la piratería, bien mediante sistemas de control de derechos digitales o bien mediante la implantación de efectivos sistemas legislativos.

En base a la investigación realizada sobre el modelo de gestión del cine digital este trabajo se ha formulado una serie de preguntas sobre el periodo de transición: ¿Cuál es el periodo de transición y quién lo define? Indudablemente cuando surgió el cine digital, nadie se atrevía a dar respuesta, pero ya se ha anunciado el apagón analógico. Esta decisión implica que si en España (según el último censo realizado por AIMC) el 56,3% de pantallas estaban digitalizadas, significa que todavía faltan muchas salas por digitalizar y posiblemente los exhibidores no podrán asumir el coste, obligándoles a cerrar algunos cines.

Este nuevo escenario comportará, a corto plazo, una canibalización sin precedentes en el sector de la exhibición, inducida por las distribuidoras. Si a la nueva situación adicionamos la falta de financiación y la falta de ayudas gubernamentales para incorporar equipos digitales (tal y como se ha descrito en

el capítulo 3), el resultado puede ser devastador, fundamentalmente en los países castigados por la crisis como es el caso de España.

Los exhibidores independientes o pequeños empresarios que no puedan hacer frente al coste de los equipos digitales ni a su mantenimiento tendrán que cerrar. Esto significa que en España podrían desaparecer más de mil salas de cine. Este nuevo escenario nos lleva nuevamente a nuestra primera hipótesis, de que habrá menos salas de cine, y las salas que sobrevivan deberán ser de mayor calidad.

La investigación realizada permite afirmar que ha existido y existe el oligopolio formado por las *majors* y el oligopolio formado por los integradores (tal y como se detalla en el capítulo 3). Es un *oligopolio concentrado*: pocos productores de una misma materia prima. Conceptualmente un mercado oligopolístico se caracteriza por presentar en determinadas ocasiones un alto grado de competitividad. El mercado de las distribuidoras *majors* se mueve como un oligopolio de oferta, la demanda está satisfecha por pocos ofertantes. Llegando a funcionar como colusión tal y como se ha descrito anteriormente, cuando acuerdan fijar los precios, obteniendo todas ellas un mayor beneficio del que obtendrían si tuvieran competencia unas con otras.

Además del oligopolio de las distribuidoras, estas han fomentado el oligopolio de los facilitadores o integradores -figura creada por las *majors*-, que su función claramente desaparecerá una vez estén digitalizadas todas las salas. Una amplia mayoría de los exhibidores manifiesta una satisfacción baja sobre la figura del integrador (según datos obtenidos de la encuesta a los exhibidores en el cuestionario 1).

Sobre la tercera hipótesis planteada:

- **El modelo de la digitalización homogenizará la explotación en la exhibición y condicionará la producción mundial.**

En el marco de esta hipótesis, se ha ido analizando la explotación actual del cine en cifras y su evolución a principios del siglo XXI (tal y como se detalla en el capítulo 4). Todos los países europeos analizados en este trabajo de investigación muestran cifras manifiestas en las que tres o cuatro circuitos

cinematográficos de exhibición dominan más del 60% del mercado de cada país; incluso existen circuitos que operan en diferentes países (tal y como se detalla en el capítulo 2), lo que significa una ventaja competitiva frente al resto de la exhibición.

El oligopolio impone el proceso de digitalización (las ventajas son para las seis distribuidoras *majors* que forman el oligopolio en función de su macromodelo de negocio en todos los canales). El exhibidor, aun sabiendo que hace un mal negocio y que perjudicará su margen de beneficio, asume la imposición de la VPF (tal y como se detalla en el capítulo 3). Hasta el momento, ninguno ha podido negociar una alternativa. Este cambio tecnológico que favorece al modelo de negocio global de las *majors* lo acaban asumiendo todos los exhibidores del mundo. Francia es el país donde los matices introducidos a favor del exhibidor son algo mejores (tal y como se presenta en el capítulo 2).

El distribuidor controla con su capacidad de distribuir en exclusiva su producto los parámetros del negocio de la exhibición, les impone sus preferencias y les dirige todo su negocio sin poner dinero y además obtiene ingresos de ellos (cuanto más rápido vende el exhibidor, más gana la *major*).

Las distribuidoras *majors* venden un mismo producto en unos mismos mercados y ejercitan la influencia mediante sus posturas comerciales. Además, se tienen amplio conocimiento entre ellas y están amparadas bajo la misma asociación (la MPAA). Se ha contrastado con la información obtenida durante el desarrollo del presente trabajo de que los Directores Ejecutivos de estas compañías son conocedores de sus estrategias y políticas, y suelen ser contratados por cualquiera de ellas (existen varios ejemplos de directivos que han pasado de una a otra compañía).

Por otro lado, podríamos situar las distribuidoras independientes como competencia indirecta de las *majors*, dado que algunas *majors* también distribuyen películas independientes.

En resumen, la industria cinematográfica es bastante homogénea en sus prácticas de distribución y los avances descontrolados de Internet les producen pánico.

Y por último, no hay acción más concertada y salvaje que poner fecha al apagón analógico aunque lo vistan por falta de suministro (las *majors* afirmaban que sería a finales del 2013). Estas compañías eran los principales clientes de los laboratorios de impresión química de las películas analógicas. Si todas se ponen de acuerdo en dejar de comprar a los laboratorios dentro del mismo año, cerrarán los laboratorios y las *majors* alegarán falta de suministro. Quien no asuma la voluntad de las *majors* de digitalizarse, está fuera del juego.

Sobre la cuarta hipótesis planteada:

- **Las empresas distribuidoras *majors* se comportan de forma diferente dependiendo del país, a partir del análisis de diferentes casos de Europa.**

Las distribuidoras *majors* actúan activamente en Europa. Es un mercado potencial que les proporciona sustanciosos ingresos, tal y como se ha podido comprobar en el capítulo 4. Con la finalidad de posicionarse en los desemejantes mercados europeos, desarrollan campañas de marketing desiguales. Las películas deben cumplir con la legislación de cada país (recordemos que cada país tiene su propia clasificación de películas). Se enfrentan a unas barreras lingüísticas existentes y a unas desigualdades culturales, obligando a adecuar las películas para los diversos mercados (tal y como se detalla en el capítulo 2).

Las cuotas de mercado del 2011 analizadas en el capítulo 4 muestran resultados completamente distintos por países. Alemania lidera con una cuota de películas estadounidenses del 75,3%. En el Reino Unido, al atesorar una importante cuota de producción nacional, las películas estadounidenses ostentan el 60,1% de cuota de mercado. La cuota de mercado en Italia se acerca a la del Reino Unido con un 60,5%. A gran distancia se encuentra Francia, como capital cinematográfica de Europa; es un país que limita con más rigurosidad la exhibición de películas no europeas y no francesas y allí las películas estadounidenses tuvieron una cuota del 45,9% durante el mismo periodo. Francia es el país por excelencia donde el cine está protegido totalmente por el gobierno. En España, con menos protección gubernamental, pero con tradición cinematográfica, las películas estadounidenses se situaron en una cuota del 69,9%.

Las cifras analizadas en el capítulo 2 muestran una diferencia entre países del *Film Rental* acordado con los exhibidores. En Alemania el *Film Rental* sobre los ingresos de taquilla está entorno al 45/55; Reino Unido al 40/60; Italia al 46/54; Francia al 48/52 y finalmente España al 50/50.

No obstante, no se ha podido demostrar en este trabajo de investigación que exista relación alguna entre la cuota de mercado y los porcentajes *Film Rental*; da la impresión que depende de la negociación directa de los exhibidores con las distribuidoras. Son acuerdos que realizan los grandes circuitos, que gozan de un secretismo, al que no he tenido acceso para mostrar en este trabajo.

Las *majors* se enfrentan a las medidas de protección impulsadas por los países europeos para fomentar y preservar el cine europeo frente a sus producciones (tal y como se detalla en el capítulo 4). De las medidas adoptadas destaca la restricción en el número de importaciones, la obligación de programar películas nacionales y las subvenciones para la producción nacional.

Esto supone un resultado positivo para las películas europeas ya que según datos del *Observatorio Europeo del Audiovisual* la cuota de mercado de los filmes europeos creció en 2011 un 3%. Contrariamente, la cuota de mercado del cine estadounidense descendió.

2 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN A FUTURO

La temática desarrollada en este trabajo de investigación (la industria cinematográfica y su visión como sistema productivo que intenta satisfacer a un conjunto de clientes o espectadores) es muy amplia, razón por la que se pueden abrir múltiples líneas de investigación a futuro. Después de mi conocimiento sobre el funcionamiento del negocio, así como de su evolución, se podría continuar a través de algunas de las siguientes líneas de investigación:

1.- Estudio y análisis de las actuales salas de cine que existen en España desde la óptica de la calidad (dimensiones, proporciones de las salas, calidad de la imagen, calidad del sonido, visibilidad, confort, etc.).

Este enfoque supone contrastar dos tipos de informaciones. Por un lado, requiere obtener de los espectadores sus expectativas del entretenimiento ofrecido por las salas de cine, incluso comparándolo con las demás ventanas de exhibición. Por otro lado, se tendría que investigar las condiciones técnicas en cada una de las salas existentes en el territorio español. Finalmente, se analizaría si cumplen los estándares exigidos por los espectadores y los factores de éxito de aquellos locales que presentan una mayor índice de rotación.

2.- Estudio de cómo debería ser una sala de cine “ideal” desde la óptica del diseño arquitectónico y de cómo debería gestionarse una sala suponiendo un incremento considerable del precio de la entrada para aumentar su rentabilidad.

Cuando se dice la sala de cine “ideal” significa una sala dimensionada con un aforo adecuado para los tres tipos de lanzamiento de películas (vistos en el capítulo 1): alto, medio y minoritario. Desde la óptica del diseño arquitectónico, quiere decir que cumpla con los estándares de confort, de acondicionamiento acústico, de imagen y de sonido. Estos últimos inciden en que podría plantearse un incremento del precio de la entrada. Finalmente, esto conllevaría un estudio de viabilidad de esta nueva propuesta.

3.- Estudio comparativo y análisis sobre la financiación por parte de los Gobiernos de los diferentes países de Europa.

Este estudio partiría de las políticas de financiación en el mundo del cine por parte de los Gobiernos de distintos países. Por otro lado, se analizaría los costes que supondrían la falta de financiación a los exhibidores, que deben adecuar las salas de cine pasando de la proyección analógica a la digital. Desde un punto de vista económico, se acabaría con una comparación de la rentabilidad del negocio para un exhibidor en los diferentes países estudiados.

4.- Análisis cuantitativo, mediante ecuaciones estructurales, de las preferencias de los consumidores o espectadores por las diferentes ventanas de explotación (excluyendo la sala de cine).

Como se ha visto, los espectadores de cine han pasado de tener un número reducido de ventanas (salas de cine y poco más) a una oferta muy amplia, dada la evolución tecnológica de los últimos años. Actualmente es muy fácil disfrutar en casa de cine (*Home Cinema*). Por lo tanto, este análisis cuantitativo sería complementario al desarrollado en la segunda parte de tesis. Este se podría focalizar en cada una de las ventanas o bien realizar una comparativa del comportamiento del espectador frente a esta nueva oferta de contenidos.

BIBLIOGRAFÍA

Aft, R. Los mercados globales. A: Squire, Jason E. (ed.) (2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.400-421.

Anderson, C. (1994). *Escape from the studio system: independent producers and television en Hollywood. The estudio system in the fifties*. Austin: University of Texas Press.

Arbuckle, J. L. (2003). AMOS 5.0 [Computer software]. Chicago: SPSS.

Athique, A. (2011). From cinema hall to multiplex: A public history. *South Asian Popular Culture*, 9 (2), 147-160.

Augros, J. (2000). *El dinero de Hollywood: Financiación, producción, distribución y nuevos mercados*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Basuroy, S.; Kalpesh Kaushik, D.; Talukdar, D. (2006). An Empirical Investigation of Signaling in the Motion Picture Industry. *Journal of Marketing Research*. American Marketing Association, XLIII (2), 287-295.

Batista, J. M. y Cuadras, C.M. (1983). Análisis de la causalidad y planteamiento Lisrel a partir de los modelos de medida. *Qüestió V.7*. nº 1. (359-383).

Bentler, P. M. (1995). EQS structural equations program manual. Encino, CA: Multivariate Software.

Berney, B. Distribución independiente. A: Squire, Jason E. (ed.) (2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.326-332.

Berry, L.L.; Zeithaml, V. A.; Parasuraman, A. (1990), Five Imperatives for Improving Service Quality. *Sloan Management Review*, vol 31 (4).

Blume, Steven E. Las corrientes de ingresos: una visión general. A: Squire, Jason E. (ed.) (2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.292-313.

Bordwell, D.(et al.). (1997). *El cine clásico de Hollywood, estilo cinematográfico y modo de producción*. Barcelona: Paidós.

Broderick, P. (2007). La Nueva Era de la Distribución Independiente. *Documentary Magazine*.

Broekhuizen, T. L.; Delre, S. A.; Torres, A. (2011). Simulating the Cinema Market: How Cross-Cultural Differences in Social Influence Explain Box Office Distributions. *Product Development & Management Association*, 28, 204–217.

Browne, M.W.; Mels, G.(1992). RAMONA user's guide. Department of Psychology, Ohio State University, Columbus, Ohio.

Buquet, G. (2005). El Poder de Hollywood: Un Análisis Económico Del Mercado Audiovisual en Europa y Estados Unidos. Madrid: Fundación Autor.

Bustamante, E.; Álvarez Monzoncillo, J.M. (2003). Cine: riesgos y oportunidades se equilibran ante el cambio digital. Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales de la era digital. Barcelona: Gedisa.

Bustamante, E. (Ed.) (2011). Industrias creativas. Amenazas sobre la cultura digital. Barcelona: Gedisa.

Buttle, F.(1996) SERVQUAL: review, critique, research agenda. European Journal of Marketing, (1), pp.8 - 32.

Cabezón, Luis A.; Gómez Urdá, F. (2004). La producción cinematográfica. Madrid: Cátedra.

Calvet, J.M.; Llinás, X.; Puiggermanal, R.; Solé Perellada, F. (1997). Elements d'Economia Industrial. Barcelona: Institut de ciències de l'Educació de la Universitat Politècnica de Catalunya.

Calvo Herrera, C. (2003). La empresa de cine en España. Madrid: Laberinto.

Calvo Herrera, C. (2009). Distribución y lanzamiento de una película. Alcalá: Zumaque Grupo Editorial.

Casero, A. (2007). El cine ante la implantación de la televisión digital en España. Madrid: Edipo.

Cattell, R. B. (1966). The Scree Test for the Number of Factors. Multivariate Behavioral Research, 1(2), 245-276

Choudhury, S.; Raymond, K.; Higgs, P. (2010). Ontology-Based Information Management: Exploiting User Perspective within the Motion Picture Industry. G. Chowdhury, C. Khoo, and J. Hunter (Eds.): ICADL 2010, LNCS 6102, pp. 254–255. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Collins, A.; Zanola, R.; Scorcu, A.E. (2007) Distribution Conventionality in the Movie Sector: An Econometric Analysis of Cinema Supply. University of Portsmouth, University of Bologna and RCEA, University of Eastern Piedmont and RCEA..

Collins, A.; Hand, C.; Ryder, A. (2005). *The lure of the multiplex? The interplay of time, distance, and cinema attendance*, *Environment and Planning*. Pion Ltd, London, vol. 37(3), 483-501.

Cuevas, A. (1999). *Economía cinematográfica: la producción y el comercio de películas*. Madrid: Cía. Audiovisual Imaginógrafo.

Culkin, N., Randle, K., (2003) *Digital Cinema: Opportunities and Challenges*. Film Industry Research Group, University of Hertfordshire (UK).

Currah, A. (2006). Hollywood versus the Internet: the media and entertainment industries in a digital and networked economy. *Journal of Economic Geography*, 6 (4), 439-468.

Dadek, W. (1962). *Economía cinematográfica*. Madrid: Rialp.

De Vany, A.,; Walls, D. (1997). The market for Motion Pictures: rank, revenue and survival. *Economic Inquiry*. 783-797.

Dellarocas, C.; Zhang, X.; Awad, N. F. (2007). Exploring the value of on line product reviews in forecasting sales: The case of Motion Pictures. *Journal on interactive marketing* Vol 21, (4), 23-41.

Delre, S. A.; Wander, J.; Broekhuize, T. L. (2008). The Effect Of Social Influence on Market Inequalities In The Motion Picture Industry. *Advances in Complex Systems*, 11, (2), 273–287.

DeMaday, A. (1929). An Enquiry Respecting the Cinematograph Made in the Schools of Neuchatel, Lausanne, and Geneva. *International Review of Educational Cinematography*. November/December, 521-522 , 638-667.

Díaz Gandasegui, V. (2011). Espectadores de 3D: ¿El futuro del cine?» *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 187 (748), 429-438. DOI: 10.3989/arbor.2011.748n2021.

Durie, J.; Pham, A.; Watson, N. (2000). *Marketing and selling your film around the world: guide for independent filmmakers* John. Los Angeles: Silman-James Press.

Eisenstein, S. M. (1959). *Teoría y técnica cinematográficas*. Madrid: Rialp.

Elberse, A.; Eliashberg, J. (2003). *Demand and Supply Dynamics for Sequentially Released Products in International Markets: The Case of Motion Pictures* *Marketing Science* 22, (3), 329–354.

Eliashberg, J.; Elberse, A.; Leenders Mark A.A.M. (2006). The Motion Picture Industry: Critical Issues in Practice, Current Research & New Research Directions. *Marketing Science*. 25, (6), 638-661.

Eliashberg, J.; Swami, S.; Weinberg, C. B.; Wierenga, B. (2009). Evolutionary approach to the development of decision support systems in the movie industry. *Decision Support Systems* (47), 1-12.

Epstein Edward, J. (2007). *The big Picture. The New Logic of Money and Power in Hollywood*. Barcelona: Tusquets Editores.

Eudes, Y. (1984). *La colonización de las conciencias*. Barcelona: Gustavo Gili.

Feldman, S. (1984) *El Cine, Cara y Ceca*. Buenos Aires: Ediciones de la Flor, Jan, 1.

Fellman, Daniel .R. Distribución cinematográfica. A: Squire, Jason E. (ed.) (2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.316-325.

Fernandez-Blanco, V., Orea, L. ; Prieto-Rodriguez, J. (2009). Analyzing consumers heterogeneity and self-reported tastes: An approach consistent with the consumer's decision making process. *Journal of Economic Psychology* 30 , 622–633.

Ferran, J.L. (2007). *Gestió d'una empresa audiovisual*. Segunda edición. Barcelona: Eureka Media.

Fishbein, M. y Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Friedman, R.G. Márketing de películas. A: Squire, Jason E. (ed.) 2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.250-264.

García Veiga, M A., (2011). Análisis causal con ecuaciones estructurales de la satisfacción ciudadana con los Servicios Municipales. Proyecto fin de Máster. Universidad de Santiago de Compostela.

Gazley, A.; Clark, G.; Sinha, A. (2011). Understanding preferences for motion pictures. *Journal of Business Research* (64), 854–861.

Girona, R.; Xifra, J. (2010). From the “strategy of truth” to the “weapon of truth”: The Government Information Manual for the Motion Picture Industry, 1942. *Public Relations Review*, 306-309.

Godes, D.; Mayzlin, D. (2004). Using Online Conversations to Study Word of Mouth Communication. *Marketing Science*.

Gomery, D. (1986). *Hollywood: El sistema de estudios*. Madrid: Verdoux.

Gomery, D. (1998). *Contemporary Hollywood Cinema*. (Ed.). Steve Neale & Murray Smith). London: Routledge.

González-Montesinos, M.J.; Backhoff, E. (2010) Validación de un cuestionario de contexto para evaluar sistemas educativos con modelos de ecuaciones estructurales.

RELIEVE. Revista electrónica de investigación y evaluación educativa, 16, (2), 1-17.

Gournay, B. (2004). *Contra Hollywood. Estrategias europeas de mercado*. Barcelona: Bellaterra.

Grillo, M. Dirección de producción. A: Squire, Jason E. (ed.) 2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.212-226.

Grönroos, C. (1994) From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32, (2), 4 - 20

Guback, Thomas H. (1980). *La industria internacional del cine*. Madrid: Fundamentos.

Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L.; Black, W. (1995): *Análisis Multivariante*. 5a edición. Madrid: Prentice Hall.

Hamelink, C. (1994). *The Politics of World Communication*. Londres: Sage.

Hanssen, F. A. (2009). Vertical Integration During The Hollywood Studio Era. *Journal of law and economics*, 53, (3), 519-543.

Hoskins, C.; McFadyen, S.; Finn, A. (1997). *Global Television and Film. An Introduction to the Economics of the Business*. Oxford: Clarendon Press; Oxford Press.

Izquierdo, J. (2009). El impacto de la tecnología en la exhibición cinematográfica: el lento camino a la sala digital. *Revista Latina de Comunicación Social* (64), 43-56.

Izquierdo, J. (2010). La distribución en el contexto cinematográfico: la consolidación de la hegemonía digital de Hollywood. *Área Abierta* (27), 1-15.

Izquierdo, J. (2009). Las Políticas de Fomento y el Cine Español: Hacia la consolidación del Mercado Iberoamericano a través de los programas internacionales. *Razón y Palabra. Estudios cinematográficos: revisiones teóricas y análisis* (71).

Jianxin Gong, J.; Van Der Stede, W. A.; Young, S. M. (2011). Real Options in the Motion Picture Industry: Evidence from Film Marketing and Sequels. *Contemporary Accounting Research* , 28, (5) ,1-29.

Jöreskog, K.G.; Sörbom, D. (1982). Recent developments in structural equation modeling. *Journal of Marketing Research* (19), 404-417.

Kaplan, D. (2000). *Structural equation modeling. Foundations and extensions.* Thousand Oakes, CA: Sage Publications.

Karagosian, M. (2008). D-Cinema Progress Report for 2008. *SMPTE Motion Imaging Journal*, 117, (6). 56-57.

Kent, N. (1991). *Naked Hollywood. Money, Power and the movies..* Londres: BBC Books.

Kerlinger, F.; Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en las ciencias sociales.* México: McGraw-Hill.

Kerrigan, F (2009). *Film Marketing.* London: Butterworth-Heinemann.

Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nd ed.). New York: Guilford.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management: The Millennium Edition.* London: Prentice Hall.

Krider, Robert E.; Weinberg, Charles B. (1998) Competitive Dynamics and the Introduction of New Products: The Motion Picture Timing Game. *Journal of Marketing Research*, 35, (February) 1-15.

La Ferla, J. (2009). *Cine (y) digital.* Buenos Aires: Ediciones Manantial.

Lévy Mangin, J.P.; Varela J. (2006). *Modelización con Estructuras de Covarianzas en Ciencias Sociales.* Oleiros: NetBiblo.

Lieberman, Al. (2006). *La revolución del marketing del entretenimiento.* Buenos Aires: Nobuko.

Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitude. *Archives of Psychology*, 22, (140).

Litman, B.; Ahn, H. (1998). *Predicting Financial Success of Motion Pictures. In The Motion Picture Mega-industry.* Boston, MA: Allyn & Bacon Publishing.

Mair, G. (1998). *The billion dollar war between Hbo, Hollywood and the home video revolution.* New York: Dodd, Mead.

Mankiw, N. G. (2012). Principios de economía. 6ª. Madrid: Paraninfo.

Fernandez-Blanco, V.; Orea, L.; Prieto-Rodriguez, J. (2009). Analyzing consumers heterogeneity and self-reported tastes: An approach consistent with the consumer's decision making process. *Journal of Economic Psychology*, 30 (4), 622–633.

Martin, X.; Shamsie, J.; Miller, D. (2009). Research notes and commentaries in with the old, in with the new: capabilities strategies and performance among the Hollywood studios. *Strategic Management Journal*. 30, (13), 1440–1452.

Mas Machuca, M.; Martinez-Costa, C. (2008) El impacto del factor estratégico en los proyectos de gestión del conocimiento del sector de la consultoría. *Intangible Capital* (4) 4: 281.

Matamoros, D. (2009). Distribución y marketing cinematográfico. Manual de primeros auxilios. . Barcelona: Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.

McDonald, P.; Wasko. J. (2008). The contemporary Hollywood Film Industry. Oxford: Blackwell Publishing.

Medina Laverón, M. (2011). Estructura y gestión de empresas audiovisuales. . Segunda edición. Navarra: Universidad de Navarra.

Mingant, N. (2009). La Motion Picture Export Association de Jack Valentí (1966-2004), Corps Diplomatique des Majors Hollywoodiennes a l'etranger. *Belin I Revue française d'etudes americaines*. 2009/3, (121), 102-114.

Morales, P.; Urosa, B.; Blanco, A. (2003). Construcción de escalas de actitudes tipo Likert. Madrid: la Muralla..

Monzoncillo, J. M. (2003). Cine: riesgos y oportunidades se equilibran ante el cambio digital. Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. En Bustamante, E. (Ed.) *Las industrias culturales en la era digital*, 85-110 .Barcelona: Gedisa

Moul, C. (2008). Retailer entry conditions and wholesaler conduct: The theatrical distribution of motion pictures. *International Journal of Industrial Organization*, (26), 966-983.

Neligan, A. (2006). *Public funding and repertoire conventionality in the German public theatre sector: an econometric analysis*. *Applied Economics*, 38, (10), 1111-1121.

Newcomb, T. M. (1959). Individual systems of orientation. In S. Koch (Ed.), *Psychology: A study of a science*: Vol. 3. 384-422. New York: McGraw-Hill.

Nordhaus, W. D.; Samuelson, P. A. (2000). *Economía*. Madrid: McGraw Hill/Interamericana de España.

O'Hagan, J.; Neligan, A. (2005). "State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-Profit English Theatre Sector: An Econometric Analysis. *Journal of Cultural Economics*, 29(1), 35-57.

Puttnam, D. El productor. A: Squire, Jason E. (ed.) (2006). *El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, p.34-42.

Redondo, I. (2000). *Marketing en el cine*. Madrid: Pirámide.

Rial Boubeta, A.; Leticia Lamas, V.; Varela Mallou, J. (2009). Aplicación de los modelos de ecuaciones estructurales a la identificación de las variables predictoras de la fidelidad de un Centro Comercial. Servicio de publicaciones de la Universidad de Murcia. *Anales de Psicología*, 25, (1), 134-141.

Riambau, E. (2011a). La producción cinematográfica en el seno de los conglomerados multimediáticos. Portal de la Comunicación InCom-UAB: El portal de los estudios de comunicación, 12.

Riambau, E. (2011b) *Hollywood en la era digital. De Jurassic Park a Avatar*. Madrid: Cátedra.

Robins, J. A. (1993). Organization as strategy: restructuring production in the film industry. *Strategic Management Journal*, 14, 103-118.

Rodríguez Ferrándiz, R. (2011). De industrias culturales a industrias del ocio y creativas: los límites del «campo» cultural. *Comunicar*, XVIII, (36), 149-156.

Scott, A. J. (2000). *The Cultural Economy of Cities: Essays on the Geography of Image-Producing Industries*. London: SAGE Publications.

Scott, A. J. (2002). A New Map of Hollywood: The Production and Distribution of American Motion Pictures. *Regional Studies*, 36, (9), 957-975.

Scott, A. J. (2004). Hollywood and the world: the geography of motion-picture distribution and marketing. *Review of International Political Economy*, 11 (1), 33-61.

Sreen Digest. Informe 2011.

Smith, A. (1776). *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Libro 1.

Segovia, A. I. (2004) "La fábrica de sueños" vista desde la economía política". *Redes.com*, (1), 87-95.

Shamsie, J.; Martin, X.; Miller, D. (2009). Research notes and commentaries in with the old, in with the new: capabilities, strategies, and performance among the Hollywood studios. *Strategic Management Journal*, 30 (13), 1440-1452.

Squire, Jason E. (Ed.). (2006). *El juego de Hollywood*. Barcelona: T & B Editores.

Storper, M.; Christopherson, S. (1987). Flexible Specialization and Regional Industrial Agglomerations: The Case of the U.S. Motion Picture Industry. *Annals of the Association of American Geographers*, 77, 104-117.

Swartz, C. (Ed.) (2005). *Understanding Digital Cinema*. Amsterdam:Elsevier.

Thomson, K. (1999). *Storytelling in the New Hollywood: Analyzing classical narrative technique*. Cambridge (MA): Harvard University Press.

Thurstone, L. (1928). Attitudes Can Be Measured. *American Journal of Sociology* , 33, 529-554.

Torres Moraga E.(2010). Escala propuesta para medir la calidad del servicio de los cines. *Revista Innovar*, Vol. 20, (36), 157-172.

Turan, K. (2007). La industria cinematográfica estadounidense. El auge del cine independiente. *Sociedad y valores estadounidenses*, 12, (6) , 29-30.

Wasko, J. (1994). *Hollywood in the Information Age: Beyond the Silver Screen*. University of Texas Press.

Wasko, J (2003). *How Hollywood works*. London: SAGE Publications

Wiese, M. (1989). *Film & Video Marketing*. Stoneham: M. Wiese Productions.

Wyatt, J. (1994). *High Concept: Movies and Marketing in Hollywood*. Austin :University of Texas Press

Zallo, R.; Badillo (Eds.), Á. (2010). Mercado y políticas de cultura y comunicación en el mercado global. *Actas del 3er Congreso Nacional de ULEPICC España* (p. 340). Salamanca: Unión Latina de Economía Política de la Información, la Comunicación y la Cultura (ULEPICC), sección española.

TESIS DOCTORALES

Gilsanz López, A. (2009). Calidad de Servicio Electrónico: Una perspectiva Integradora en un Contexto de Servicios Puros. Barrutia Legarreta, J.M. (Dir). Universidad del País Vasco.

Hernandez Blanco, V. (2001). Análisis causal de los intereses profesionales en los estudiantes de secundaria. García Nieto, N.; Gaviria Soto, J.L. (Dir.) Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid.

Izquierdo Castillo, J. (2007). Distribución y exhibición cinematográficas en España. Un estudio de situación del negocio en la transición tecnológica digital. Marzal Felici, J.; Gómez Tarín, F. J. (Dir.) Universidad Jaume I.

Linares Palomar, R. (2008). El uso del marketing cinematográfico en la industria del cine español. Álvarez Monzoncillo, J. M. (Dir.) Universidad Rey Juan Carlos.

Paz García, C. (2010). El agotamiento del modelo cinematográfico analógico: Distribución y Exhibición Digital. Un nuevo marco para la cooperación Audiovisual Iberoamericana". Bustamante Ramírez, E. (Dir.). Universidad Complutense de Madrid.

Segovia Alonso, A. I. (2001). La estructura de los medios de comunicación en Estados Unidos: Análisis crítico del proceso de concentración multimedia". Quirós Fernández, F. (Dir.). Universidad Complutense de Madrid.

ANUARIOS Y OTRAS FUENTES CONSULTADAS

Achaerandio, R.; Maldonado F. (2011). Observatorio de piratería y hábitos de consumo de contenidos digitales. IDC España..

AGIR.MEDIA. Statistiken Kino 2012.

Aguaded, J. I.; Vera, A.L. (2008). El control de los contenidos televisivos en las entidades reguladoras y los consejos audiovisuales. 04-contratexto17-AGUADED:contratexto 13/02/2013 05:13 Pág. 72.

AIMC. Asociación para la investigación de medios de comunicación. Resumen general de resultados. EGM. Abril de 2012 a Marzo de 2013.

AIMC. Navegantes en la red. 14ª Encuesta AIMC a usuarios Internet. Febrero 2012.

AIMC. Censo de Salas de cine: 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013.

ANICA. Tutti i numero del cinema italiano. Anno 2012. Roma 2013. Direzione generale per il cinema.

Anuario estadístico del cine europeo: 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012. Media Salles.

Anuario SGAE de las Artes Escénicas, Musicales y Audiovisuales 2011 y 2012.

Baudry et al., S. (2007). European Digital Cinema Security White Book. Bruselas: J.M. Mas Ribés (ed.) ED-CINE.

Bernadas, L. (27 / 01 / 2013). Adiós al cine analógico. La Vanguardia.com .

BFI. Statistical Yearbook 2012.

Busquets, J.; Alarcón, G.; Alvarez de Lara, J. M.; Bátiz, A. (2012). El futuro de los medios audiovisuales en España. Explorando futuros posibles en la era digital. Barcelona: ESADE

[http://itemsweb.esade.edu/wi/Prensa/Informe_final_septiembre_2012_El_futuro_de_la_TV.pdf]

Carrasco, J. (2002). Cine y Televisión Digital. Manual Técnico. Barcelona: Universidad de Barcelona, servicios de publicaciones .

Carrasco, J. (2008). Información para un mundo digital. Londres: Digitraining MEDIA Salles.

Carrón, C.; Seoane, L. (2 / Febrero / 2013). España, de nuevo entre los países más «piratas». La Razón.es .

Clemente Gallego, O. (2009). El mercado del cine en Estados Unidos. ICEX Instituto español de comercio exterior bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Los Ángeles.

CNC. Les études du CNC. La Production cinematographique en 2012, (Mars 2013). Publicado por CNC Centre national du cinéma et de l'image animée.

CNC. Rapport d'activité 2011. du Centre national du cinéma et de l'image animée. Juillet 2012.

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. sobre las oportunidades y los retos del cine Europeo en la era digital.. Bruselas, 24.9.2010. COM(2010) 487 final.

COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, A. C. (19 / 5 / 2010). www.ec.europa.eu. Consultado el 7 / 2 / 2013, en: http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm, comunicación), A. (. (2012).

Cristóbal, M. (2010). El audiovisual, la revolución digital y la implantación de las nuevas tecnologías. www.panoramaaudiovisual.com .

Dodona Research. (1994). Cinema going Europe.

EGEDA. Panorama Audiovisual 2012.

EGEDA. Boletín de información jurídica. Sobre Propiedad Intelectual, Derecho del Audiovisual, Telecomunicaciones, Nuevas Tecnologías y Defensa de la Competencia. Febrero 2013.

Enders, A. (2013). Europa digital: diversidad y oportunidades Implicaciones para España. Cultura en Red.

European Audiovisual Observatory, (2003). The Fragmented Universe of film Distribution Companies in Europe In: Contribution to the Workshop "distribution of European Films". Venezia 29-31 August.

FAPAE: Memoria Anual: 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.

FECE (2012) Informe Trimestral Seguimiento Ventanas de Explotación: Octubre, Noviembre y Diciembre 2012. Federación de cines de España.

Fédération Internationale des Associations de Distributeurs de films, FIAD. (2010). Documento sobre la posición de la FIAD respecto al cine digital. Paris:

FFA. Filmförderungsanstalt. German Federal Film Board. Geschäftsbericht 2011

Fisher, K. (2006). TV networks say "No!" to Remote Storage DVRs, file suit in US District Court.» <http://arstechnica.com/>.

Focus. (2010),Marché du Film. Tendances du marché mondial du Film. European Audiovisual Observatory.

Focus (2013). Entertainment, Media and Communications Tax Newsletter. Volum 17.

Fundación, SGAE .Sociedad General de Autores y Editores y la. «Anuario de las artes escénicas, musicales y audiovisuales.» Cine. Madrid, 23 de Julio de 2012.

García, R.; Belinchón, G. (15 / Febrero / 2011). "Internet es la salvación de nuestro cine": ¿qué opina el sector? El País.es .

García, T. (08 / 02 / 2011). La saga de 'StarWars' que logró vender en 2010 más de 370 millones de euros en juguetes. El País.es .

Gubbins, M. (2011). La Revolución Digital. El público se implica. MCG Film&Media (Cine Regio).

Guijarro Estellés, A. (2012). Digitalización de las salas de exhibición cinematográfica en la Comunidad Valenciana. Actualización 2012. Valencia: Consultoria Estadística.

Hart, J. (2010). The independent exhibition sector and the challenges of digitisation. Barcelona: Barcelona digital cinema Conference.

Herbera López, J. (2008). Desde la taquilla.

Hébert, A. (2007). Video a la carta VOD: Noves fronteres per a productors i distribuïdors. Barcelona: Centre de Desenvolupament Audiovisual.

ICAA: El cine y el vídeo en datos y cifras: 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010 y 2011.

International Video Federation 2012 – European Video Yearbook 2012.

Instituto Nacional de Estadística, INE. (3 / 10 / 2012). Encuesta sobre Equipamiento y Uso de las TIC en los Hogares. Servicios de Internet usados por motivos particulares en los últimos 3 meses. Madrid.

Inglis, R. (2010). El sector de la exhibición independiente y los retos de la digitalización. Barcelona: ThinkTank on Film and Film Policy.

Jones, D. E. (2007). Grupos de comunicación. Grupos mediáticos y culturales en España. Zer, 22. pp. 183-214.

Klenk, M. El cine digital en el siglo XXI. La transformación del cine hollywoodense y del consumo cultural a causa de la digitalización. EL OJO QUE PIENSA. <http://www.elojoquepiensa.net/elajoquepiensa/index.php/articulos/185>

Marín-Lázaro Guzmán, E. (2012). El mercado Audiovisual en Francia. París: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en París

Martínez, L. (26 / 03 / 2012). La pelea contra la piratería. La ventana es el problema. El Mundo.es .

Mas Ribés, J.M. (Ed). (2007). European Digital Cinema Security White Book. Presses Universitaires de Louvain.

Mateos, T.; López, V.; Artigas, (2011). Immersive 3D sound for cinema. Imm Sound

Media Salles. (1994). Cinema Exhibition in Europe, White Book of the European Exhibition Industry.

Millán, S. (18 / 1 / 2013). La penetración del móvil en España se desploma seis puntos en un año. www.cincodias.com .

MPAA. Response of the Motion Picture Association (MPA) to the European Commission's Reflection Document "Creative Content in a European Digital Single Market: Challenges for the Future" (5 January 2010).

MPAA. U.S. Theatrical Market Statistics: 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011 y 2012.

Muñoz López, L. (2011). Los contenidos digitales en España Informe Anual 2011. ONTSI.

Murcia, R. (2009). El mercado del cine en Italia: legislación y ayudas al sector. Bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán.

Naciones Unidas. International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC, Rev. 3.1)

News Corporation. Annual Report 2012.

Nielsen/McKinsey Company (2012) State of the Media U.S. Digital Consumer Report Q3- 2012.

OEA. Observatorio Europeo del Audiovisual . Informe 2012..

ONTSI. Los contenidos digitales en España. Informe Anual 2011.

Pardo, P. (3 / Marzo / 2010). La economía de los Oscar (I): Hollywood, la fábrica de ruinas. ElMundo.es .

PwC. (2012). Estudio de la Economía Digital: Los contenidos y servicios digitales. Informe elaborado por PwC exclusivamente para AMETIC. 2012

R. B. (2011). Acord entre la Generalitat i les 'majors' per impulsar el cinema en català. (26 / 9 / 2011). <http://www.elpuntavui.cat>

Rentrak Corporation. Precisely Measuring TV&Movies Everywhere.

Rios Pérez, S. (11 / 12 / 2012). El sector cultural internacional solicita a España que vuelva al IVA reducido. <http://cineuropa.org> .

Sanchez Ruiz, E. (2002). Políticas audiovisuales en Norte América: La industria cinematográfica en la era post-TLCAN. Instituto Mexicano de Cinematografía, Informe de investigación.

Segovia, A. I. (2004). La “fábrica de sueños” vista desde la economía política. Redes.com (No 1), 87-95.

Screen Digest 2011.

Suarez de la dehesa Abogados .Informe sobre las “Novedades introducidas por la Orden Ministerial que desarrolla la Ley del Cine a las ayudas para producción, realización, distribución, financiación, promoción y conservación de obras audiovisuales”..

The Walt Disney Company. Fiscal Year 2012 Annual Financial Report And Shareholder Letter.

Think Thank on European Film and Film Policy. (2010). El Sector de la Exhibición independiente y los Retos de la Digitalización. Antecedentes y Documento de Síntesis del Cine Digital (p. 13). Barcelona. Organizada por el ICAA en Barcelona, los días 5 y 6 de marzo de 2010.

Time Warner. Annual Report 2010.

U.K. Film Council. Statistical Yearbook 2010.

NORMATIVA

Decreto Legge 31 marzo 2011, n. 34.

Ley 1213 de 1965. Normativa cinematográfica en Italia, posteriormente existe una legislación que regula las relaciones entre el Estado y el cine. Legge Cinema - D.Lgs. 22/01/2004 n.28 e successive modifichie. D.Lgs.22-1-2004 n. Riforma della disciplina in materia di attività cinematografiche, a norma dell'articolo 10 della L. 6 luglio 2002, n. 137.Pubblicato nella Gazz. Uff. 5 febbraio 2004, n. 29. Ley nº 153 de 1994.

Loi n°82-652 du 29 juillet 1982 sur la communication audiovisuelle. Normativa cinematográfica en Francia

Ley 25/1994, por la que se incorpora al Ordenamiento Jurídico Español la Directiva 89/552/CEE, sobre la coordinación de Disposiciones Legales, Reglamentarias y Administrativas de los Estados Miembros relativas al ejercicio de actividades de Radiodifusión Televisiva. (Vigente hasta el 1 de mayo de 2010)

Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico.

Ley 22/2005, de 29 de diciembre, de la comunicación audiovisual de Catalunya.

Resolución expediente 588/05 por el Tribunal de Defensa de la Competencia Orden Ministerial CUL/2834/2009 de 19 de Octubre de 2009

Ley 23/2006, de 7 de julio por la que se modifica el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual , aprobado por el Real Decreto Legislativo Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril.

Decisión nº 1718/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 15 de noviembre de 2006, relativa a la ejecución de un programa de apoyo al sector audiovisual europeo (MEDIA 2007). Consultado en: ¹http://europa.eu/pol/av/index_es.htm. el 24 de Mayo de 2012.

Ley 55/2007. Ley del cine en España.

Loi n° 2009-669 du 12 juin 2009 favorisant la diffusion et la protection de la création sur internet. Arrêté d'extension du 9 juillet 2009 pris en application de l'article 30-7 du Code de l'industrie cinématographique'

Ley 7/ 2010. Ley General de la Comunicación Audiovisual .

Ley 20/2010. Ley del cine de la Comunidad Autónoma de Cataluña.

Orden CUL/1772/2011, de 21 de junio, por la que se establecen los procedimientos para el cómputo de espectadores de las películas cinematográficas, así como las obligaciones, requisitos y funcionalidades técnicas de los programas informáticos a efectos del control de asistencia y rendimiento de las obras cinematográficas en las salas de exhibición.

Artículo 9 de la Declaración Universal de la UNESCO del 2 de noviembre de 2011. Las políticas culturales, catalizadoras de la creatividad.

Resolución de 2 de abril de 2013, del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales, por la que se convocan ayudas para la distribución de películas de largometraje y conjuntos de cortometrajes españoles, comunitarios e iberoamericanos para el año 2013. BOE-A-2013-3745.

Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. (Art. 39).

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

www.academiadecine.com

www.barco.com

www.boxofficeguru.com

www.boxofficemojo.com

www.census.gov

www.christiedigital.com

www.cineuropa.org

www.cinemaon.info

www.cjr.org/tools/owners

www.criterionpicusa.com

www.disney.com

www.dolby.com

www.ecartelera.com

www.edwardjayepstein.com

www.elpais.com

www.elmundo.es

www.fapae.es

www.fece.com

www.fedicine.com

www.filmsite.org

www.hollywood.com

www.hollywoodreporter.com

www.icex.es

www.ifta-online.org/press

www.imdb.com

www.kelonik.com

www.ladocumentationfrancaise.fr

www.lavanguardia.com

www.mcu.es

www.mediachannel.com

www.mediasalles.it/

www.metro-goldwyn-mayer.com

www.mgm.com

www.mkpe.com

www.mpa.org
www.mplc.com
www.natoonline.org
www.nec.com
www.newscorp.com
www.obs.coe.int
www.panoramaaudiovisual.com
www.paramount.com
www.pwc.com
www.racocatala.cat/actualitat/etiqueta/majors.
www.reald.com
www.sony.net
www.swank.com
www.thenumbers.com
www.thehollywoodreporter.com
www.timewarner.com
www.usdoj.gov
www.viacom.com
www.vivendiuniversal.com
www.wikipedia.com
www.womma.org
www.ymagis.com

<http://www.anica.it/online/index.php/component/content/article/25-news-anica/489-tutti-i-numeri-del-cinema-italiano-anno-2012.html>

<http://www.audiovisual451.com/carmina-o-revienta-nuevo-modelo-de-distribucion-en-el-cine-espanol/>

<http://www.audiovisual451.com/la-cifra-de-espectadores-en-europa-cayo-un-dospor-ciento-en-2012-en-espana-un-siete-porciento/>

<http://www.audiovisual451.com/el-icaa-destina-124-800-a-la-digitalizacion-de-salas-de-cine/>

<http://www.cnc.fr/web/en/statistics>.

<http://www.cnc.fr/web/en/sectoral-statistics>

http://cultura.elpais.com/cultura/2013/04/17/actualidad/1366228353_251687.html

.

http://www.digitalhistory.uh.edu/historyonline/hollywood_history.cfm

<http://www.ecartelera.com/noticias/12586/cine-espanol-mejor-recaudacion-historia>

<http://ec.europa.eu/cultu>
<http://www.egrafica.unizar.es/ingegraf/pdf/Comunicacion17052.pdf>
<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/03/26/cultura/1332746682.html>
<http://es.cine.yahoo.com/>
<https://www.educacion.gob.es/teseo/mostrarRef.do?ref=341580>
<http://www.elmundo.es/elmundo/2012/03/26/cultura/1332746682.html>
http://everything.explained.at/Digital_cinema/
<http://www.filmreform.org/quotes.htm>
<http://www.filmsite.org/20sintro.html>
<http://www.guardian.co.uk/film/2012/may/11/release-date-piracy-time-warner>
<http://homelandz.com/ventanas-de-explotacion/>
http://www.ivf-video.org/new/public/media/European_Overview_2012.pdf
http://www.mcu.es/principal/docs/MC/PresidenciaUE2010/5_Position_paper_FIA D.pdf
http://www.mcu.es/libro/docs/MC/Observatorio/pdf/PIRATERIA_1semestre2011.pdf
<http://www.miradas.net/2007/n69/actualidad/hollywood.html>
<http://www.movieworlds.com/serien/tv-serien.php>
http://www.portalcomunicacion.com/informe_07/pdf/esp/informe0506_cap6_esp.pdf
<http://www.referenceforbusiness.com/industries/Service/Motion-Picture-Theaters-Except-Drive.html>
<http://www.revistagestiondocumental.com/2010/09/21/primera-reunion-sobre-la-digitalizacion-de-las-salas-de-exhibicion-cinematografica/>
http://sociedad.elpais.com/sociedad/2012/05/21/actualidad/1337615715_708834.html
<http://www.tarbutsefarad.com/index.php/en/secciones/cine/3315-el-origen-judio-de-los-grandes-estudios-de-hollywood.html>
<http://www.tercermercado.com/tmv/index.php/archivo/847-estan-por-definir-las-ventanas-del-futuro>
<http://www.tercermercado.com/tmv/index.php/archivo/189-las-companias-quieren-ventanas-de-explotacion-mas-cortas>
<http://premiosgoya.academiadecine.com/actualidad/detalle.php?id=321>
http://www.creativeskillset.org/film/knowledge/article_5103_1.asp
<https://www.pbs.org/wgbh/pages/frontline/shows/hollywood/business/windows.html>
<http://www.npr.org/2010/04/01/124535538/crunching-numbers-in-the-hollywood-economy>
<http://www.hollywoodreporter.com/news/walt-disney-sony-viacom-studios-422487>

ANEXOS

ANEXO I

Modelo del cuestionario 1

Nº CUESTIONARIO:

Estimado Sr/Sra:

La encuesta adjunta pertenece al desarrollo de una investigación, es totalmente anónima. No preguntamos la ubicación de las salas ni el nombre de la empresa, para garantizar totalmente el anonimato.

Las respuestas obtenidas por ustedes nos facilitaran los datos para ser utilizados con una finalidad meramente académica. No se publicaran los datos de la forma generada, únicamente se publicaran una vez hayan sido procesados. Se realizará un análisis mediante técnicas estadísticas para valorar la relación de los exhibidores cinematográficos con las empresas distribuidoras de películas.

BLOQUE-1 (*Marque con una X la opción elegida*)

GENERAL (Preguntas 1 a 5)

Pregunta-1: Características del exhibidor

1. Propietario hasta 20 salas.
2. Propietario de 20 a 100 salas
3. Propietario de 100 a 200 salas
4. Propietario de más de 200 salas
5. Gerente de 1 a 100 salas
6. Gerente de 100 a 200 salas
7. Gerente de más de 200 salas

Pregunta-2: Número de cines ó complejos que explota:

1. De 0 a 4
2. De 5 a 9
3. De 10 a 19
4. De 20 a 29
5. De 30 a 39
6. De 40 a 49
7. Más de 50 complejos

Pregunta-3: Número de salas que explota:

1. De 1 a 19 salas
2. De 20 a 39 salas
3. De 40 a 59 salas
4. De 60 a 79 salas
5. De 80 a 99 salas
6. De 100 a 200 salas
7. Más de 200 salas

Pregunta-4: Explotación de las salas a nivel:

1. Local
2. Autonómico
3. Nacional
4. Europeo (UE)
5. Otros países

Pregunta-5: ¿Están preparadas las salas para recibir la película vía satélite?.

- Sí
- No

EXPECTATIVAS (Preguntas 6 a 7)

Pregunta-6: ¿Que durabilidad considera que podrán tener los equipos digitales?

1. De 0 a 5 años
2. De 5 a 10 años
3. De 10 a 15 años
4. De 15 a 20 años
5. Más de 20 años

Pregunta-7: ¿Está de acuerdo con el pase de contenidos alternativos?.

1. Sí
2. No

CALIDAD

Pregunta-8: ¿Cree usted que la calidad de imagen digital es superior a la calidad de imagen analógica?

1. Sí
2. No
3. A veces
4. Desconoce
5. No contesta

ECONOMICO (Preguntas 9 a 14)

Pregunta-9: ¿Cual es el coste medio de un equipo de proyección digital (proyector + servidor + equipo sonido)? Se entiende un equipo completo.

1. Hasta 20.000€
2. De 20.000€ a 40.000€
3. De 40.000€ a 60.000€
4. De 60.000€ a 80.000€
5. De 80.000€ a 100.000€
6. De 100.000€ a 150.000€
7. Más de 150.000€

Pregunta-10: ¿Cual es el coste medio de un equipo de proyección analógico (proyector + plato + equipo sonido)?. Se entiende un equipo completo.

1. Hasta 20.000€
2. De 20.000€ a 40.000€
3. De 40.000€ a 60.000€
4. De 60.000€ a 80.000€
5. De 80.000€ a 100.000€
6. De 100.000€ a 150.000€
7. Más de 150.000€

Pregunta-11: ¿Cual es el coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección digital, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.?.

1. De 0 a 500€
2. De 500€ a 1.000€
3. De 1.000€ a 1.500€
4. De 1.500€ a 2.000€
5. De 2.000€ a 2.500€
6. De 2.500€ a 3.000€
7. Más de 3.000€

Pregunta-12: ¿Cual es el coste medio anual de mantenimiento del equipo de proyección analógico, incluyendo lámparas, filtros, espejos, etc.?.

1. De 0 a 500€
2. De 500€ a 1.000€
3. De 1.000€ a 1.500€
4. De 1.500€ a 2.000€
5. De 2.000€ a 2.500€
6. De 2.500€ a 3.000€
7. Más de 3.000€

Pregunta-13: Repercusión de la obsolescencia de los proyectores digitales en las cuentas de explotación de la multisala, tanto en la actualidad como en la próxima generación de equipos tras el fin de la VPF.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

Pregunta-14: Coste de las gafas para el 3D.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy bajo 7 = Muy alto							

RELACIÓN

Pregunta-15: Bajo su criterio: ¿Qué porcentaje considera el más adecuado a pagar a las distribuidoras "majors", la primera semana de exhibición de la película?.

1. Menos del 30%
2. Del 30 al 40%
3. Del 40 al 50%
4. Del 50 al 60%
5. Del 60 al 70%
6. Del 70 al 80%
7. Más del 80%

Pregunta-16: Bajo su criterio: ¿Qué porcentaje considera el más adecuado a pagar a las distribuidoras "independientes", la primera semana de exhibición de la película?.

1. Menos del 30%
2. Del 30 al 40%
3. Del 40 al 50%
4. Del 50 al 60%
5. Del 60 al 70%
6. Del 70 al 80%
7. Más del 80%

Pregunta-17: ¿Que probabilidad tiene de obtener copia de película de nivel comercial ALTO, para la primera semana de exhibición de la película?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

Pregunta-18: ¿Que probabilidad tiene de obtener copia de película de nivel comercial MEDIO , para la primera semana de exhibición de la película?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

Pregunta-19: ¿Que probabilidad tiene de obtener copia de película de nivel comercial MINORITARIO, para la primera semana de exhibición de la película?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

Pregunta-20: ¿Qué probabilidad tiene para obtener mayor número de copias de películas en cine digital en comparación con las copias en analógico?.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

Pregunta-21: Considera que las distribuidoras "majors" dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy pocas 7 = Muchas							

Pregunta-22: Considera que las distribuidoras "independientes" dan facilidades al exhibidor para que pueda realizar ofertas y promociones en las entradas de cine.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy pocas 7 = Muchas							

Pregunta-23: Grado de satisfacción del pago "per cápita" (permite beneficiarse del sistema en el caso de que el precio medio sea superior al de referencia o le supondrá un sobrecoste en el Film Rental).

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy bajo 7 = Muy alto							

Pregunta-24: Grado de satisfacción de la contribución (VPF) que actualmente ceden las distribuidoras.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy bajo 7 = Muy alto							

Pregunta-25: ¿Considera que la contribución de las distribuidoras debería seguir a futuro?. Hablando en términos económicos (colaboración en la adquisición de la reposición de los equipos digitales actuales, si fuere necesario).

1. Sí
2. No

Pregunta-26: ¿Considera necesaria la figura del integrador como intermediario?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco 7 = Mucho							

Pregunta-27: ¿Considera satisfactoria la figura del integrador como intermediario?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco 7 = Muchas							

Pregunta-28: ¿Consideraría adecuado el que pudiera existir una mayor concentración de empresas exhibidoras para mejorar la capacidad de negociación con las distribuidoras "majors"?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco adecuado 7 = Muy adecuado							

Pregunta-29: En caso de que las distribuidoras "majors" no se hicieran cargo de la totalidad del coste de los equipos digitales en un futuro. ¿Cree que deberían bajar los porcentajes?

1. Sí
2. No

Pregunta-30: Considerando que el cine sólo supone el 20 % de la explotación y tiene un efecto escaparate. ¿Cree que en un futuro los cines deberían cobrar a las distribuidoras por exhibir las películas?

1. Sí
2. No

Pregunta-31: El contrato que detalla los porcentajes que percibirá el distribuidor. ¿Llega con posterioridad al estreno?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-32: ¿Se negocian los porcentajes con las distribuidoras "majors" con anterioridad a la recepción de la copia de estreno?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-33: ¿Considera suficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece el Gobierno Español en la transformación del cine digital?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente insuficiente 7 = Totalmente suficiente							

Pregunta-34: ¿Considera suficientes la implicación y las ayudas que actualmente ofrece la Comunidad Europea en la transformación del cine digital?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente insuficiente 7 = Totalmente suficiente							

Pregunta-35: ¿Cómo es la afectación de la piratería en la exhibición cinematográfica española?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

ANEXO II

Modelo del cuestionario 2

Nº CUESTIONARIO:

Estimado Sr/Sra:

La encuesta adjunta pertenece al desarrollo de una investigación, las respuestas obtenidas por ustedes nos facilitaran los datos para ser utilizados con una finalidad meramente académica. No se publicaran los datos de la forma generada, únicamente se publicaran una vez hayan sido procesados. Se realizará un análisis mediante técnicas estadísticas para valorar el grado de satisfacción de los espectadores con los cines.

GENERAL (Preguntas 1 a 6)

BLOQUE-I *(Marque con una X la opción elegida)*

Pregunta-1: Género

1. Masculino
2. Femenino

Pregunta-2 : Edad

1. 14 a 19 años
2. 20 a 24 años
3. 25 a 34 años
4. 35 a 44 años
5. 45 a 54 años
6. 55 a 64 años
7. 65 y más años

Pregunta-3: Estatus económico

1. Trabaja por cuenta ajena
2. Empresario/a
3. Desempleo
4. Estudiante
5. Ama de casa
6. Pensionista
7. Otros

Pregunta-4: Nivel educativo

1. No tiene estudios
2. Estudios primarios no completados
3. Bachillerato elemental
4. Estudios universitarios
5. Máster o Doctorado

Pregunta-5: Tiempo medio necesario para el desplazamiento al cine elegido

1. A cinco minutos
2. De 5 a 10 minutos
3. De 10 a 20 minutos
4. De 20 a 30 minutos
5. De 30 a 40 minutos
6. De 40 a 50 minutos
7. Más de 50 minutos

Pregunta-6: Frecuencia de asistencia al cine

1. 2 o más veces a la semana
2. 1 vez a la semana
3. 2-3 veces al mes
4. 1 vez al mes
5. 5-6 veces al año
6. Menos de 5 veces al año
7. Nunca o casi nunca

CONDICIONES DEL LOCAL (Preguntas 7 a 12)

Pregunta-7: Elección del cine por el confort de la butaca

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-8: Elección del cine por la calidad de la imagen

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-9: Elección del cine por la calidad del sonido

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-10: Elección del cine por el formato de la pantalla

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-11: Visualizar el cine para 3D

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-12: Elección del cine por su limpieza y conservación

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

PREFERENCIAS PERSONALES (Preguntas 13 a 18)

Pregunta-13: Elección del cine por el tamaño de la sala:

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-14: Elección del cine por el número de salas

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-15: Elección del cine por el tipo de proyección (analógica, digital).

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-16: Elección del cine por el género de películas que se proyectan

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-17: Elección del cine por el idioma de la película

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-18: Elección de la película por su nacionalidad

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

SERVICIOS (Preguntas 19 a 25)

Pregunta-19: ¿Compra las entradas directamente en taquilla?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-20: ¿Compra las entradas por venta electrónica?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy en desacuerdo 7 = Muy de acuerdo							

Pregunta-21: ¿Compra las entradas por internet?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-22: ¿Aprovecha la oferta de Tarifa laborable?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-23: ¿Aprovecha la oferta del día del espectador?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-24: ¿Aprovecha la oferta de *pack* de varias entradas?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-25: ¿Compra refrescos y palomitas en el cine?

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

DESPLAZAMIENTOS (Preguntas 26 a 27)

Pregunta-26: Valoración de la disponibilidad de aparcamiento

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

Pregunta-27: Valoración de la posibilidad de desplazarse al cine mediante transporte público

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy poco importante 7 = Muy importante							

IMPLICACIÓN

Pregunta-28: Valoración de su fidelidad hacia el cine frecuentado habitualmente.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Muy baja 7 = Muy alta							

FUENTE DE INFORMACIÓN (Preguntas 29 a 36)

Pregunta-29.- La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de la prensa.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-30: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de revistas especializadas.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-31.- La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de los *tráilers*.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-32: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de Internet.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-33: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de la TV (reportajes, noticias).

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-34: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de la radio.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-35: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede del boca a boca (amigos).

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

Pregunta-36: La información a la hora de decidir qué película ir a ver procede de la publicidad.

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Nunca 7 = Siempre							

OTRAS VENTANAS (Preguntas 37 a 42)

Pregunta-37: Preferencia por visualizar una película en sala de cine

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

Pregunta-38: Preferencia por visualizar una película en vídeo bajo demanda (Video on demand)

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

Pregunta-39: Preferencia por visualizar una película en TV de pago (PpV)

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

Pregunta-40: Preferencia por visualizar una película en TV (abierto)

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

Pregunta-41: Preferencia por visualizar una película mediante descarga legal por Internet

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

Pregunta-42: Preferencia por visualizar una película mediante descarga por móvil

Valoración de 1 a 7	1	2	3	4	5	6	7
1 = Totalmente en contra 7 = Totalmente a favor							

ANEXO III

DESCRIPTIVA ANTES DE LA IMPUTACIÓN

Tabla A-III.1. Para cada ítem: Número de respuestas (N); número de datos ausentes (NA); media; desviación estándar y porcentaje para cada categoría.

	N	NA	Media	Desv. Estand.	% Escala Likert						
					1	2	3	4	5	6	7
B2.Calidad Imagen	667	5	5.19	1.64	3.9	4.5	6.9	14.2	19.8	25.3	25.3
B2.Calidad Sonido	664	8	5.11	1.60	4.2	3.6	7.7	15.1	22.0	25.9	21.5
B2.Limpieza y conservación	658	14	5.09	1.60	4.6	3.3	7.3	16.3	20.7	27.4	20.5
B2.Formato Pantalla	666	6	4.85	1.61	5.1	4.8	8.7	17.1	25.1	23.7	15.5
B2.Confort Butaca	668	4	4.45	1.83	9.0	9.0	10.9	18.6	19.3	18.1	15.1
B2.Visualizar 3D	658	14	2.94	1.80	31.3	16.9	13.5	17.3	10.0	7.4	3.5
B3.Género Películas	664	8	5.28	1.69	5.9	3.2	4.7	13.1	18.7	26.1	28.5
B3.Idioma Película	661	11	5.15	1.83	7.4	4.4	4.7	15.6	15.7	21.6	30.6
B3.Análogica/Digital	659	13	4.04	1.84	13.1	10.5	12.6	21.9	16.7	15.8	9.6
B3.Tamaño sala	663	9	3.98	1.70	10.9	12.1	11.0	27.0	18.4	14.8	5.9
B3.Nacionalidad Película	665	7	3.40	1.90	24.4	15.0	8.7	21.4	15.3	9.0	6.2
B3.Número de salas	666	6	3.32	1.81	23.6	14.7	13.8	20.7	13.2	9.6	4.4
B4.Entradas taquilla	666	6	5.34	1.77	4.4	5.9	5.3	14.7	10.7	23.7	35.4
B4.Oferta día espectador	658	14	3.44	2.05	26.7	15.5	9.1	12.8	15.2	12.6	8.1
B4.Refreshcos y palomitas	667	5	3.37	2.19	30.9	15.4	10.2	9.3	10.2	11.4	12.6
B4.Oferta día laborable	657	15	3.12	2.00	34.1	14.3	8.7	12.2	14.9	10.8	5.0
B4.Entradas Internet	659	13	2.80	1.95	40.4	17.0	7.1	12.7	8.0	10.5	4.2
B4.Entradas electrónicas	664	8	2.66	1.82	39.2	20.5	8.3	13.1	8.3	7.2	3.5
B4.Oferta pack entradas	665	7	2.04	1.65	60.6	14.6	6.8	6.8	4.7	3.2	3.5
B5.Tiempo desplazamiento	672	0	5.03	1.17	1.3	0.9	6.1	19.5	39.1	23.2	9.8
B5.Aparcamiento	661	11	4.77	2.21	17.1	4.8	6.4	8.2	12.3	21.3	30.0
B5.Transporte público	661	11	3.82	2.25	27.4	10.6	5.9	11.2	14.8	14.2	15.9
B7.Información boca-boca	660	12	5.02	1.31	2.3	3.3	6.8	15.6	27.4	38.3	6.2
B7.Información trailers	661	11	4.16	1.75	9.4	12.9	12.4	16.3	21.3	21.8	5.9
B7.Información prensa	660	12	4.13	1.73	10.5	10.0	13.3	19.2	22.4	18.3	6.2
B7.Información internet	661	11	4.10	1.91	14.4	11.2	11.5	14.8	16.3	24.2	7.6
B7.Información televisión	661	11	4.08	1.64	8.5	12.4	14.5	16.9	25.3	19.4	3.0
B7.Información publicidad	662	10	3.79	1.60	9.8	15.7	14.8	23.1	20.8	13.4	2.3
B7.Información radio	658	14	2.91	1.70	28.7	20.5	13.7	15.3	12.6	8.1	1.1
B7.Información revistas	658	14	2.51	1.62	38.0	21.6	14.4	11.6	7.8	5.3	1.4
B8.Sala de cine	659	13	5.33	1.45	1.1	3.3	5.6	18.8	22.0	21.4	27.8
B8.Televisión	665	7	4.90	1.75	4.7	6.6	9.5	19.4	18.2	16.7	25.0
B8.Descarga internet	665	7	3.86	2.10	19.1	15.0	9.3	17.1	12.8	9.9	16.7
B8.Video on Demand	658	14	3.17	1.55	18.1	19.9	16.7	26.4	11.4	5.9	1.5
B8.Pay per view	658	14	2.28	1.51	42.9	24.0	11.7	11.2	5.9	2.6	1.7
B8.Teléfono móvil	668	4	1.88	1.43	62.1	15.1	8.1	8.1	3.3	0.9	2.4

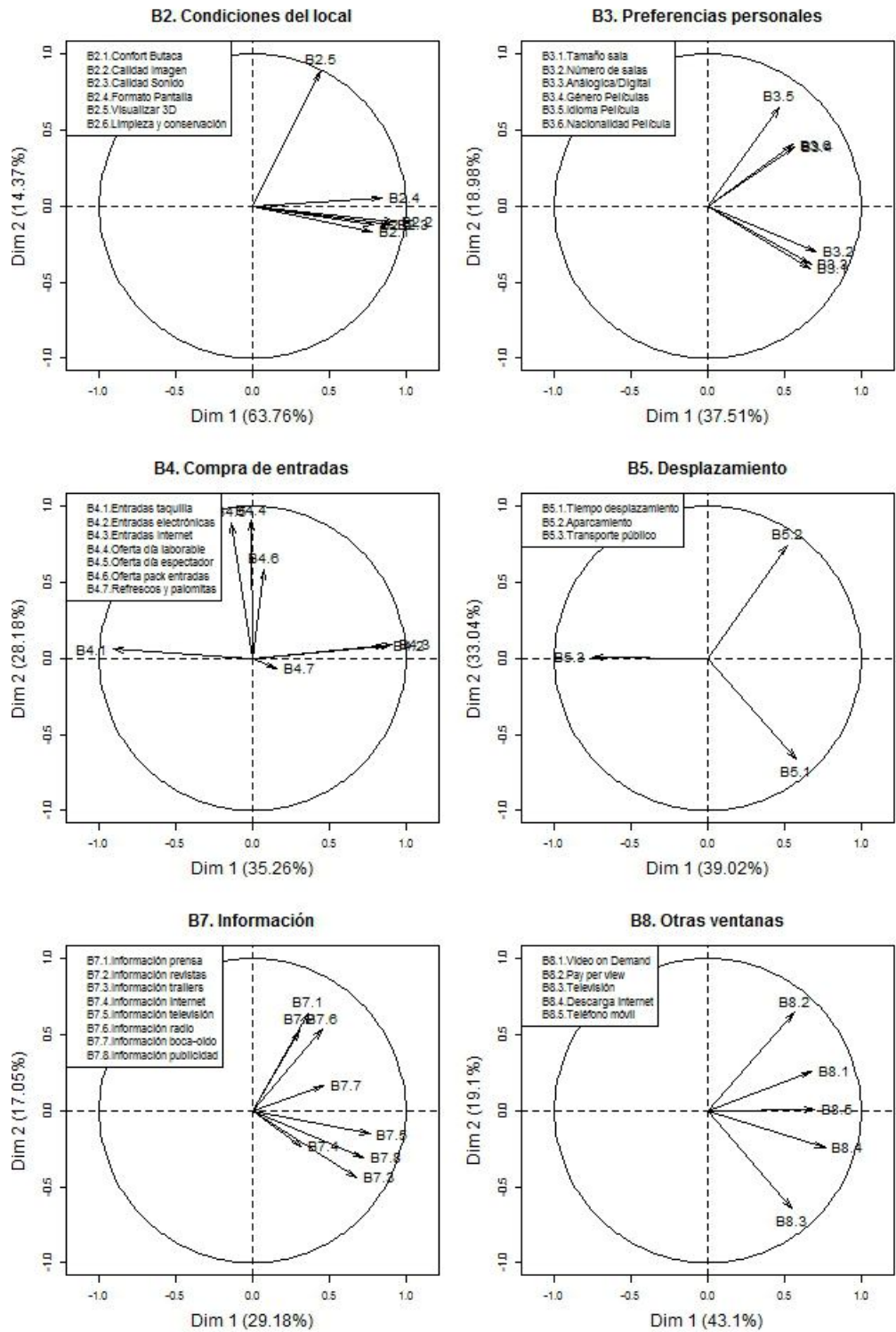
ANEXO IV

ACP POR BLOQUES

En este anexo se analiza cada uno de los bloques preestablecidos por separado (gráfico A-IV.1), se muestra que:

- El bloque B2 (condiciones del local) consta únicamente de una dimensión si no fuese por el ítem B2.5 (visualización en 3D)
- El bloque B3 (preferencias personales) consta de dos dimensiones, una que se refiere a los ítems relacionados con las propiedades de la sala (B3.1, B3.2 y B3.3) y otra con los referentes a las características de la película (B3.4, B3.5 y B3.6).
- El bloque B4 (compra de entradas) tiene una primera dimensión que explica si la compra de entradas se realiza en taquilla (B4.1) o bien por venta electrónica o Internet (B4.2, B4.3). La segunda dimensión se relaciona con el aprovechamiento de las ofertas (B4.4, B4.5 y B4.6). El ítem B4.7 (compra de refrescos y palomitas) es irrelevante en estas dos primeras dimensiones.
- En el bloque B5 (desplazamiento), hay poca relación entre las respuestas a los diferentes ítems.
- En el bloque B7 (Información de la película) se distinguen 2 dimensiones: una definida por las variables de información a través de trailers, TV y publicidad y otra por aquellas de información a través de prensa, revistas y radio. Las fuentes de internet y el boca a boca aparecen como menos relevantes.
- En el bloque B8 (ventana preferente) aparecen en la primera dimensión la visualización por VOD, PPV y descarga Internet (B8.1, B8.2, B8.4).

Gráfico A-IV.1. ACPs de los diferentes ítems por bloque.

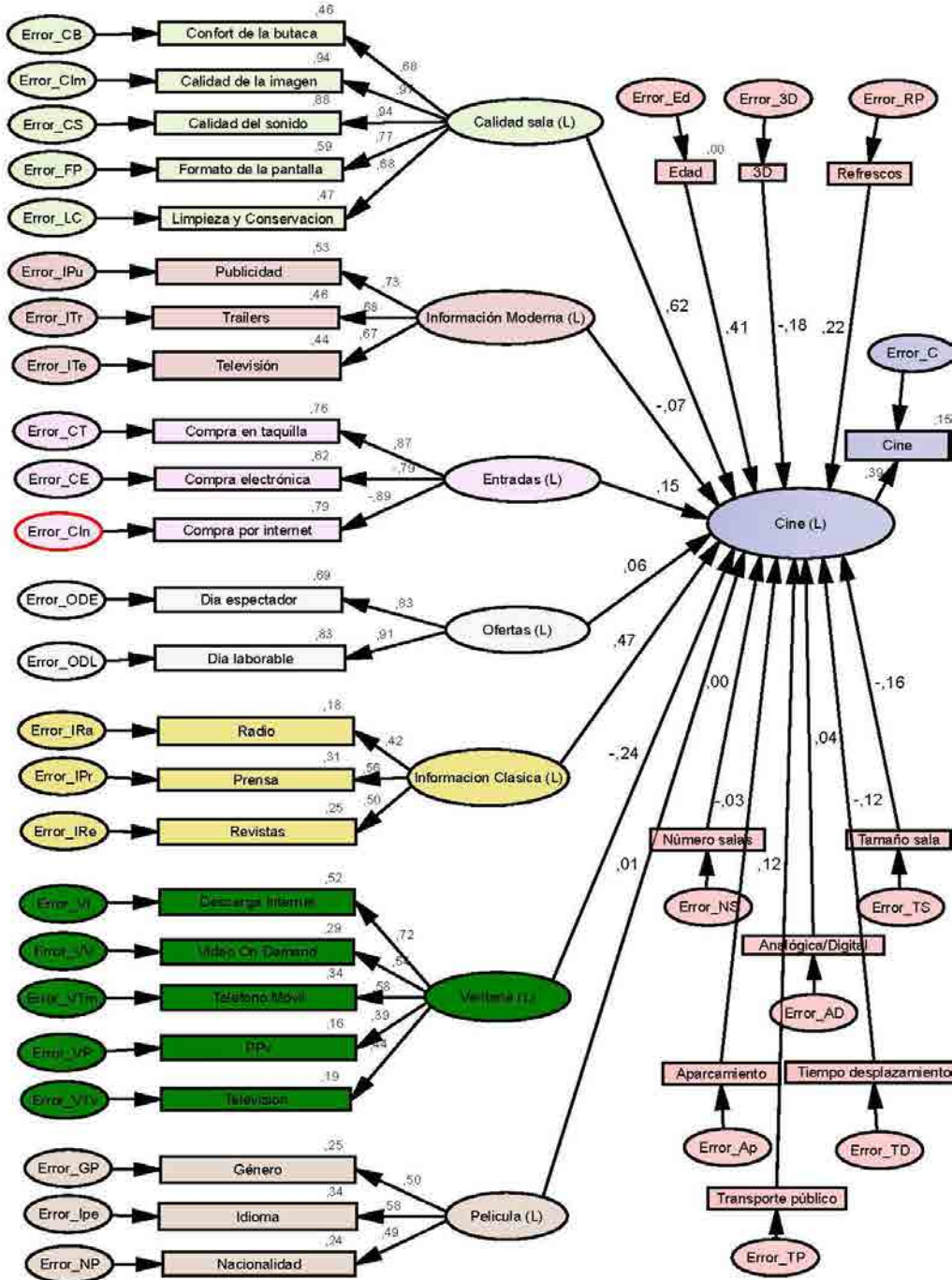


ANEXO V

GRÁFICOS DE OTROS MODELOS ALTERNATIVOS

Respuesta *Cine*. Todas las variables reflectivas

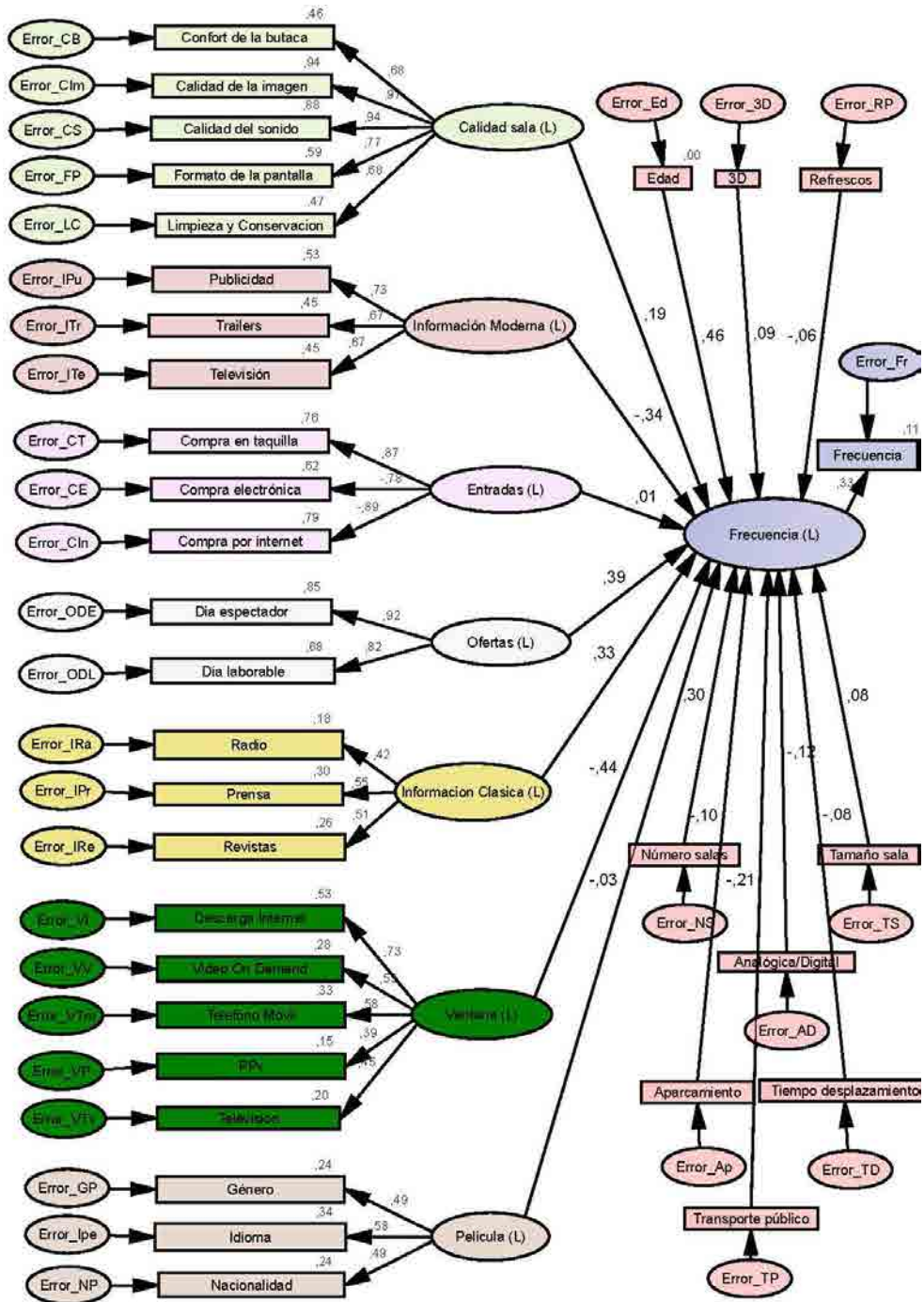
Figura A V.1. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta *Cine* y variables latentes reflectivas.



Fuente: Elaboración propia.

Respuesta *Frecuencia*. Todas las variables reflectivas

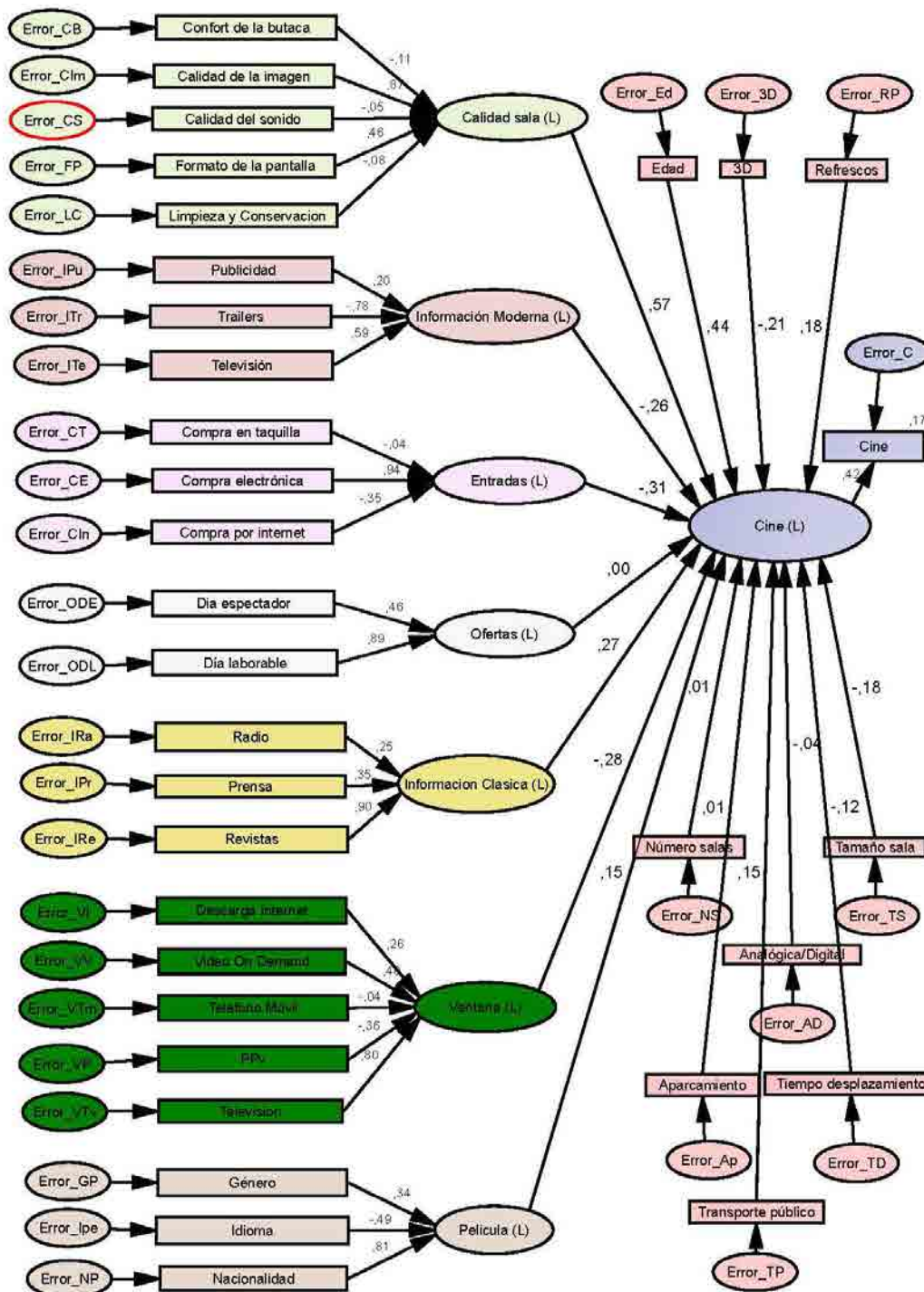
Figura A-V.2. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta *Frecuencia* y variables latentes reflectivas.



Fuente: Elaboración propia.

Respuesta *Cine*. Todas las variables formativas

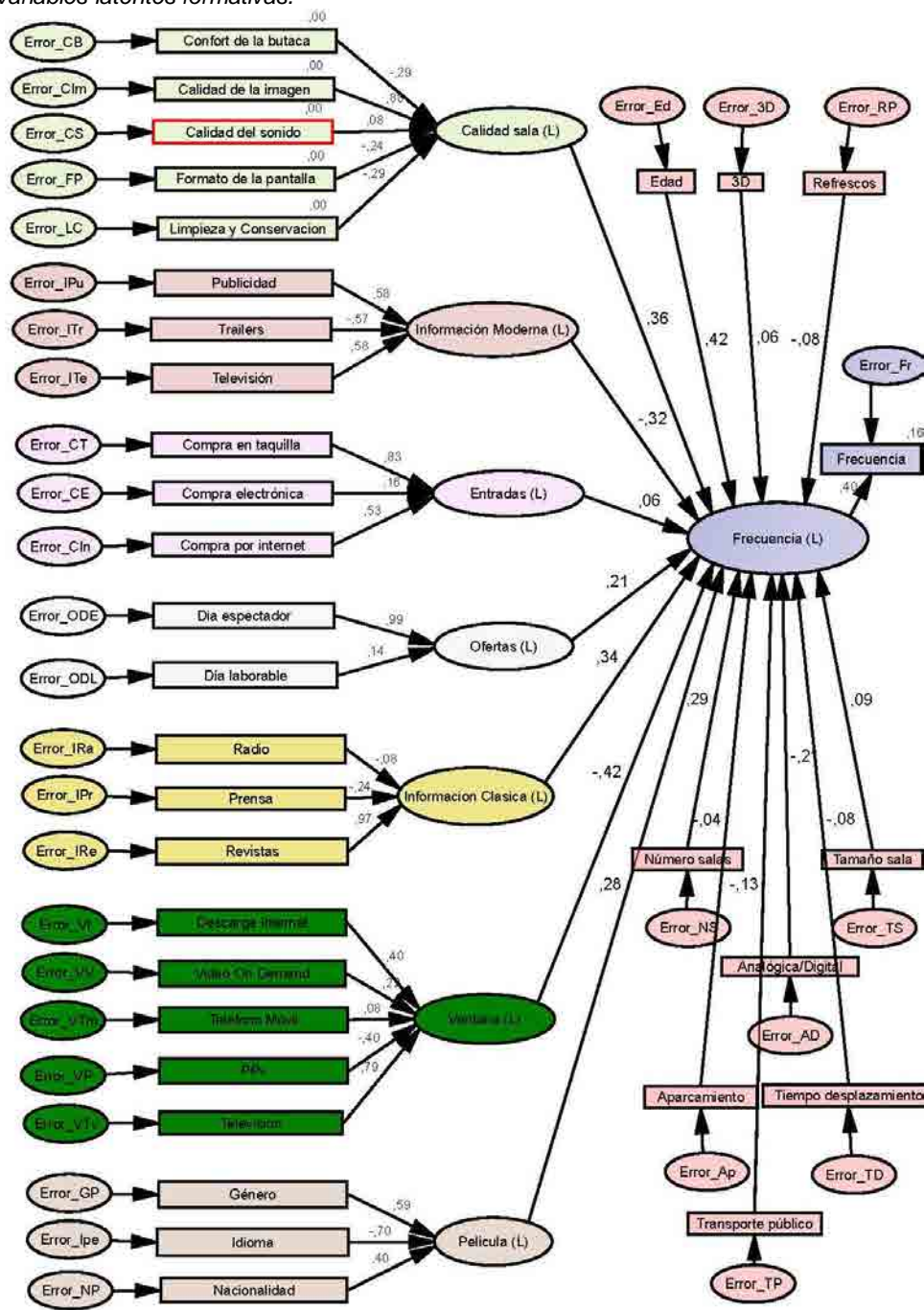
Figura A-V.3. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta Cine y variables latentes formativas.



Fuente: Elaboración propia.

Respuesta *Frecuencia*. Todas las variables formativas

Figura A-V.4. Coeficientes estandarizados del modelo con variable respuesta Frecuencia y variables latentes formativas.



Fuente: Elaboración propia.

ANEXO VI

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Los resultados han sido comparados con la aplicación de otra metodología basada en *Partial Least Squares (PLS)* utilizando el paquete *plsrm* de R. En la tabla 7-7 se muestra que las variables coinciden con el modelo final obtenido por LISREL, en los siguientes aspectos:

- 1) Las variables estadísticamente significativas son exactamente las mismas. Para verificarlo se comprueba si el cociente entre el valor de la columna "Original" y la de "Std. Error" es mayor que 2.
- 2) Se conserva el signo en casi todas las variables. En la variable "Entradas" también se conserva, aunque no lo parezca, porque al ajustar el modelo con R, considera con signo negativo la compra en taquilla i en positivo la compra electrónica y por internet. Dado que la relación entre "Entradas" y "Cine" es negativa, en este caso, la interpretación es la misma que con el programa AMOS.
- 3) Se conserva prácticamente el mismo orden de importancia de las variables que en el otro modelo estudiado.

Por esta razón se puede afirmar que los análisis de sensibilidad corroboran los resultados obtenidos. Los coeficientes cambian al utilizar diferentes metodologías. Lo importante es que se conserve 1) la significación, 2) el signo y 3) la ordinalidad. No obstante, esta metodología es más conservadora a la hora de otorgar significación estadística a los coeficientes del modelo.

Tabla A-VI.1. Variables obtenidas mediante Partial Least Squares (PLS).

paths	Original	Mean.Boot	Std.Error	perc.025	perc.975
CalidadSala_L->Cine_L	0.2302	0.22829	0.0238	0.1848	0.2699
InformacionModerna_L->Cine_L	-0.0546	-0.03269	0.0522	-0.0981	0.0797
Entradas_L->Cine_L	-0.0790	-0.07164	0.0392	-0.1171	0.0601
Ofertas_L->Cine_L	0.0350	0.00451	0.0472	-0.0846	0.0592
<hr/>					
InformacionClasica_L->Cine_L	0.1188	0.11992	0.0146	0.0926	0.1499
Ventanas_L->Cine_L	-0.1039	-0.11161	0.0168	-0.1415	-0.0806
Pelicula_L->Cine_L	0.0117	0.01740	0.0183	-0.0203	0.0481
Edad_L->Cine_L	0.1531	0.15229	0.0202	0.1137	0.1960
Asiduidad_L->Cine_L	0.1890	0.19085	0.0186	0.1544	0.2257
TamañoSala_L->Cine_L	-0.0875	-0.08929	0.0200	-0.1287	-0.0542
Visualizar3D_L->Cine_L	-0.0824	-0.08201	0.0177	-0.1161	-0.0479
RefrescosyPalomitas_L->Cine_L	0.0732	0.06776	0.0180	0.0306	0.0981
NumeroDeSalas_L->Cine_L	-0.0192	-0.02091	0.0216	-0.0642	0.0184
Analogica_Digital_L->Cine_L	-0.0109	-0.00840	0.0221	-0.0507	0.0361
Aparcamiento_L->Cine_L	0.0157	0.00942	0.0179	-0.0249	0.0452
TiempoDesplazamiento_L->Cine_L	-0.0549	-0.05446	0.0152	-0.0854	-0.0218
TransportePublico_L->Cine_L	0.0547	0.05089	0.0176	0.0178	0.0807

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO VII

RECOGIDA DE DATOS DEL CUESTIONARIO 1 (EXHIBIDORES)

ANEXO VIII

RECOGIDA DE DATOS DEL CUESTIONARIO 2 (ESPECTADORES)

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35							
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1				
2	5	2	1	3	1	1	3	2	7	6	4	4	3	3	4	3	3	7	7	7	2	5	1	4	1	4	7	7	1	2	2	7	1	1	1	1	1	1	1			
3	1	1	1	2	2	1	3	2	6	3	4	6	2	3	3	3	3	3	3	3	6	1	1	6	2	1	1	1	6	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1		
4	2	2	3	1	2	2	1	1	2	2	2	0	5	3	3	3	7	6	6	6	6	7	2	1	5	5	5	1	2	5	4	2	5	4	2	2	6	1	1	1		
5	1	1	1	1	1	2	1	1	4	3	7	5	3	3	3	3	7	6	1	5	1	2	3	3	1	2	2	6	1	2	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
6	2	2	2	2	1	2	1	1	4	1	7	2	0	7	3	3	5	1	1	3	1	3	2	2	1	4	1	5	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
7	1	2	3	1	2	2	1	1	4	1	1	1	6	5	3	3	7	7	5	6	2	5	6	4	1	2	2	3	1	1	6	2	1	3	7	7	7	7	7	7		
8	1	1	1	2	2	2	1	2	3	0	5	2	0	7	3	3	0	4	2	7	2	3	1	1	1	1	1	1	0	1	2	6	2	1	1	1	1	1	1	1		
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
10	2	2	4	2	2	2	1	1	5	5	6	5	4	5	3	2	6	7	5	6	5	4	3	1	5	5	6	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
11	2	1	3	2	1	2	1	1	4	3	3	2	7	6	4	4	4	7	5	7	2	3	4	5	1	4	6	0	1	1	6	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	2	2	3	3	2	2	1	1	3	2	6	4	6	3	2	2	6	4	1	5	3	4	7	4	1	2	3	6	1	1	4	3	2	6	1	1	1	1	1	1	1	
13	1	1	1	3	2	2	1	1	3	3	7	3	6	3	3	3	7	3	2	7	4	4	4	1	5	0	5	1	1	4	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
14	2	2	3	3	2	2	1	3	3	2	5	2	5	2	3	3	7	7	4	7	3	3	6	2	1	1	1	7	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
15	3	3	6	3	1	2	1	1	6	4	7	6	7	5	3	2	4	3	5	1	2	1	3	1	3	1	4	3	5	1	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	2	1	1	3	2	7	3	5	4	2	1	0	4	6	4	0	8	5	4	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1	3	3	2	2	0	5	5	7	4	4	4	4	4	1	4	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42									
1	M	5	2	4	2	3	7	7	7	7	4	5	6	4	5	7	5	2	3	6	2	2	0	6	3	2	7	7	6	7	3	5	5	5	6	5	6	5	6	5	7	4	5	1	2						
2	M	3	1	4	3	0	4	5	5	4	4	6	0	2	3	5	2	2	2	6	2	2	2	4	1	1	2	6	4	3	3	3	3	3	3	3	3	6	3	6	0	2	4	5	1						
3	M	4	1	4	2	4	6	7	6	5	4	7	4	3	0	3	2	2	7	2	1	1	2	1	5	7	5	6	5	1	6	3	5	0	7	5	0	7	5	4	4	5	3	3							
4	M	3	7	5	2	5	2	7	6	7	4	5	2	4	5	7	1	1	7	1	1	4	4	1	1	5	5	6	2	5	4	2	6	1	4	4	7	3	6	5	6	6	4								
5	F	7	6	4	3	5	6	7	5	3	4	4	1	5	3	1	6	0	1	2	3	6	5	3	2	7	6	0	6	5	2	6	0	4	5	5	6	4	3	5	2	1	0	1							
6	F	3	2	4	3	4	4	4	4	4	1	5	5	3	2	4	5	4	4	6	2	4	1	1	6	6	4	4	5	2	5	5	6	2	6	4	6	4	3	6	2	2	2								
7	M	4	1	5	2	7	4	6	6	5	6	3	2	2	4	5	4	4	4	4	2	1	3	3	1	7	7	3	6	3	3	7	1	5	2	3	3	2	2	2	2	5	5	2							
8	M	3	2	3	3	5	4	6	6	6	6	7	5	6	7	6	4	4	4	4	2	1	3	3	1	7	7	3	6	3	3	7	1	5	2	3	3	2	2	2	2	5	5	2							
9	M	3	2	4	3	4	3	4	4	4	1	4	4	5	4	7	5	7	1	1	5	5	2	2	0	5	5	0	5	0	5	0	3	3	0	1	6	4	1	6	4	1	3	4	1						
10	M	4	1	4	3	6	4	6	6	0	3	4	3	4	2	5	5	1	7	1	1	3	1	1	3	1	1	5	3	5	1	5	3	3	5	0	1	3	5	0	1	1	5	1							
11	M	6	1	4	3	3	5	6	6	6	4	6	5	5	6	6	6	3	6	3	3	2	2	2	2	2	2	2	6	3	2	2	3	3	4	5	3	6	2	2	3	1	1	1							
12	M	3	4	4	2	5	7	6	6	4	1	7	4	4	4	4	5	1	6	2	1	0	6	1	5	6	7	6	1	6	6	4	1	6	0	4	1	6	6	4	1	1	7	4	1						
13	F	3	1	5	3	6	6	5	4	4	4	5	3	3	4	6	5	6	7	3	1	5	4	1	0	2	2	4	1	1	4	5	6	1	6	3	0	1	6	3	3	4	1	1	7	5	1				
14	M	6	1	4	2	3	7	7	7	7	7	7	5	7	7	7	6	4	6	3	3	7	7	5	6	7	7	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	6	4	7	2	2	2	2	2					
15	F	3	1	5	3	6	6	5	4	4	4	5	3	3	4	6	5	6	7	3	1	5	4	1	6	2	2	4	1	1	4	5	0	1	6	3	3	4	1	6	3	4	1	1	7	6	1				
16	F	7	6	4	3	4	6	7	5	4	7	7	4	4	7	4	3	4	3	7	1	1	2	2	1	1	7	1	5	7	1	1	1	2	1	3	1	1	7	3	1	7	3	1	1	7	3	1			
17	F	3	3	5	3	7	6	7	7	6	6	6	3	3	5	6	5	2	6	1	4	5	5	1	4	5	5	1	4	7	6	5	4	2	6	5	5	6	6	4	4	4	4	4	7	5	4				
18	M	3	1	5	2	7	5	7	6	5	3	7	6	1	6	7	7	1	4	4	4	2	2	1	4	1	4	1	4	1	4	1	5	6	5	3	6	4	3	5	5	7	5	3	3	3					
19	M	0	2	4	1	7	4	7	7	4	1	7	4	1	4	7	7	7	1	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	7	1	1	4	1	4	1	4	7	1	7	7	1	7	7	1			
20	M	3	1	4	2	5	6	6	0	5	5	0	5	0	6	4	4	4	2	0	5	1	1	1	5	6	2	5	4	4	0	5	0	5	5	0	5	0	5	0	5	5	2	4	3	3	3				
21	M	4	1	5	2	6	2	2	6	2	2	4	2	2	2	6	6	5	6	2	4	4	4	2	6	6	6	5	2	4	1	2	6	4	3	6	2	6	3	6	3	6	5	2	2	2	2				
22	M	3	4	4	3	4	6	6	6	2	2	6	2	2	2	6	6	2	5	3	2	1	5	1	6	1	6	7	2	3	1	6	6	0	3	6	6	5	5	2	6	5	2	7	6	1					
23	F	5	1	3	6	7	6	6	6	2	6	7	2	2	6	6	0	7	1	1	3	7	2	1	6	0	5	2	1	1	5	7	2	2	2	7	2	2	7	2	6	7	7	2	6	7	2				
24	M	3	4	4	2	5	5	4	4	4	1	3	3	2	2	4	3	1	3	5	5	4	4	1	3	4	3	3	3	2	5	0	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2			
25	F	6	1	3	2	4	7	7	7	1	7	5	5	5	7	7	1	7	1	1	4	5	1	4	5	1	6	7	1	4	0	1	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	1	5	7	1	1	5	7	1	
26	M	0	2	4	3	2	5	5	5	6	1	4	5	1	1	1	7	1	7	1	1	7	7	1	1	7	7	1	1	0	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	4	3	2	2		
27	F	5	1	4	2	3	6	7	7	7	4	6	4	5	5	5	7	4	6	5	5	4	1	1	1	7	1	1	1	0	5	4	5	4	6	2	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3		
28	M	5	2	4	2	5	2	4	4	3	1	1	1	1	2	2	7	4	4	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
29	M	5	1	4	4	5	7	6	7	1	7	1	1	1	4	7	1	1	4	4	4	1	1	1	4	7	7	1	1	4	7	1	1	4	3	1	3	4	0	4	7	3	1	2	1	1	1	1	1	1	
30	F	4	2	4	1	3	7	7	7	1	7	0	6	4	6	0	4	4	4	4	4	4	1	1	4	7	4	0	7	4	0	7	4	1	0	2	0	5	7	4	0	7	4	0	7	7	1	1	1	1	
31	M	5	2	4	4	4	7	6	5	4	6	5	6	6	6	6	7	5	4	6	5	4	7	1	7	5	1	7	5	1	6	6	6	1	6	6	1	5	7	4	0	7	7	5	1	1	1	1	1	1	
32	F	7	1	5	5	3	5	6	5	4	5	2	1	4	7	7	1	6	1	1	2	3	3	3	3	3	1	1	7	3	5	5	2	5	4	3	6	2	6	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
33	M	5	7	4	4	5	6	5	5	3	6	4	2	5	6	0	7	1	1	2	2	1	1	2	2	1	3	3	0	0	5	2	0	0	0	5	2	6	2	6	2	1	1	5	2	1	1	1	1	1	
34	M	0	1	5	3	4	5	5	5	4	0	5	2	5	0	6	4	3	0	3	0	3	4	2	2	2	6	0	0	6	2	3	2	4	0	4	0	4	0	4	0	3	2	5	2	1	1	1	1		
35	M	6	6	4	3	4	5	7	7	6	7	4	6	2	7	2	6	5	3	6	6	0	2	1	6	7	1	6	7	1	0	3	1	6	2	6	1	5	6	7	3	1	6	2	1	1	1	1	1		
36	F	4	1	3	4	4	4	0	6	6	1	5	0	3	4	6	4	4	4	7	1	1	4	4	4	4	4	7	4	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
37	F	3	1	4	3	2	6	4	0	5	1	4	5	2	4	7	7	5	7	1	1	1	1	2	7	3	3	7	6	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	M	6	2	4	3	3	2	4	4	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	5	1	6	5	1	6	5	1	6	5	1	6	5	1	6	5	1	6	5	1	

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42		
39M	7	1	4	3	5	5	5	5	5	5	6	4	6	4	4	4	5	4	6	2	2	4	4	1	1	0	4	0	5	2	2	2	2	2	2	2	5	3	5	2	2	5	1	2
40M	3	1	5	5	4	5	2	4	2	2	4	3	1	1	3	7	7	4	0	2	2	4	4	1	0	7	2	5	2	1	3	0	2	1	3	2	0	5	1	3	5	3		
41M	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	6	7	7	4	6	7	6	3	2	5	5	1	4	3	3	6	2	1	6	0	2	5	5	4	4	2	0	5	1	2	4	4
42F	6	1	4	3	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7	5	6	3	2	6	1	1	1	1	3	6	1	7	6	6	5	5	3	5	5	3	3	4	6	3	2		
43M	5	1	4	3	3	6	6	7	7	2	7	7	4	5	5	2	2	7	1	1	1	1	1	1	1	1	6	7	1	6	4	1	6	1	5	2	5	5	4	2	1	6	1	
44F	6	1	3	4	6	1	4	4	3	1	1	1	3	1	5	5	2	6	2	1	4	5	1	4	5	1	2	1	4	1	6	1	0	4	5	1	0	5	6	2	1	5	1	
45F	3	1	4	2	6	3	4	5	6	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	3	3	3	7	5	3	5	3	2	5	4	4	3	0	5	0	2	1	0	6	0		
46M	5	2	4	2	3	3	7	7	7	6	7	4	4	4	4	7	5	4	7	1	1	3	3	3	7	1	1	7	4	5	2	3	2	2	0	2	6	4	4	4	4	2		
47M	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	6	3	6	2	2	1	5	1	4	2	2	5	5	3	4	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4		
48M	4	1	4	3	5	5	7	7	5	5	6	3	2	4	1	1	1	1	3	2	6	1	1	1	1	6	6	3	1	1	3	5	6	5	6	5	4	1	1	4	2	1		
49M	2	4	3	3	6	6	6	7	1	7	5	6	4	4	4	4	1	7	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	1	1	7	1	1	7	1	1	7	5	5	1	1	7	4	1
50F	4	2	4	4	6	5	5	6	3	6	5	6	3	4	7	5	6	2	2	2	6	0	1	3	1	5	0	3	4	0	2	3	3	5	4	0	4	5	6	0	4	5	3	
51F	3	1	5	3	5	3	5	5	5	2	5	2	5	2	5	2	7	2	2	2	2	2	1	3	1	7	5	0	3	4	0	2	3	3	5	3	4	5	3	4	5	3	6	2
52M	3	4	4	2	6	7	7	7	5	7	4	7	7	7	7	7	4	7	4	4	6	3	4	2	6	6	2	5	6	3	6	5	6	2	5	6	7	2	1	7	7	3		
53M	3	4	4	3	6	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	5	2	6	2	4	4	1	2	5	5	5	2	5	5	5	2	6	4	4	5	4	4	5	2	2		
54M	3	1	4	5	5	7	7	7	7	5	7	2	2	6	7	7	7	7	7	7	7	4	7	4	7	6	7	2	7	3	1	6	4	7	4	7	7	1	7	2	6	1		
55M	2	4	4	2	5	4	4	4	4	1	5	4	5	4	5	6	5	4	4	2	2	6	0	1	3	4	5	4	6	1	6	0	5	6	0	6	0	5	1	1	7	7	2	
56F	2	4	4	3	4	3	6	6	6	2	6	4	4	4	4	7	6	2	6	2	2	6	5	5	0	5	0	5	6	5	6	7	8	5	2	3	3	7	4	2	4	7	5	
57M	2	4	4	3	4	5	5	5	5	1	5	1	1	5	1	1	5	4	4	7	1	1	5	5	1	6	6	4	1	1	5	5	5	2	7	5	4	1	7	1	1	1		
58F	3	1	4	1	1	2	4	3	2	4	7	2	4	5	7	7	1	2	1	7	1	4	1	4	7	1	1	7	1	1	7	7	4	1	1	4	6	1	1	7	7	1		
59F	3	1	4	3	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4	6	5	6	2	1	6	3	2	3	6	5	2	3	6	5	2	3	6	6	5	4	4	4	1	3	3	4	1		
60M	3	7	4	3	5	7	7	7	7	3	7	4	3	7	4	3	7	5	4	4	4	1	5	5	1	6	4	1	6	3	1	3	2	3	3	5	2	5	5	1	7	4	4	
61M	1	4	4	3	4	6	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	7	1	1	4	4	4	1	4	4	1	7	3	3	6	0	3	3	0	0	4	3	2	4	5	1		
62F	2	1	4	2	4	3	4	4	2	5	5	5	6	6	7	7	6	7	5	2	2	5	5	1	2	7	6	5	3	3	5	5	6	2	6	4	4	4	4	4	6	6	5	
63F	3	3	4	2	6	4	7	7	7	7	7	3	3	7	7	7	7	7	7	1	7	7	1	4	1	5	7	7	2	7	1	7	7	5	1	7	4	4	4	4	7	6	5	
64M	6	1	5	2	7	4	7	7	6	4	6	5	2	2	6	5	2	7	1	1	3	1	1	1	1	1	5	1	4	1	3	1	3	3	4	2	3	3	1	7	3	2	2	
65F	5	7	5	4	5	6	6	5	6	4	5	5	1	4	7	4	2	5	4	4	2	1	2	5	0	6	5	0	3	2	2	3	2	5	2	7	2	6	5	5	1	1	1	
66F	2	4	4	2	5	5	7	7	5	4	6	6	3	6	5	6	4	6	2	2	5	2	5	2	3	1	5	7	4	2	6	5	5	1	6	5	5	2	3	7	2	1		
67F	5	1	5	1	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	7	6	7	1	1	2	2	2	1	1	0	6	4	1	3	6	6	4	4	2	6	2	1	3	1	1		
68M	2	4	4	4	6	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	4	1	4	2	4	1	4	1	1	1	1	5	1	1	1	4	1	1	4	1	3	2	1	7	7	4			
69F	3	1	4	3	4	6	6	4	4	2	5	2	1	5	6	7	6	3	6	0	4	2	3	3	0	2	6	2	6	0	5	7	6	4	7	6	4	7	5	6	2	4	5	7
70M	4	1	5	3	3	2	3	3	3	2	4	7	4	5	4	5	4	6	4	2	5	6	4	2	5	0	4	0	4	4	6	5	4	4	4	0	5	6	4	2	6	2	2	
71M	3	4	4	3	4	6	5	5	6	4	7	4	7	4	7	4	7	4	7	2	1	1	0	1	0	1	8	5	6	4	6	2	6	0	5	6	8	2	6	4	1	5	1	1
72M	3	1	4	4	5	6	5	4	5	3	6	5	7	6	5	7	6	4	4	4	4	2	5	2	5	2	5	2	4	3	2	6	2	5	6	2	7	3	2	4	5	2	2	
73M	2	4	4	3	3	7	7	7	6	4	5	6	5	4	4	1	1	4	4	2	3	1	2	3	1	2	1	6	4	5	7	1	1	3	2	4	3	3	3	4	1	1		
74F	3	1	4	3	5	1	4	4	4	1	7	4	4	4	4	4	1	4	7	2	1	1	1	1	1	7	7	4	7	5	1	8	5	6	0	6	7	3	3	7	7	3		
75M	3	4	4	2	3	2	1	1	1	2	1	3	3	1	4	5	2	4	4	4	4	2	1	2	2	1	2	2	1	1	3	5	3	5	3	4	1	1	3	1	1	1		
76F	3	2	5	2	4	3	3	3	4	1	3	2	2	2	7	7	2	6	3	6	3	6	0	2	2	2	2	1	1	4	4	1	2	5	5	2	4	6	2	4	7	8	4	

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42					
77	F	3	4	4	3	6	2	5	5	5	4	4	3	5	5	2	7	1	1	7	1	1	7	7	1	2	1	7	5	6	6	7	4	1	4	4	4	4	4	4	4	7	0	1			
78	M	4	4	4	3	4	4	6	6	6	4	5	5	6	6	6	2	6	3	1	5	5	5	5	5	5	5	7	6	0	2	2	6	2	2	6	2	2	4	2	4	4	5	4	3		
79	F	5	1	5	4	5	6	7	7	7	6	6	6	6	5	7	6	5	7	2	2	5	5	5	1	6	5	6	0	4	0	6	6	6	1	5	5	5	1	5	5	1	2	4	2	1	
80	F	2	4	4	4	3	4	6	6	6	1	5	5	1	3	7	7	4	7	1	4	7	7	1	3	4	5	6	4	1	0	7	1	1	5	0	7	5	5	1	5	4	4	4			
81	M	2	4	4	2	5	7	7	5	6	3	6	4	4	7	0	4	4	5	6	6	4	5	4	7	7	7	6	4	7	7	5	1	4	5	4	5	4	5	4	6	6	4	4			
82	M	5	7	5	3	2	1	5	5	1	1	1	1	7	5	1	7	4	7	1	1	1	4	1	4	1	4	7	7	6	1	1	1	7	4	1	1	1	5	1	4	3	2	1			
83	M	2	4	4	4	6	6	6	6	6	1	6	4	4	4	3	4	1	2	4	4	5	6	6	1	6	6	2	3	3	7	7	3	3	6	4	2	5	1	5	1	1	1				
84	F	5	3	3	4	5	7	7	7	7	2	3	2	2	2	2	2	2	6	2	2	1	1	1	6	5	1	2	2	2	3	2	3	1	6	2	0	2	6	2	2	7	6	1			
85	M	3	4	4	5	3	2	5	5	5	1	5	4	4	5	0	4	4	3	6	6	3	3	5	6	6	4	4	4	4	5	6	5	2	4	5	0	3	3	5	3	5	5	2			
86	F	3	1	4	4	3	2	5	5	5	2	3	2	1	1	7	7	4	6	4	4	6	6	1	2	1	7	7	2	6	1	6	4	1	4	2	7	2	2	7	7	7	1	1			
87	M	2	4	3	3	5	2	4	4	4	1	4	4	6	1	6	7	1	7	1	1	1	3	1	3	7	1	1	2	1	5	1	1	3	5	5	3	5	1	5	3	1	1				
88	M	2	4	4	3	5	1	5	5	5	4	6	5	1	6	5	4	1	7	1	1	1	1	1	1	7	0	1	6	1	2	7	7	0	2	5	7	3	3	4	4	1	1				
89	M	2	4	4	3	7	4	5	5	5	3	4	4	3	5	6	4	1	5	3	3	5	5	1	2	6	5	5	4	1	5	4	5	1	6	3	5	4	5	6	4	2	4				
90	M	1	1	1	1	1																																									
91	M	5	1	4	3	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	1	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	6	1	1	6	5	2	2	1	6	5	2	1	2	7	1		
92	M	2	4	4	2	3	5	7	7	6	3	6	5	5	7	4	7	6	5	5	2	5	2	7	1	5	5	4	6	2	4	3	7	5	1	4	5	5	3	2	4	5	2	1	1		
93	F	2	4	4	2	4	7	7	6	6	3	6	7	4	5	5	2	6	2	6	2	2	1	7	6	1	7	6	1	7	5	2	2	1	6	1	2	6	3	2	2	6	6	2	2		
94	F	4	1	5	4	6	3	2	2	3	2	3	4	6	5	7	4	4	5	7	1	1	4	4	1	2	0	5	3	1	2	6	0	3	1	4	0	6	3	4	6	4	2	6	2		
95	M	4	3	4	3	5	4	6	5	6	3	5	4	7	6	7	7	5	7	1	1	4	4	1	2	0	5	3	1	2	0	0	3	1	4	0	5	5	2	5	4	3	5	5	3		
96	M	2	4	4	3	5	5	6	0	6	2	3	4	4	4	4	5	4	4	2	6	3	5	3	2	5	2	4	4	4	0	5	5	2	1	3	3	5	6	4	6	4	2	7	2	1	
97	M	5	1	4	2	4	2	4	4	1	1	5	1	2	1	6	6	1	7	1	1	2	2	1	2	6	6	5	2	1	3	3	3	3	5	6	4	6	4	6	4	2	7	2	1		
98	M	5	2	4	1	4	7	5	4	5	3	7	5	7	4	4	7	7	6	2	2	1	1	1	7	7	3	5	1	1	6	1	7	5	6	3	7	4	1	4	6	1	4	6	1		
99	M	2	4	4	4	5	2	2	3	3	2	2	2	3	1	4	6	4	6	2	3	4	5	3	7	5	1	2	3	1	5	2	4	1	6	4	2	4	1	6	4	2	4	1	7	7	4
100	M	2	4	3	3	4	4	6	0	5	1	5	6	5	5	5	7	3	7	1	1	0	8	3	4	4	6	0	3	5	5	5	5	5	4	5	1	6	4	5	1	6	4	1	7	7	4
101	F	2	1	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	6	2	2	3	7	4	1	5	7	6	4	4	0	4	5	1	6	4	5	4	1	7	7	7	7	4		
102	M	5	1	4	2	7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	7	1	7	1	1	1	1	1	1	7	1	1	6	5	1	4	3	4	5	4	4	5	4	4	1	4	4	2	4	2	2
103	F	5	1	3	3	3	4	5	5	5	3	6	0	4	5	6	7	0	6	3	3	2	2	3	3	0	6	0	5	6	5	5	5	5	0	5	0	5	0	3	2	4	2	4	2	2	
104	F	6	1	3	6	7	3	7	7	3	1	7	2	1	4	7	7	3	7	1	1	5	5	1	1	1	7	5	0	1	2	2	4	2	6	2	0	2	0	3	2	1	4	1	4	1	
105	F	6	1	3	3	6	6	6	7	7	1	7	5	5	5	6	4	4	4	5	5	1	1	4	1	1	4	1	1	7	4	6	1	1	5	1	5	1	6	1	1	5	1	1	1	1	
106	F	4	1	4	3	2	7	7	7	6	2	7	7	6	5	7	6	6	7	1	1	1	4	1	3	3	1	7	2	1	5	7	6	1	7	4	2	2	1	7	4	2	2	1	7	5	5
107	F	2	4	4	3	2	4	2	2	2	1	3	1	1	1	1	1	5	5	5	6	7	7	3	4	7	1	7	5	2	7	5	4	1	6	6	5	3	1	7	7	1	1	7	7	1	
108	M	5	1	5	2	5	5	6	6	6	6	5	6	4	2	3	2	2	7	6	1	1	1	1	3	5	1	4	6	3	2	2	4	2	2	4	4	4	6	3	2	5	2	1	1	1	
109	M	3	3	4	2	4	6	6	6	5	7	6	4	4	6	7	6	1	4	3	5	5	1	5	4	4	4	4	4	6	3	5	6	5	6	5	5	4	5	5	4	4	6	4	4	4	
110	F	4	2	4	2	5	2	2	2	3	1	6	1	1	1	7	6	5	7	1	1	1	5	1	5	1	2	5	3	6	5	2	2	2	1	6	4	5	1	6	4	5	1	5	2	1	
111	F	5	7	5	5	3	4	5	4	4	1	3	2	1	1	0	5	1	7	1	1	2	1	1	1	1	1	0	5	0	1	2	0	0	4	6	1	5	5	1	5	5	1	5	6	2	1
112	M	3	1	3	2	4	6	6	5	6	2	6	4	3	2	0	7	3	2	6	5	2	2	2	2	1	5	5	1	4	4	0	0	0	2	5	5	4	1	5	5	4	1	4	2	1	
113	M	4	2	5	2	5	2	5	5	5	2	5	4	2	7	6	5	5	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	5	5	3	3	4	4	6	6	4	6	4	6	4	4	5	6	2	1	
114	F	2	4	4	2	5	6	3	6	1	1	2	6	1	6	7	1	6	7	1	3	7	7	7	6	7	1	3	6	1	1	6	1	1	6	5	2	2	4	4	4	4	1	5	6	7	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42					
115	F	7	6	4	3	4	4	3	3	3	1	3	2	1	3	5	5	5	7	1	1	6	1	1	5	6	1	5	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	7	2	4	2	1				
116	F	2	4	4	2	4	3	3	4	5	1	5	4	4	2	5	4	2	7	1	1	5	0	4	2	7	2	5	1	1	6	9	4	2	7	0	6	4	1	6	4	1					
117	M	3	4	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	1	1	1	5	0	4	1	5	5	4	1	5	4	3	3	5	3	3	3	5	5	0	4	2	5	5	1			
118	M	2	4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	6	4	5	5	4	1	6	2	7	1	2	5	6	0	1	2	6	4	1	3	3	7	2	1	4	2	1					
119	M	4	2	4	2	4	5	0	6	1	6	6	3	0	6	1	2	2	0	6	2	2	2	2	2	2	1	0	2	0	0	3	2	6	2	2	4	2	6	2	2	6	2	2			
120	M	4	2	4	3	5	7	7	4	4	4	4	4	4	4	7	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	5	3	7	1	5	1	5	1	5	1	5	5	7	3	3	3	1			
121	M	5	1	5	3	4	5	5	5	5	6	6	6	5	6	0	4	7	6	4	5	3	3	3	3	3	0	4	0	5	5	0	5	0	5	0	6	0	5	6	4	5	5	5			
122	M	6	1	5	2	3	6	3	3	3	1	4	4	4	1	4	6	5	5	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	0	1	2	1	3	1	3	2	6	5	3	4	1	1	1			
123	F	5	1	4	3	5	6	6	5	6	5	6	6	7	4	6	7	6	2	1	6	1	1	1	1	1	0	6	1	0	5	6	5	6	5	6	5	6	2	2	6	5	1	1			
124	M	2	4	3	3	0	7	5	7	6	3	3	1	6	2	7	1	5	5	6	7	1	1	1	1	1	7	1	1	1	3	0	4	2	6	4	0	3	7	5	3	7	5	3			
125	M	5	2	3	2	5	0	6	6	6	3	4	5	6	6	6	6	6	6	2	2	2	1	1	1	1	0	7	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	6	0	4			
126	F	2	4	4	4	7	6	6	5	7	5	6	7	7	3	7	7	5	7	1	3	4	5	1	1	4	7	4	0	6	2	3	3	6	5	6	6	6	2	1	1	6	0	4			
127	M	1	4	4	3	4	2	0	0	4	5	4	3	3	4	4	0	0	6	1	2	5	5	5	6	1	0	5	2	1	0	0	2	1	4	2	5	3	3	7	5	1	1	1			
128	M	2	4	4	4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	4	4	0	0	1	4	4	1	7	3	1	0	0	4	3	5	3	2	1	1	4	1	1	1	1			
129	M	4	1	4	2	6	7	7	7	7	4	7	6	4	5	7	7	1	7	1	1	1	1	1	1	1	7	7	4	7	1	0	1	7	1	5	7	7	7	7	4	7	4	4	4		
130	F	6	2	4	2	5	5	7	6	4	7	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	6	4	4	4	4	6	7	7	5	6	6	6	5	2	5	6	6	5	4	5	6	7	1			
131	F	2	4	4	4	0	4	4	0	2	0	0	5	5	5	5	5	0	6	5	6	6	0	2	1	7	0	5	5	7	7	0	2	5	5	4	3	2	5	4	3	2	5	2	2		
132	M	2	4	4	3	0	0	5	5	4	6	7	2	3	3	7	7	7	7	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	0	5	7	4	2	1	1	4	7	1	1			
133	M	3	4	4	2	4	6	7	6	7	4	5	6	7	4	5	6	3	5	1	5	5	5	1	3	4	4	5	4	4	5	4	6	7	6	6	6	6	4	5	7	7	4	4			
134	M	3	4	4	3	6	4	7	7	7	1	6	3	7	7	6	2	7	1	1	6	4	1	1	6	4	1	6	4	7	1	2	3	3	7	1	1	7	1	1	5	2	1	5	7	1	
135	M	7	7	4	1	0	4	6	6	6	2	5	6	2	2	3	7	5	7	1	1	6	0	1	1	6	0	1	1	0	6	2	3	4	2	2	5	6	4	4	3	3	6	3	2	2	
136	M	3	1	4	5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	2	1	3	5	7	1	2	2	5	6	5	2	4	3	3	1	1	5	4	1	1			
137	M	3	3	4	3	7	6	4	6	3	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	4	5	1	1	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	7	3
138	M	6	1	4	3	7	5	4	4	5	2	5	5	2	2	5	2	2	6	2	2	1	1	1	1	2	6	3	2	4	1	3	1	2	4	5	3	5	3	2	4	2	1	1	1		
139	M	5	1	5	2	5	4	4	4	4	1	5	4	4	1	4	1	3	7	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	0	4	1	2	2	2	0	4	1	4	4	1	1	5	1	1		
140	F	3	1	4	0	0	0	0	5	1	6	4	1	1	3	2	0	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	3	6	1	
141	M	2	4	3	3	5	2	4	4	5	2	3	4	5	5	6	2	1	7	1	1	2	2	3	7	3	7	6	5	3	4	6	4	2	6	3	6	5	1	7	7	2	1	7	2		
142	M	5	1	5	2	5	6	5	5	3	6	6	6	6	7	6	6	4	3	6	6	1	1	1	4	5	6	1	5	6	1	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	6	2
143	M	2	4	4	3	7	6	6	4	3	1	2	2	4	3	2	6	1	7	1	1	1	1	1	1	1	3	5	3	1	3	4	2	1	5	3	5	4	4	5	3	5	4	7	5	1	
144	M	4	4	4	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
145	M	5	1	4	3	5	5	5	5	5	2	5	5	5	3	6	6	2	3	5	4	2	2	2	4	6	3	6	5	4	4	4	4	4	4	6	3	5	2	3	6	3	6	6	2	2	
146	M	2	4	3	3	4	7	7	5	5	1	5	1	5	1	5	7	4	1	1	4	1	5	0	2	1	6	1	0	5	1	0	5	2	0	5	2	0	5	7	1	4	7	1	1		
147	M	3	4	4	5	5	0	7	7	0	1	4	1	1	6	7	3	1	7	1	1	5	0	1	4	1	7	3	5	5	0	6	0	6	0	3	6	4	3	6	4	3	6	4	4	4	
148	M	5	1	4	3	6	6	5	5	5	4	6	5	5	5	6	2	7	1	1	6	4	2	2	1	5	5	2	6	7	1	5	2	3	4	5	5	1	4	5	3	3	2	6	3	3	
149	M	5	7	4	3	5	3	5	5	5	3	6	5	5	5	4	4	3	1	6	4	2	2	1	6	6	5	6	5	6	3	3	3	3	2	3	3	6	2	2	3	2	3	2	1	1	
150	F	2	4	4	4	5	4	0	5	7	3	4	1	2	4	0	5	1	7	2	1	3	5	1	3	5	1	3	1	0	3	5	2	4	0	5	4	0	4	5	3	1	7	3	3	3	
151	F	6	3	3	2	4	3	3	5	2	4	5	4	4	5	6	5	7	1	1	4	4	1	1	4	4	1	1	3	6	5	5	4	6	4	0	4	6	3	3	1	1	1	1	1		
152	F	6	1	3	2	3	7	7	6	4	6	6	1	3	5	5	5	2	6	2	2	5	5	4	1	3	4	1	3	1	7	6	5	1	6	2	6	5	4	1	5	6	4	1	5	1	

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42							
153	M	1	4	3	2	4	3	0	0	5	0	3	2	2	3	5	0	4	7	1	1	4	0	1	1	1	1	4	1	3	3	4	7	0	3	0	0	1	5	4	1	7	3	1					
154	M	6	6	4	5	1	4	4	4	1	7	7	1	1	1	7	7	4	7	1	1	1	1	1	1	1	6	0	4	2	2	3	1	3	3	0	6	0	1	1	1	1	1	1					
155	F	5	1	3	3	0	2	2	2	1	0	2	1	1	4	1	0	4	4	7	1	1	4	0	1	0	0	4	2	2	2	2	2	0	4	5	2	4	5	2	4	2	1	5	6	1			
156	M	4	3	4	1	0	0	0	0	5	0	5	3	0	5	0	5	0	5	4	5	5	0	0	1	2	0	1	0	4	4	0	4	4	0	3	1	4	0	0	0	1	4	1	1				
157	M	0	0	3	4	3	7	7	7	4	7	4	7	1	1	7	4	4	0	2	2	7	7	1	1	1	1	1	1	4	4	1	5	5	3	2	4	3	0	3	2	5	4	3					
158	M	6	1	5	3	4	4	4	3	2	5	3	3	3	3	5	6	4	2	0	0	5	5	2	4	0	4	4	5	1	1	0	2	2	0	2	0	2	0	3	3	5	3	3					
159	F	5	2	5	0	5	0	0	0	0	7	3	3	3	4	5	7	4	0	2	1	2	2	2	7	7	5	2	2	1	3	0	4	3	3	1	7	2	3	5	1	7	2	2	3	5	1		
160	F	1	4	4	5	4	2	3	3	5	4	0	0	0	0	5	0	4	7	0	2	0	5	2	0	0	2	7	1	1	0	6	4	2	3	7	1	2	3	7	1	2	2	1	1				
161	F	5	1	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	5	7	1	1	1	1	5	7	7	1	1	1	4	4	2	1	1		
162	F	1	4	4	3	7	5	7	6	3	7	4	1	1	2	2	7	5	4	4	4	5	2	3	5	2	4	4	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	6	7	1			
163	F	5	5	3	2	7	1	4	4	3	1	1	2	2	1	1	4	1	1	5	3	3	5	2	1	1	1	1	7	0	4	2	3	7	2	2	3	2	4	4	4	4	4	1	2	4	1		
164	M	6	7	4	3	4	1	4	4	1	1	1	1	1	1	4	4	1	1	5	3	3	5	2	1	1	1	1	7	0	4	2	3	7	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	1	2	4	1	
165	F	5	1	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	0	6	1	0	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	2	1	1		
166	F	4	4	4	3	4	4	6	0	2	4	4	4	4	4	6	6	7	6	6	5	5	5	5	2	4	4	0	6	0	4	5	5	0	4	0	6	0	6	5	4	5	4	5	2	2	2		
167	M	4	1	4	4	5	2	7	0	7	4	5	1	1	7	4	7	3	0	2	2	1	2	1	5	2	7	5	5	2	5	6	4	1	2	5	0	6	4	1	2	5	0	0	2	4	1	1	
168	M	7	2	4	3	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	4	4	1	4	4	4	1	5	2	4	2	6	2	2	1	1			
169	F	4	3	4	2	5	1	0	0	0	0	7	2	1	1	7	7	1	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	0	1	7	2	1	4	3	2	4	3	2	4	4	4	4	5	7	7	6		
170	M	6	3	4	2	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	6	0	5	7	4	1	5	0	1	4	1	1	6	5	2	1	1	6	5	5	2	1	1	6	1	5	1	1	4	1	1	4	1	
171	F	2	4	4	2	0	1	4	4	4	1	5	4	4	2	4	0	5	7	1	2	5	5	1	1	2	7	0	4	2	0	3	0	1	0	0	1	0	0	5	5	2	0	5	2	2	1		
172	M	0	2	4	3	4	5	0	0	0	2	0	4	3	4	4	4	4	2	0	2	2	2	2	2	2	2	3	5	5	4	1	4	3	5	0	2	5	0	2	5	2	2	4	2	1	1		
173	M	7	6	4	2	5	3	5	5	3	1	4	5	5	6	4	1	7	6	4	7	1	1	2	0	1	2	0	5	1	0	2	2	5	1	0	2	3	0	3	5	5	5	0	5	1	1		
174	M	3	1	4	2	7	4	3	3	3	4	5	5	6	4	4	5	3	5	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	4	6	4	7	4	5	5	3	6	3	5	4	5	4	5	4	4	4		
175	F	3	4	4	4	3	7	7	7	7	3	6	3	3	4	0	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	5	5	1	1	7	7	1	1	3	2	7	4	1	7	5	1	1	1		
176	F	2	1	4	3	0	4	3	3	5	3	3	2	3	2	2	0	0	0	0	2	2	0	5	4	4	0	5	4	0	2	0	0	0	0	4	0	0	4	0	0	4	4	1	7	2	1	1	
177	M	0	2	2	3	4	4	7	0	0	2	0	4	4	7	7	7	7	7	7	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1	4	0	5	4	2	3	3	7	3	7	3	2	4	4	1	7	2	1	1
178	M	3	1	4	4	5	2	5	5	5	5	2	5	0	3	0	5	5	4	1	4	4	4	4	1	4	7	1	3	3	1	6	5	0	3	3	5	5	4	1	1	6	5	2	1	1	1		
179	F	5	1	4	3	3	2	2	2	2	2	4	3	5	2	5	4	3	0	1	4	1	3	1	1	7	4	3	0	2	4	4	3	2	3	2	3	2	7	4	1	3	1	1	1	1	1		
180	F	1	4	4	5	0	5	7	7	0	3	7	3	5	3	5	7	1	4	4	4	5	0	5	1	4	7	7	4	2	0	3	4	3	0	3	0	3	4	4	2	7	4	1	1	1	1		
181	M	5	1	4	3	3	7	6	5	6	2	6	4	5	4	5	1	1	1	7	7	1	1	1	1	0	7	1	7	4	1	5	5	0	5	5	0	5	5	2	1	4	1	1	1	1	1		
182	F	5	3	4	3	3	7	7	0	0	2	7	6	4	0	5	4	3	1	1	7	1	1	1	1	1	7	7	2	5	4	3	5	0	5	0	5	0	5	7	4	3	7	7	5	1	1	1	
183	F	7	7	4	4	2	3	3	3	3	3	0	4	0	3	7	3	7	3	7	1	1	1	1	1	1	1	7	1	7	1	4	7	7	4	1	4	1	0	4	4	4	1	1	1	1	1		
184	M	3	3	4	3	4	5	6	5	5	4	0	7	4	5	5	0	2	4	4	0	0	0	4	5	1	4	5	1	4	5	3	3	4	5	1	0	2	4	4	4	4	4	4	4	0	1	1	
185	F	3	4	4	3	5	6	6	4	4	0	6	2	4	0	1	1	1	1	4	1	7	1	1	4	1	7	1	0	7	1	6	4	5	0	6	7	5	3	7	6	7	5	3	7	6	5		
186	F	5	3	4	3	3	7	7	7	6	7	4	4	7	4	4	3	4	4	5	1	1	1	1	2	1	7	7	2	7	6	4	2	1	4	1	4	5	1	1	4	5	1	1	4	1	1	1	
187	M	7	2	4	1	3	7	4	7	4	7	6	7	4	4	3	4	4	5	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	2	1	1	2	1	5	4	2	2	1	4	1	1	1	1		
188	F	3	1	3	2	7	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	0	6	5	7	1	1	5	5	1	3	1	0	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
189	F	6	6	4	3	2	5	5	5	5	5	5	2	2	4	5	5	2	6	2	1	1	0	1	2	5	6	5	6	5	2	5	2	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
190	M	5	1	4	3	5	6	7	7	7	7	6	3	1	7	7	7	7	1	2	2	0	1	1	1	0	7	5	6	6	5	2	6	1	1	6	1	2	5	6	6	4	4	4	4	4	4	4	4

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42					
191	F	0	7	4	4	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	4	5	5	7	1	1	1	1	2	1	1	1	7	0	5	3	3	3	5	5	0	2	4	4	3	5	5	1				
192	F	5	5	3	3	7	4	7	7	7	4	4	7	4	4	7	7	4	4	1	6	1	1	1	7	4	7	1	4	1	1	1	7	3	1	4	1	7	1	1	7	1	1				
193	F	4	1	4	4	5	1	3	4	2	1	4	2	1	2	7	7	0	5	1	3	2	1	1	2	1	2	5	6	1	5	3	6	3	0	3	0	4	1	4	4	4	4				
194	F	4	1	4	4	5	1	3	4	2	1	4	2	1	2	7	7	0	5	1	3	2	1	1	2	1	2	5	6	1	5	3	6	3	0	3	0	4	1	4	4	4					
195	F	0	1	4	3	2	3	5	5	5	3	0	6	2	3	7	7	0	6	3	3	0	6	0	6	1	1	0	5	0	3	1	5	2	5	5	2	7	3	1	2	2	1				
196	F	0	1	4	3	2	3	5	5	5	3	0	6	2	3	7	7	0	6	3	3	0	6	0	1	1	0	5	0	3	1	5	2	5	5	2	7	3	1	2	2	1					
197	M	5	1	5	4	5	6	6	4	2	5	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	6	4	5	3	5	3	6	4	3	6	2	1	3	3	1	3	3	1				
198	M	3	4	4	2	6	2	2	2	2	1	1	1	1	6	6	4	7	1	1	2	4	1	2	4	1	7	1	1	6	4	2	2	6	4	1	6	4	4	2	1	1	1	1			
199	F	2	4	4	4	1	1	4	5	4	1	4	2	1	7	7	7	7	1	1	6	7	1	1	1	1	1	7	3	6	2	6	2	1	0	3	7	4	4	4	7	1	1				
200	M	5	1	5	4	5	2	3	3	3	2	4	4	3	3	0	6	5	0	1	2	1	1	1	2	4	3	0	5	2	4	2	7	0	6	7	2	1	0	6	7	2	1	1			
201	F	4	1	4	1	5	5	5	0	4	5	5	5	0	4	5	3	3	2	7	1	1	5	4	1	7	5	2	5	7	4	1	5	2	5	0	8	4	4	1	3	7	3	3			
202	F	6	7	4	4	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	7	5	6	7	3	1	1	3	1	1	1	1	1	6	0	3	4	6	3	2	5	2	4	2	3	3	2	1	1			
203	M	0	6	4	4	6	5	5	6	1	7	7	5	5	7	7	1	7	1	1	6	6	4	1	5	5	1	7	3	1	2	3	3	5	5	5	4	1	6	1	1	1	1				
204	F	5	1	4	4	3	2	7	7	7	6	4	3	2	6	7	3	2	4	4	4	4	0	7	5	1	4	4	0	3	0	3	4	2	6	0	1	7	3	1	3	0	2	2			
205	F	3	1	4	3	0	2	3	3	4	1	3	4	5	5	5	5	4	7	1	1	1	1	1	1	3	5	6	3	2	1	0	2	6	2	3	5	6	4	1	6	3	1	1			
206	M	6	6	4	5	7	3	3	3	3	1	1	1	6	2	2	7	1	3	4	1	1	1	1	6	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	5	1	7	1	1	6	1	1				
207	M	3	1	4	3	0	5	0	6	5	2	6	2	2	3	5	5	1	0	2	1	0	6	1	3	1	1	2	5	2	0	5	5	3	5	4	5	3	2	4	4	1	1				
208	F	5	2	4	1	4	3	4	4	4	3	3	6	4	4	7	4	5	3	6	0	3	2	2	7	7	6	7	4	0	4	0	4	6	4	0	5	7	4	4	5	2	1	1			
209	F	6	1	4	5	7	1	5	5	5	1	1	1	1	1	4	1	5	7	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	1	1	7	2	1	5	3	7	1	1	7	7	1	1	7	7	1	
210	M	7	6	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1	7	7	1	7	1	1	2	2	1	1	1	7	1	1	1	6	5	1	6	2	7	1	1	4	1	1	1	1	1			
211	F	2	4	4	3	5	7	6	7	0	5	6	4	4	0	6	0	7	2	1	2	2	2	6	6	5	5	6	5	6	2	4	3	4	0	3	7	5	0	6	4	7	7	2	2		
212	M	3	1	4	2	5	5	7	5	7	5	7	3	3	0	7	7	1	4	4	4	3	3	0	1	7	2	4	3	5	2	3	4	0	3	4	0	3	4	1	1	7	4	1	1		
213	M	6	2	3	3	4	5	0	6	0	2	6	6	1	0	6	2	2	4	6	3	1	1	5	5	2	1	4	4	3	4	0	3	1	0	4	5	1	1	4	1	1	1	1			
214	M	2	4	3	2	6	2	3	3	3	1	3	3	4	3	5	5	3	5	5	1	2	5	1	4	7	7	4	6	2	6	6	4	6	6	4	6	6	3	1	1	7	4	1	1		
215	F	6	6	4	5	4	4	7	7	6	1	6	6	2	2	7	7	6	7	1	1	5	5	4	1	1	7	6	5	1	4	4	5	4	5	2	6	4	1	4	1	1	1	1			
216	F	2	4	3	4	4	0	0	5	5	5	0	4	2	0	4	4	2	4	4	4	4	5	5	1	4	7	5	4	4	0	0	4	0	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4			
217	F	1	4	4	4	0	5	0	5	0	4	5	2	2	1	1	6	1	1	6	1	1	6	5	2	2	4	3	5	4	3	2	2	5	6	4	3	2	2	5	5	4	3	7	2	2	
218	M	5	1	4	4	7	5	5	4	0	2	5	5	2	2	5	6	4	2	2	2	2	2	2	4	6	6	2	4	4	3	3	5	2	3	5	5	3	3	6	4	1	1	1	1		
219	M	7	6	3	4	5	3	7	7	5	1	7	4	4	4	6	4	6	7	1	1	5	5	1	1	7	7	4	3	1	4	1	5	5	6	4	7	1	2	5	4	1	1	1			
220	M	7	6	3	4	5	3	7	7	5	1	7	4	4	4	6	4	6	7	1	1	5	5	1	1	7	7	4	3	1	4	1	5	5	6	4	7	1	2	5	4	1	1	1			
221	F	2	4	4	3	4	0	6	5	4	7	7	5	5	6	5	3	4	4	1	5	7	7	3	6	0	1	5	6	2	6	5	3	4	0	3	4	0	3	4	4	4	6	7	0	0	
222	M	3	4	4	3	7	3	4	5	6	4	5	4	4	4	5	4	4	5	2	2	6	5	2	2	4	2	3	4	4	6	4	6	4	6	4	0	4	4	3	5	6	4	3	5	6	4
223	M	6	1	4	4	5	6	6	6	6	3	6	5	4	7	6	6	4	6	5	6	6	6	6	5	6	7	4	6	4	5	6	4	4	0	5	4	3	2	4	2	2	2	2			
224	M	5	2	3	4	0	7	5	5	5	1	7	7	4	4	4	7	1	2	5	5	3	4	1	1	4	1	5	5	1	2	1	5	8	5	5	3	1	4	5	1	1	1	1	1		
225	M	7	6	5	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	5	1	7	1	1	1	1	1	2	1	7	1	2	4	1	4	4	5	6	5	3	1	1	5	1	1	1	1	1		
226	M	3	4	4	3	6	5	7	7	4	4	7	5	3	5	6	2	1	6	1	3	3	6	5	4	6	6	6	4	5	6	6	4	3	6	4	7	5	4	7	5	4	7	4	5		
227	M	7	6	4	4	3	7	7	7	7	7	7	5	7	7	7	7	7	7	1	1	7	7	7	1	7	4	7	3	2	6	1	5	1	5	1	7	5	1	7	5	1	6	1	1		
228	F	1	4	4	4	4	4	3	7	7	1	5	5	1	5	7	7	1	1	3	5	6	5	3	4	7	7	0	7	7	4	7	7	4	2	7	7	4	1	7	4	1	5	5	1		

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42									
229	F	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	5	3	5	2	5	2	2	6	2	1	3	3	1	3	3	1	3	7	0	5	2	1	0	4	5	0	0	0	5	4	1	5	7	3						
230	F	5	1	4	1	0	6	7	0	6	0	6	4	4	4	6	5	6	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	5	5	6	5	6	0	4	0	0	0	0	6	5	2	6	5	4					
231	M	1	1	1	1	1																																													
232	M	4	1	4	4	5	5	5	5	6	4	5	7	1	4	1	1	1	3	5	5	5	5	5	4	1	0	1	0	1	0	5	3	2	4	5	0	6	0	5	3	0	3	2	4	2	1				
233	M	2	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	1	4	7	7	4	1	4	7	1	1	1	1	1	1	1	4	4	1	7	5	4	6	1	2	2	3	1	7	3	3	3	3	1	1				
234	F	5	1	4	4	4	3	5	5	2	4	4	7	6	7	7	4	1	1	4	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	2	5	0	3	2	3	0	4	4	3	2	5	2	2	3	2	1				
235	F	0	1	3	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	0	0	5	7	5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	5	0	4	2	5	5	3	0	5	6	3	0	5	6	4	1	7	0	1		
236	F	5	1	3	2	0	5	0	0	1	0	3	3	4	0	5	4	5	5	4	5	5	2	3	3	1	6	5	5	1	4	5	5	1	4	5	5	1	4	4	5	3	1	0	2	1	1				
237	M	5	0	4	2	5	4	0	0	3	2	5	3	3	4	0	7	2	5	5	2	3	3	1	6	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	2	2	6	4	3	1			
238	M	5	2	4	3	0	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	1	6	5	5	5	5	5	5	5	0	0	0	0	5	0	0	3	0	0	5	5	3	3	1			
239	F	4	1	4	3	4	0	0	0		0	0	5	5	5	0	0	0	0	5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	6	0	0	5	1	2	2	2	0	0	3	2	1	0	4	4	5	3	3	1		
240	M	7	1	4	3	7	4	4	4	6	3	5	3	1	1	4	0	2	7	1	1	5	6	1	1	5	6	1	1	3	3	1	4	3	3	3	2	1	0	4	4	5	1	0	4	5	1	4	1		
241	M	0	1	3	3	0	7	7	7	4	5	5	7	4	5	7	2	7	0	3	2	0	0	1	5	0	1	5	7	1	0	4	0	0	5	5	1	5	5	1	5	5	7	1	5	3	4	1			
242	M	0	1	4	2	4	0	0	3	3	0	3	3	5	6	2	2	4	4	4	4	1	1	3	5	0	1	3	5	0	2	2	3	3	2	4	4	0	4	4	0	2	7	2	3	4	1	1			
243	M	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	1	1	6	2	2	3	3	7	2	7	2	7	5	5	4	3	4	6	5	1	0	5	6	4	1	0	5	6	4	1	7	5	5		
244	F	5	1	4	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	2	1	1	2	7	7	1	7	2	2	1	2	1	2	1	7	2	4	5	1	7	2	4	5	1	7	7	1		
245	M	5	1	5	3	0	4	0	4	1	5	1	1	5	1	3	3	0	3	0	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	3	5	5	6	5	5	6	3	7	2	1	3	4	1	1			
246	M	5	1	3	3	4	7	7	5	1	0	0	4	4	4	4	5	1	2	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	7	1	7	5	4	0	2	4	0	0	5	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
247	F	2	4	4	3	5	7	7	0	0	7	3	3	0	3	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	5	7	7	7	5	4	4	3	3	5	5	4	4	0	4	0	4	5	5	1	7	7	4	4		
248	M	2	4	4	2	3	4	4	3	3	1	4	0	6	4	4	0	1	0	2	2	0	6	6	2	6	0	6	2	6	0	4	3	3	5	5	4	5	0	3	7	4	1	7	7	4	4	4			
249	M	6	2	4	2	0	1	4	0	6	4	6	2	1	1	5	5	2	7	3	1	1	1	1	1	1	1	1	6	1	0	1	1	0	5	1	4	0	0	1	4	0	0	1	4	5	7	1	1		
250	M	7	0	5	1	5	5	5	5	5	5	0	4	3	5	5	5	5	4	3	2	4	4	2	1	3	0	4	5	1	2	3	2	2	2	2	2	4	5	2	1	4	5	2	1	4	1	1			
251	M	3	1	4	3	5	4	0	4	5	0	5	4	0	7	5	0	0	2	0	0	5	3	2	7	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	5	4	2	5	4	2			
252	F	0	2	4	1	3	4	5	0	0	1	4	0	1	3	0	0	7	1	1	1	1	3	3	4	1	1	1	1	3	5	2	4	1	3	5	2	4	4	0	6	5	0	3	3	0	1	1	1		
253	M	3	2	4	3	0	2	5	5	4	2	4	4	2	3	0	6	4	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	4	4	1	1	4	1		
254	M	3	2	4	3	0	2	5	5	4	2	4	4	2	3	0	6	4	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	2	4	4	1	1	1		
255	M	7	0	4	2	3	4	0	4	3	3	4	4	4	4	7	0	0	0	2	2	3	3	1	1	0	2	0	0	4	1	4	5	5	6	3	6	2	1	4	5	5	6	2	1	5	1	1	1		
256	F	3	3	4	3	4	4	5	5	4	3	5	0	5	5	7	7	3	0	2	2	3	2	1	1	4	0	5	4	5	0	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	4	0	2	1	3	4	1	1	1	
257	F	4	1	4	2	1	0	5	5	3	3	5	2	2	2	5	0	4		7	3	5	5	1	7	1	0	4	0	0	1	5	5	0	0	6	4	5	3	2	0	6	0	1	4	5	3	2	0	0	1
258	M	6	2	4	3	4	5	6	6	0	5	0	2	1	4	7	5	1	3	5	5	5	5	5	1	2	7	4	6	2	2	2	2	2	2	2	4	6	2	7	1	1	5	2	1	1	5	2	1		
259	F	0	7	5	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	0	2	1	2	2	1	1	3	3	5	2	4	1	2	1	2	1	5	4	7	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1		
260	M	3	2	2	3	5	6	7	0	4	1	1	1	1	1	0	1	5	1	2	0	0	2	1	1	7	4	0	2	4	6	2	4	4	6	5	2	1	0	2	7	7	7	7	4	7	2	7	2		
261	F	5	1	3	4	4	0	0	0	0	5	0	4	4	0	0	3	4	4	2	4	3	2	4	3	2	2	0	2	1	0	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
262	M	5	2	5	4	5	5	5	5	3	0	5	5	5	5	6	5	4	2	6	3	0	5	3	6	0	6	5	3	4	3	4	3	4	3	6	4	3	4	3	6	4	5	7	1	6	4	2	2		
263	M	3	2	5	3	4	3	4	4	4	1	3	3	3	0	4	4	1	0	2	1	5	5	1	7	5	1	7	5	1	1	3	1	0	3	4	3	2	5	4	5	7	1	7	5	3	3	3			
264	M	0	1	4	2	0	3	4	4	5	3	2	2	0	6	5	4	4	4	4	4	5	6	1	6	3	3	5	6	6	1	3	5	6	6	2	2	2	6	3	2	6	3	2	3	3	0	1	1	1	
265	F	2	1	4	3	5	0	7	7	0	4	0	5	4	7	0	0	7	7	1	1	1	1	4	1	0	7	4	5	0	3	5	0	3	5	4	5	1	0	0	7	4	5	4	5	4	0	4	4		
266	M	0	2	4	3	0	5	5	5	5	5	5	3	3	5	0	0	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	5	1	3	5	3	4	3	5	3	4	3	5	2	1	2	1	1			

267	M	5	7	5	5	1	2	2	2	2	5	6	5	7	2	2	2	2	3	1	3	2	2	1	1	2	1	1																			
268	F	2	4	4	3	5	3	6	6	6	4	6	2	2	7	7	1	2	7	7	1	7	4	1	7	4	1	7	3	1																	
269	M	5	1	4	2	3	4	5	5	5	2	4	4	4	0	7	5	6	2	2	0	2	2	2	2	2	2	2	0	4	4	4	4	5													
270	M	3	1	3	2	3	4	4	4	4	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	1	7	5	0	1	1	1	1	1	1	1	1												
271	M	3	1	4	2	4	1	7	7	4	1	4	7	4	4	6	5	1	5	1	3	5	1	7	5	1	1	5	1	0	5	4	7	7	7	3											
272	M	1	4	4	2	5	5	7	7	6	7	6	4	6	5	6	2	2	5	5	3	7	6	5	5	5	5	5	6	6	4	1	6	6	3												
273	F	5	1	4	4	6	5	5	5	5	1	5	1	1	1	5	3	3	1	1	1	1	1	1	5	3	3	5	3	1	3	3	5	3	5	1	1										
274	M	2	4	4	3	6	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	7	1	1	4	1	1	3	5	4	4	1	5	6	4	2	3	4	5	3	2	5	7	3							
275	F	0	7	3	5	0	0	7	7	7	0	7	4	4	5	0	7	0	7	1	1	1	1	7	5	4	2	3	3	3	0	4	3	1	1	5	1	1	1								
276	M	3	1	4	6	4	7	7	7	6	2	6	4	1	1	6	2	1	2	6	6	1	2	6	7	5	6	8	2	4	5	6	3	4	5	6	2	4	4	4							
277	M	3	2	4	2	4	7	6	6	6	2	6	6	3	6	3	3	2	2	2	2	2	4	7	2	6	2	6	0	6	2	2	4	2	6	5	2	2	4	1	1						
278	F	5	1	4	2	2	4	6	6	6	4	5	4	5	3	6	3	6	2	2	2	2	2	6	6	6	7	4	4	5	4	6	6	6	3	2	6	5	5	6							
279	M	1	4	3	3	5	0	7	0	6	6	0	6	6	0	7	1	0	1	5	7	7	5	3	7	5	1	1	6	1	2	1	2	4	3	4	2	7	7	1	1						
280	F	4	1	4	3	6	4	1	1	1	0	1	1	1	4	4	1	2	0	6	1	1	1	1	7	4	2	5	1	1	5	1	2	5	1	2	5	2	6	0	1	1					
281	F	3	4	4	3	6	5	7	7	5	3	5	5	3	4	4	5	3	7	1	1	7	7	7	7	4	5	2	2	7	5	3	1	5	3	5	4	1	7	5	3						
282	M	2	4	4	3	4	3	7	4	5	7	1	1	7	7	4	1	7	4	1	4	4	1	7	7	1	7	7	1	5	5	7	1	5	3	5	4	1	7	1	1						
283	M	2	4	4	3	7	4	5	5	5	4	5	5	3	5	0	5	3	6	2	1	3	3	1	3	4	5	2	3	6	3	0	3	0	2	4	6	4	2	6	0	4					
284	M	3	1	4	2	4	4	0	4	6	3	4	5	6	7	5	4	4	1	4	0	0	3	0	3	0	3	4	5	3	3	0	7	5	2	5	4	4	4	2	3	7	3				
285	M	3	4	4	1	4	5	0	5	6	1	7	4	4	4	7	6	1	5	3	1	4	4	1	1	7	2	5	4	1	6	0	2	2	5	2	6	3	2	2	3	5	1				
286	M	2	4	4	2	5	4	0	5	6	4	4	4	4	4	5	0	4	6	3	3	0	3	6	5	6	4	4	5	6	0	5	0	6	5	0	8	5	4	5	4	7	4				
287	F	5	3	4	2	4	3	6	6	6	5	5	4	2	5	7	6	2	7	1	1	1	7	5	5	1	1	6	6	7	6	3	6	1	5	4	5	6	1	4	2	1	1				
288	M	5	1	4	3	3	2	5	5	5	1	4	4	4	5	5	2	2	2	6	6	3	3	1	4	5	4	4	4	6	3	6	5	6	5	6	2	2	2	2	5	5	1	1			
289	F	4	1	2	3	6	7	7	7	1	5	1	4	1	1	7	1	1	7	7	1	1	7	7	4	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
290	F	6	3	5	3	7	7	7	7	1	7	4	4	7	1	4	4	4	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	3	5	2		
291	M	4	2	4	3	4	6	0	6	5	3	5	6	5	6	5	4	4	6	3	3	1	1	1	7	1	1	1	7	1	4	5	5	5	5	5	0	5	0	5	6	2	2	5	4	1	1
292	M	4	1	4	3	6	6	6	6	5	2	4	4	1	2	2	4	2	5	3	3	2	2	2	7	2	6	4	6	4	5	4	6	4	4	4	6	6	4	1	7	2	2	2	2		
293	F	7	6	4	1	5	4	7	7	5	1	7	4	1	5	7	4	4	7	1	1	5	6	1	1	5	6	4	3	3	5	2	5	6	7	3	7	2	2	2	2	3	1	1	1		
294	F	6	7	4	3	5	7	7	7	1	7	5	1	7	5	1	7	1	2	1	1	2	7	7	5	0	1	6	0	0	0	7	7	1	1	5	0	7	7	1	1	5	1	1	1		
295	F	3	7	4	3	5	2	5	4	4	1	5	4	4	3	7	7	3	5	3	4	2	7	1	3	3	1	5	4	1	0	0	5	2	7	3	3	3	0	7	1	1	1	1	1		
296	M	5	1	3	3	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	3	5	5	1	1	1	1	4	1	1	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	1	1	7	1	1		
297	M	6	1	4	4	3	5	7	6	6	6	7	5	3	5	6	3	6	2	2	1	2	1	1	6	6	5	3	4	6	5	5	4	6	5	4	3	7	4	5	4	1	1	1	1		
298	F	6	1	4	2	4	4	6	6	6	6	3	6	6	2	6	4	4	4	4	1	1	1	1	2	7	4	6	1	4	4	4	5	6	6	6	1	1	5	6	1	1	5	1	1		
299	M	5	2	5	1	2	5	5	7	5	7	7	7	7	4	7	2	4	6	0	1	1	1	2	7	1	3	2	1	2	3	2	1	4	4	7	0	6	3	4	4	2	1	1	1		
300	M	7	6	5	1	4	5	7	7	5	1	6	5	2	7	6	4	4	3	1	7	7	1	1	7	3	5	0	2	3	1	1	1	4	1	4	4	5	7	4	6	5	2	4	2	1	1
301	M	6	1	4	4	6	7	7	6	6	2	5	1	1	5	7	6	4	1	7	7	4	4	3	1	3	6	3	3	5	5	7	4	6	5	4	6	5	4	6	5	4	6	3	3		
302	F	7	6	4	4	2	6	7	7	7	5	7	2	1	5	7	4	1	6	2	2	3	3	1	1	1	7	4	3	2	5	1	5	1	5	2	7	4	4	7	4	4	7	7	2	2	
303	F	2	4	4	2	4	5	6	6	6	4	6	4	4	6	0	5	4	2	7	7	5	2	1	2	7	5	0	0	1	7	4	5	6	4	1	5	6	4	5	6	4	1	5	7	1	1
304	F	6	6	5	1	2	1	7	7	7	4	4	4	1	5	7	7	1	7	1	1	7	7	5	1	1	6	4	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42		
305	F	2	4	4	2	0	5	0	0	0	3	0	6	2	0	3	0	2	3	1	0	7	7	2	1	7	0	7	5	3	5	0	6	3	0	6	4	2	2	0	2	2		
306	F	4	1	5	4	4	0	0	5	4	0	5	4	0	5	4	2	2	0	2	3	1	1	2	0	6	2	5	3	3	4	0	4	5	4	4	3	2	0	5	2			
307	F	5	2	3	2	0	5	5	3	3	1	4	3	3	3	5	4	2	2	1	1	7	1	1	1	3	0	1	2	2	0	4	2	4	4	4	4	3	2	5	0	1		
308	M	3	1	4	3	5	2	2	5	2	5	3	3	5	7	1	0	6	5	5	1	1	1	1	7	0	2	3	5	2	2	0	0	0	5	4	4	0	0	5	0	3		
309	M	0	2	4	3	3	7	7	5	0	4	0	0	0	4	7	7	4	2	7	7	4	1	1	1	1	4	7	0	2	4	4	4	0	2	7	2	4	4	3	1			
310	M	2	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	6	4	4	5	7	4	7	5	5	4	4	6	4	7	1	1	4	1	1				
311	F	0	5	2	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	0	2	0	2	2	1	1	2	7	4	4	2	3	0	5	3	5	3	0	2	0	3	4	3	2			
312	M	3	1	4	3	0	5	0	0	4	3	0	5	0	0	4	2	5	2	2	1	5	0	2	1	5	0	2	3	0	2	0	0	3	0	5	3	0	2	5	0	3		
313	F	3	1	4	3	5	0	5	0	5	5	5	2	5	0	1	1	0	1	3	2	5	1	5	3	4	0	3	1	5	4	2	1	0	3	0	1	1	7	1	1			
314	M	3	1	3	1	5	0	7	0	2	0	5	2	5	0	2	2	7	3	1	5	0	2	5	0	2	5	0	1	2	0	7	5	2	0	5	0	3	2	7	2			
315	F	0	1	5	2	4	0	4	5	4	1	0	4	0	5	7	4	5	4	4	3	3	2	1	3	5	4	7	1	3	1	3	1	5	4	4	2	5	5	2				
316	F	7	6	4	0	1	1	5	5	5	1	5	5	5	1	1	7	1	1	7	1	1	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	7	1	7	5	7	5	1			
317	F	5	1	3	1	0	7	7	5	1	7	5	5	7	7	7	5	5	4	4	2	7	4	2	7	7	4	7	5	1	5	5	3	0	5	0	4	1	4	7	2			
318	M	3	4	5	1	0	1	3	5	1	3	0	1	0	7	0	2	5	1	3	1	4	1	1	1	7	6	2	1	0	4	0	1	2	5	5	1	0	7	2	1			
325	M	7	0	4	2	4	2	2	3	2	3	2	3	2	0	2	0	2	3	7	1	1	3	2	1	1	7	4	5	4	3	2	2	4	0	3	4	0	5	7	5			
320	M	0	2	0	4	5	7	0	5	4	7	5	4	0	7	7	3	7	1	1	1	1	1	1	7	7	7	5	4	1	0	1	5	1	4	7	4	2	1	7	1			
321	M	5	7	4	1	2	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4	4	7	1	1	5	6	1	1	1	1	1	1	1	1	4	7	3	1	4	3	0	1	1	4	4			
322	M	7	0	4	3	4	4	7	0	1	0	2	2	4	7	7	4	1	7	7	1	1	1	1	3	7	1	0	0	0	1	0	1	7	5	1	4	4	1	4	1			
323	F	3	3	1	4	1	0	4	4	5	5	0	6	4	4	4	5	5	2	0	0	4	4	2	5	7	2	4	5	3	5	7	0	5	5	3	4	0	6	0	7			
324	M	4	1	3	3	4	0	7	0	4	7	0	5	0	7	7	4	0	3	3	5	0	5	0	7	7	4	0	5	2	0	5	0	3	5	0	4	1	0	3	2			
325	M	5	2	4	4	2	0	7	7	0	0	1	4	7	3	2	1	3	0	0	1	1	1	1	1	1	3	0	2	1	3	7	2	2	3	3	2	2	5	5	1			
326	F	4	7	3	5	0	3	3	3	1	5	3	1	1	5	7	1	7	1	1	5	5	1	5	5	1	5	1	0	5	6	1	0	1	4	4	4	1	7	4	1			
327	F	0	1	3	4	5	5	0	0	7	5	7	5	0	0	0	6	5	0	4	1	4	4	1	2	7	7	4	4	4	5	2	5	0	0	0	7	2	3	7	3			
328	F	0	3	3	4	5	2	4	3	7	2	4	3	1	0	3	7	4	4	4	4	0	0	4	1	1	4	0	5	0	5	4	5	5	0	4	7	1	1	3	1			
329	M	4	2	3	3	4	7	7	7	7	5	0	4	5	0	5	7	5	4	4	4	4	4	1	7	0	1	7	7	3	3	1	5	2	0	4	4	1	2	4	2			
330	M	5	1	5	0	5	5	5	1	1	5	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	5	2	0	1	1	2	4	2	5	2	4	4	1	4			
331	F	3	1	5	3	5	0	0	5	5	1	5	0	0	7	7	7	1	3	5	0	1	5	1	2	7	4	0	1	0	0	0	1	0	0	0	4	3	5	2	7			
332	F	0	3	4	3	0	0	0	5	5	1	5	0	2	4	5	0	4	0	2	2	4	4	2	5	5	0	2	0	2	2	0	0	0	4	4	0	3	5	3	2			
333	F	3	2	2	3	7	7	7	7	1	0	4	1	5	0	6	1	2	5	5	4	4	4	4	1	7	1	0	5	1	0	0	5	7	4	5	5	3	7	7	7			
334	F	1	4	3	2	3	7	7	7	0	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	5	5	7	4	5	7	4	7	1	1	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
335	M	4	1	4	4	0	1	3	3	4	7	3	7	2	5	1	7	2	5	2	2	1	1	1	3	1	7	2	3	1	2	3	2	1	5	2	3	1	1	0	2	1		
336	F	3	4	4	2	0	7	7	0	5	7	7	3	5	0	4	4	4	4	2	4	2	2	2	7	7	2	0	5	2	4	4	5	3	0	6	4	5	3	5	0	1		
337	F	4	1	4	3	4	7	0	0	7	1	7	5	0	4	7	5	1	3	5	5	4	5	1	2	1	4	3	1	2	0	7	0	7	2	4	2	1	7	7	7			
338	M	2	1	4	3	0	7	5	3	1	7	4	4	2	5	1	1	7	1	4	0	3	5	1	7	0	6	3	1	7	4	0	4	0	4	7	3	4	1	1	7	4	1	
339	F	5	1	5	4	0	7	0	4	5	1	7	1	1	1	4	7	1	5	5	1	1	1	1	1	7	7	1	4	1	1	4	1	1	0	3	4	5	3	0	1	7	4	1
340	F	1	4	4	3	0	5	3	3	5	2	5	5	2	4	2	5	0	7	1	2	0	3	5	1	7	5	0	2	5	0	2	5	7	3	4	5	3	6	1	7	7	1	
341	M	0	2	4	3	5	0	0	0	0	5	0	5	4	4	5	5	6	7	1	2	0	0	2	2	0	4	4	4	4	3	3	4	2	4	6	3	2	3	2	1	7		
342	F	3	2	4	4	0	3	3	3	3	4	1	1	1	1	3	3	1	5	5	2	2	2	2	2	7	1	5	4	4	5	0	3	1	2	2	0	4	1	1	7	7		

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42												
343	M	3	1	2	3	5	6	6	7	5	6	7	4	2	4	4	6	2	5	1	4	3	3	3	1	7	7	3	3	4	2	6	6	6	3	2	3	2	3	2	3	2	1	7	1	3								
344	F	2	4	3	4	7	7	7	7	6	7	4	2	7	7	7	5	4	6	6	6	5	4	1	5	7	7	5	6	1	6	3	6	5	6	7	5	6	7	5	4	3	6	6	6									
345	F	3	1	3	3	6	4	5	6	6	1	5	5	1	2	3	6	4	7	1	1	3	4	1	7	1	6	5	5	6	5	6	4	0	4	0	5	6	5	1	3	5	1	3	5	1								
346	F	1	4	3	3	5	5	4	5	1	6	6	4	3	6	5	3	7	1	1	1	5	4	3	6	6	5	3	3	7	5	3	4	3	4	3	4	4	2	5	6	2	5	6	2									
347	M	5	1	4	2	4	7	6	5	5	4	7	6	7	6	5	7	4	6	3	3	1	1	1	0	6	2	7	3	1	3	2	7	2	5	4	7	4	1	5	8	1	5	8	1									
348	M	3	1	4	2	4	6	6	6	1	4	6	1	3	6	6	7	6	2	6	3	5	7	6	1	6	1	6	1	2	4	3	2	1	5	4	7	6	2	3	3	1	5	3	1									
349	F	4	1	5	3	5	2	5	5	4	2	4	5	2	2	5	6	1	4	5	6	5	2	7	1	6	6	5	7	3	6	2	6	1	6	2	5	2	2	6	4	1	4	2	1									
350	M	7	2	4	4	6	6	4	4	6	1	6	5	1	4	6	7	1	7	1	1	4	4	1	1	1	1	6	6	4	1	1	2	2	5	4	5	1	1	4	2	1	1	4	2	1								
351	M	5	7	4	3	3	7	7	6	6	3	4	4	4	4	4	4	3	6	3	2	3	4	2	7	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	2	1	1	1									
352	M	6	2	4	4	4	6	6	6	6	4	7	7	5	6	5	6	5	0	6	6	1	1	1	2	7	3	3	0	1	4	2	5	5	5	2	7	1	3	6	1	3	6	1	3									
353	F	3	7	4	2	6	6	6	6	6	6	6	6	4	5	4	4	4	4	3	1	3	4	4	1	1	6	5	6	1	1	6	7	6	1	1	7	4	1	5	5	7	4	4	1	5	7	4						
354	F	5	1	3	5	1	6	6	6	6	6	7	6	5	6	6	5	5	6	2	2	2	2	2	2	6	6	6	6	5	6	6	5	5	5	5	6	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1						
355	F	3	1	4	2	6	5	3	3	3	2	6	5	5	3	6	6	3	1	7	1	1	1	1	1	6	4	4	4	1	4	4	4	4	4	6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						
356	M	6	1	4	3	3	4	6	6	6	4	6	4	3	3	2	6	2	5	2	2	3	3	1	2	3	2	4	5	2	2	5	0	2	2	5	2	2	7	1	1	2	2	1	1	2	2	1						
357	M	3	1	3	3	2	3	7	7	4	1	6	4	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	4	1	7	7	7	1	1	7	7	5	1	4	4	7	3	1	4	4	7	3	1	2	1	1							
358	F	5	1	3	2	4	5	5	3	3	2	4	4	4	4	0	4	5	2	7	1	1	2	2	1	2	0	7	3	4	2	6	5	5	2	5	5	6	3	1	6	4	1	0	4	1	0	4	1					
359	M	6	1	4	2	5	4	6	6	6	3	4	4	3	3	7	6	4	7	1	1	1	1	1	1	1	6	2	7	5	4	1	1	3	5	5	4	6	6	2	7	6	1	1	0	4	1	0	4	1				
360	M	3	4	4	5	4	5	7	7	7	3	7	5	4	5	7	1	2	5	1	1	4	4	2	2	2	7	2	5	2	1	7	4	6	4	5	5	6	3	2	6	5	1	1	5	1	1	1	1	1				
361	F	5	1	4	3	1	4	7	7	7	7	6	6	1	6	7	7	2	7	1	1	5	6	5	1	4	7	7	5	6	3	1	3	3	4	1	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
362	M	4	7	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	2	7	2	1	5	6	3	0	5	1	0	5	1	0	4	5	1	0	4	5	1	0	6	5	2	1	7	7	2	1	7	7	2				
363	F	3	3	5	1	5	5	4	5	5	2	3	1	5	0	5	3	1	5	3	3	6	0	3	1	6	1	0	1	0	0	1	0	0	0	2	0	2	5	5	1	4	7	1	4	7	1	4	7	1				
364	M	6	2	4	2	3	6	5	5	5	4	6	4	3	4	5	5	5	3	5	5	6	4	1	1	4	5	1	1	4	6	6	6	3	3	2	6	5	2	7	3	1	6	3	1	6	3	3	3					
365	M	7	6	3	3	2	5	7	6	7	2	7	7	5	7	7	5	6	3	3	7	7	1	1	1	1	4	6	6	6	6	3	3	3	2	6	5	2	7	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
366	M	5	6	3	5	1	7	7	7	7	5	7	7	5	7	7	5	4	5	7	5	5	5	1	1	1	7	7	1	1	7	7	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
367	F	2	4	4	3	6	4	4	4	4	4	1	6	2	2	7	4	1	5	3	1	4	7	7	5	6	4	1	2	1	2	1	3	1	7	5	7	4	4	7	4	4	7	4	4	7	4	4	4	4				
368	F	5	1	4	2	1	5	7	7	7	7	7	3	1	3	4	6	4	7	1	2	1	1	1	2	5	6	7	5	1	4	1	3	1	6	2	7	5	4	7	5	4	7	7	1	1	4	7	7	1				
369	M	6	2	3	3	4	6	7	7	7	4	6	5	6	7	7	7	1	1	3	1	0	7	1	0	7	1	0	7	0	7	1	0	6	0	7	7	3	2	7	3	2	7	3	2	7	4	1	1	0	4	1		
370	M	7	6	4	4	1	4	7	7	7	5	5	4	3	6	6	7	5	6	3	2	7	7	1	1	6	7	0	6	6	2	2	2	2	1	3	2	7	2	7	2	2	4	5	1	1	2	2	4	5	1			
371	M	6	2	4	1	2	5	6	6	5	3	6	6	1	3	5	5	2	5	2	2	7	6	2	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	7	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
372	M	2	4	4	1	6	1	3	3	3	1	4	1	1	1	7	7	5	7	1	1	3	6	1	3	5	1	2	1	1	6	2	1	1	5	3	3	1	1	5	3	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1		
373	F	6	3	4	4	2	6	6	6	6	5	3	5	6	5	6	7	4	7	1	1	5	2	1	1	1	6	6	5	1	1	1	1	1	1	1	7	2	7	1	1	6	2	1	1	6	2	1	1	6	2	1		
374	M	4	2	4	4	4	6	6	6	6	2	6	4	3	6	6	4	1	7	1	1	1	1	1	1	7	3	7	1	5	1	4	6	3	1	6	4	7	4	2	4	7	4	2	4	6	1	1	4	6	1			
375	F	3	2	3	3	4	6	6	6	6	1	6	6	1	6	6	4	1	4	4	1	6	4	1	0	1	0	1	4	2	2	5	6	1	2	5	2	2	6	4	2	5	2	2	6	4	2	3	6	1	1			
376	M	5	1	4	5	1	5	7	7	4	5	6	5	5	4	7	1	5	5	4	3	1	2	5	6	3	3	4	3	3	3	3	3	6	4	2	6	4	2	5	6	4	2	3	6	1	1	2	3	6	1			
377	F	5	1	4	2	3	5	6	6	5	1	4	4	1	4	6	5	4	5	4	4	6	6	6	5	2	3	3	4	3	3	5	5	5	3	6	5	6	4	2	6	4	2	6	5	1	1	2	6	5	1			
378	F	3	1	5	4	4	2	4	4	5	2	4	4	5	4	7	6	5	5	2	4	5	2	4	2	2	5	5	5	5	3	6	4	2	4	4	5	6	6	4	4	5	6	2	6	2	1	1	1	1	1	1		
379	F	3	1	4	2	4	5	5	5	6	6	6	4	6	6	7	7	2	6	2	2	4	1	2	7	7	6	5	2	2	7	7	6	5	2	4	4	4	5	6	6	4	4	5	7	5	3	4	1	1	1	1		
380	M	4	1	5	2	6	6	6	6	7	4	5	2	2	3	2	6	1	7	4	1	1	7	4	1	1	1	7	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42			
381	M	6	2	3	2	3	6	7	7	7	4	6	6	1	6	5	1	2	7	1	1	1	3	1	5	7	7	6	4	1	3	3	1	1	1	5	7	4	4	1	1				
382	F	3	4	4	3	7	8	6	6	4	6	5	2	6	4	3	2	4	3	2	4	2	6	1	1	4	7	5	1	5	1	4	7	6	6	5	4	6	4	6	4	1			
383	M	2	4	4	4	5	0	6	5	1	4	6	4	1	1	7	4	7	1	1	5	6	1	4	7	7	6	5	1	7	5	5	1	4	0	4	4	1	7	3	1				
384	F	4	2	4	3	4	4	4	6	1	6	4	4	4	4	5	1	1	7	1	1	1	1	5	4	7	2	6	2	2	2	2	2	2	7	4	3	3	7	6	1				
385	M	7	6	4	1	1	4	7	7	1	5	2	1	1	1	4	2	7	1	1	2	2	1	2	1	1	7	5	6	6	5	6	3	6	5	7	2	3	5	2	1				
386	M	4	1	5	5	7	0	8	4	1	7	1	1	1	3	6	1	7	1	1	1	1	1	1	5	7	1	5	1	2	6	2	1	4	2	2	6	2	1	7	1				
387	M	3	4	4	3	3	5	7	6	5	4	6	6	7	6	7	5	4	4	4	4	4	4	1	6	7	3	5	4	4	2	4	4	5	6	5	6	5	5	4	3				
388	F	6	1	4	2	3	4	4	4	5	5	6	1	4	6	6	4	4	1	1	1	1	1	1	1	5	4	6	4	4	6	5	7	2	3	7	3	1	1	1					
389	F	5	2	4	1	5	3	3	3	4	5	4	4	4	3	5	6	5	0	1	2	2	2	2	7	6	2	5	4	2	5	4	5	2	6	5	6	2	2	4	4	3			
390	F	6	7	4	4	7	2	2	7	5	3	6	2	1	1	7	7	6	2	2	2	2	2	6	1	1	3	7	1	6	1	6	2	6	8	2	5	1	7	1	1				
391	F	5	1	2	1	4	5	5	5	1	4	7	3	0	7	5	6	7	1	1	1	1	5	1	2	2	4	5	4	2	2	1	3	2	5	3	3	1	4	5	1				
392	F	4	1	4	3	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	7	3	7	1	1	1	1	1	1	1	7	8	6	3	4	4	6	4	6	2	6	4	1	4	5	1		
393	M	4	2	4	3	3	4	5	4	5	2	5	4	3	5	5	3	2	4	1	4	2	2	2	2	5	6	2	6	3	3	5	3	5	4	6	6	3	5	6	2	2			
394	M	4	2	3	4	6	5	6	6	6	5	6	5	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	6	6	5	5	4	6	5	5	4	6	5	5	2	4	4	2			
395	M	4	2	4	2	5	4	5	5	3	3	6	5	5	2	4	7	5	6	3	3	1	1	1	5	5	3	5	1	1	2	7	1	1	4	3	7	1	1	4	3	7	2		
396	F	5	1	4	2	5	4	4	4	4	1	4	4	6	3	6	5	4	7	1	1	1	1	1	8	7	1	1	7	1	1	0	1	6	0	8	7	1	1	1	7	2	1		
397	M	7	6	3	6	1	4	5	5	1	4	1	1	1	1	1	4	4	4	2	4	4	5	5	3	1	7	7	6	5	3	4	1	3	3	3	7	1	1	1	1	1			
398	M	2	4	3	3	5	4	5	4	4	1	6	3	3	3	3	6	7	6	2	4	4	2	2	4	1	6	4	5	7	1	2	2	3	7	4	1	4	3	1	7	7	1		
399	M	4	1	5	3	6	5	5	5	6	3	6	3	3	3	6	7	1	4	4	4	2	2	4	1	6	4	5	7	1	2	2	3	7	4	1	4	3	1	7	7	1			
400	F	5	1	4	4	3	5	6	5	6	1	7	4	1	1	7	1	2	4	4	4	1	1	1	3	6	1	3	6	1	6	1	1	3	1	7	4	4	6	4	1				
401	F	4	1	5	4	6	1	2	2	2	2	6	2	8	2	6	7	3	6	2	2	1	1	1	1	2	2	2	6	1	2	6	2	6	1	2	6	0	3	5	5	2	5	0	1
402	M	3	1	4	3	4	5	6	6	0	2	4	5	5	0	4	7	5	0	3	6	0	0	3	5	0	5	7	3	5	5	0	7	2	5	5	4	6	4	5	4	5	4	5	
403	F	3	1	4	3	7	6	6	6	6	6	4	4	6	5	4	3	6	2	2	4	4	4	1	4	7	5	6	6	3	4	4	5	2	6	5	5	4	2	7	7	4	4		
404	M	4	1	4	3	4	2	2	2	2	2	2	5	3	1	1	6	6	5	6	2	2	2	2	1	3	5	6	6	5	5	5	5	6	4	6	2	1	3	1	1	1	1		
405	M	5	2	4	2	5	6	7	7	4	2	4	5	2	3	5	6	1	2	2	6	2	1	1	3	6	1	4	4	1	2	2	5	5	6	3	5	1	5	5	1	1	1		
406	M	2	4	4	3	4	4	6	6	7	6	4	2	3	6	6	4	5	1	3	1	1	3	6	3	1	5	3	2	6	4	1	4	4	6	6	6	6	7	7	1	1			
407	F	6	1	4	3	3	6	6	6	1	6	4	1	4	7	6	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	6	6	5	6	2	1	0	5	3	5	3	7	2	1	6	2	1		
408	F	2	4	4	2	5	5	4	4	7	3	4	6	4	4	4	4	4	7	1	1	5	6	1	5	1	1	7	4	4	6	4	5	3	6	3	5	4	4	4	5	3	1		
409	M	6	2	4	3	3	7	5	3	1	7	3	3	3	6	6	6	6	1	1	1	1	1	1	3	1	1	7	6	1	4	1	4	4	6	2	7	5	3	6	5	1	1		
410	M	5	1	4	4	5	1	7	7	4	4	4	4	4	6	1	1	7	2	2	6	0	1	1	6	7	4	3	4	4	4	4	4	4	4	6	2	2	2	2	2	2	2	2	
411	M	0	1	3	4	4	1	1	1	1	1	2	1	2	1	7	4	4	6	2	2	1	1	1	2	5	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	6	2	3	2	1	6	4	1	
412	F	5	7	5	2	1	5	6	6	6	2	5	4	2	6	6	2	2	7	2	1	3	3	3	2	4	2	6	3	3	4	3	3	4	3	7	4	5	2	2	2	1	1		
413	F	5	1	3	4	3	2	6	6	6	2	6	4	4	4	6	6	4	4	6	4	2	1	6	1	1	5	6	1	3	3	2	2	2	4	4	5	2	4	4	5	2	2	2	2
414	F	1	4	2	2	5	5	7	6	5	5	5	5	4	5	5	6	4	7	7	5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	6	4	3	1	7	3	7	1	1	1	1	1	1	1	
415	M	6	2	4	1	6	6	7	7	5	1	7	6	4	7	7	7	5	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	6	4	3	1	7	3	7	1	1	1	1	1	1	
416	F	4	1	4	1	3	5	5	5	4	3	3	2	5	4	4	4	4	7	1	1	2	3	1	1	7	1	7	2	3	5	1	1	2	2	7	3	2	7	6	4	4	4		
417	F	2	4	4	3	4	0	6	6	0	4	6	4	4	3	6	0	1	3	5	0	2	3	1	3	7	1	0	2	1	5	3	0	4	6	0	5	3	1	4	3	2	2		
418	M	4	1	4	3	5	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	6	1	1	7	2	1	4	4	1	3	1	1	1	1	4	0	3	4	4	6	2	6	1	1	3	2	1		

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42				
419	M	3	1	4	4	7	5	5	3	3	5	5	3	3	0	5	4	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	4	5	1	4	1	4	0	4	3	2	3	1	5	4	2		
420	M	4	1	4	3	6	4	6	5	5	3	6	3	1	3	3	6	4	3	6	6	5	5	2	1	4	4	2	4	2	4	4	2	3	3	3	3	6	2	2	3	3	1			
421	M	6	7	1	5	4	3	5	5	3	4	5	3	4	5	0	3	5	4	3	5	4	3	7	7	5	2	0	6	6	5	3	4	0	6	0	4	7	3	2	5	2	1			
422	M	4	7	5	1	6	3	5	5	4	4	6	5	4	4	5	3	2	7	1	1	3	6	2	6	1	1	0	5	0	4	6	6	5	0	4	5	6	6	6	0	2				
423	M	3	1	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	0	5	2	7	4	3	3	1	4	8	2	2	4	5	4	2	5	0	4	3	5	2	4	6	3	4	6	3			
424	M	4	1	3	2	7	4	4	3	4	5	4	2	2	2	2	7	3	5	4	3	5	1	4	7	2	0	6	6	4	1	5	5	5	2	7	2	3	4	2	3	1	1			
425	F	6	7	5	4	4	7	6	6	1	6	4	1	1	1	1	1	4	4	1	1	2	1	4	7	2	6	6	4	1	5	5	5	2	7	2	3	4	2	3	1	1				
426	F	5	7	4	3	2	7	5	5	4	1	7	3	7	3	7	7	7	1	1	3	2	6	6	7	6	7	3	1	6	4	5	1	2	6	7	6	1	7	2	1	1				
427	M	3	1	5	3	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	3	1	6	2	2	1	1	2	3	1	7	4	1	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3				
428	F	6	1	4	4	1	0	0	4	1	0	2	1	1	7	6	1	7	1	1	1	1	1	3	7	7	4	4	1	0	4	3	4	4	4	4	4	1	1	7	4	1	1			
429	F	5	2	5	2	6	3	3	3	3	2	4	2	5	2	7	6	7	5	2	5	5	5	1	5	6	6	4	7	2	5	6	6	6	4	5	6	1	6	1	1	1				
430	M	5	2	3	2	5	5	6	5	1	5	1	3	3	5	4	3	7	1	1	1	1	4	4	6	3	5	5	3	3	6	4	4	4	5	7	4	4	4	4	4	1	1			
431	F	5	7	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	7	1	4	1	1	5	2	5	6	2	4	4	5	5	6	2	1	4	2	1	4	2	1			
432	F	4	3	4	5	1	4	6	0	1	6	4	1	1	5	3	6	5	3	1	2	2	1	1	1	7	1	7	1	5	4	4	1	5	2	7	4	1	6	3	1	1	0	3	1	
433	M	7	6	3	2	2	5	5	5	5	5	7	1	1	5	7	7	5	7	1	1	1	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1		
434	F	3	1	4	5	5	3	3	4	3	1	3	3	5	3	7	7	3	2	4	6	5	5	1	1	3	1	3	2	1	3	5	3	3	1	3	7	2	1	7	3	1	1	4	1	
435	F	5	1	4	3	6	6	7	4	3	7	5	6	5	3	7	7	4	6	1	3	2	2	1	3	3	1	3	2	1	3	5	3	3	2	0	4	5	1	4	5	1	1	4	1	
436	M	5	2	4	1	5	5	0	4	2	6	3	3	3	3	0	7	2	4	4	4	4	5	4	5	6	3	0	5	2	5	5	3	2	0	4	5	4	5	4	2	7	5	3		
437	M	6	1	3	3	5	5	5	5	1	6	4	2	4	5	6	4	6	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	6	5	6	1	6	1	5	1	6	6	0	3	1	6	1	1		
438	F	4	1	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	0	5	1	2	4	0	1	2	0	2	7	1	1	0	7	1	1	0	7	8	2	0	8	4	4	4	4	4	4	2	1	
439	F	4	1	4	3	5	6	6	6	5	3	6	3	3	4	6	7	3	6	2	2	2	3	2	4	5	2	4	2	4	3	5	2	6	2	5	2	6	2	5	2	5	2	2		
440	M	5	1	4	2	4	6	6	4	2	6	6	6	4	2	6	6	3	7	1	6	1	1	6	7	7	3	2	2	5	5	2	2	5	5	2	2	6	7	2	6	7	2	2	5	1
441	M	5	1	5	3	5	3	5	6	7	7	6	2	7	6	2	7	6	4	3	7	4	1	1	1	2	7	1	4	4	2	3	3	2	3	6	3	5	2	1	6	4	1	1		
442	M	7	6	3	2	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	0	7	4	3	6	0	2	2	1	2	5	2	5	4	4	0	1	0	5	7	2	2	2	2	1	1	1	1		
443	F	3	1	4	4	2	1	7	7	7	1	5	1	5	5	7	5	7	1	1	1	7	7	7	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	5	1	7	4	7	7	7	4	
444	F	6	7	4	5	2	3	4	6	3	3	4	3	3	3	7	3	5	6	2	2	1	1	1	1	0	6	6	5	5	1	5	6	3	2	7	2	7	2	7	2	6	3	1	1	
445	F	5	2	4	3	4	1	5	5	5	6	1	5	5	5	1	6	3	4	4	4	2	2	2	3	6	1	2	3	1	5	6	6	2	5	4	6	4	6	4	4	6	2	1		
446	M	4	7	4	3	6	7	7	0	7	5	6	7	2	5	4	5	2	7	1	1	4	4	2	6	5	6	4	4	4	4	5	3	4	2	4	5	1	5	4	5	1	5	7	4	
447	M	5	1	3	1	2	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	4	4	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	1	1	1	1	1		
448	F	5	2	4	3	4	5	6	6	6	4	5	6	4	4	7	7	6	5	6	0	0	0	4	7	5	5	0	2	5	0	2	5	0	5	4	0	5	5	5	1	0	6	3		
449	M	3	7	4	2	5	4	5	4	5	1	5	5	5	7	6	5	4	6	3	3	1	1	1	5	7	3	3	3	3	3	6	4	5	6	5	6	5	6	5	2	2	2	1	1	
450	M	5	1	5	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	7	5	3	4	4	4	2	2	1	1	5	5	7	6	1	2	5	5	5	3	6	1	2	5	5	2	2	1	1		
451	M	6	2	4	3	4	5	5	5	4	3	5	4	5	3	5	3	2	2	6	0	2	2	2	6	7	3	2	2	2	5	7	4	2	5	4	5	2	2	0	3	1	1	1		
452	M	6	2	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	2	2	2	4	1	1	1	1	1	2	4	1	2	4	3	3	1	2	2	3	2	7	3	2	2	3	1	1	1		
453	M	6	2	4	1	2	0	0	4	7	6	5	3	4	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	6	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	5	1	1	1		
454	M	6	2	4	3	5	5	4	4	4	7	4	4	4	4	7	4	4	6	6	1	1	1	1	3	5	1	5	4	4	2	2	5	5	7	6	6	6	6	6	6	1	1	1		
455	F	7	6	2	4	3	6	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	7	1	1	3	6	1	1	1	1	7	3	2	2	2	4	1	2	2	4	1	7	2	1	5	2	1		
456	M	6	2	4	3	6	5	7	6	4	7	5	5	5	5	7	6	4	7	1	1	5	6	3	2	7	4	6	7	4	6	7	3	2	7	4	6	7	3	4	4	2	1	1		

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42								
495	M	3	1	3	6	1	0	7	7	7	5	7	1	1	5	5	7	3	4	4	4	4	3	3	1	7	7	1	7	4	1	7	3	7	4	7	5	7	1	1	5	1	1							
496	F	6	1	4	4	2	2	6	6	3	1	3	2	1	5	5	4	3	7	1	1	1	6	1	1	3	2	6	4	2	5	2	3	3	3	3	3	7	2	1	1	1	1							
497	F	5	7	4	4	5	1	4	4	4	1	3		3	3	6		4	5	4	4	3	3	3	6	4	3	5		2	5	6	6	6	6	3	7		2	4	5	1								
498	M	6	1	4	1	1	4	4	4	6	7		5	6	7	5	1	2	7	1	1	4	5	1	1	7	2	3	4	2	3	2	2	3	4	3	5	2	2	2	2	2	2							
499	F	5	1	5	1	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	6	6	3	6	6	1	1	1	1	3	1	4	6	5	6	3	5	6	6	6	5	5	6	2	4	5	3							
500	F	6	6	4	4	3	5	5	5	2	5	4	5	4	5	6	5	7	1	1	4	4	1	1	4	4	1	4	5	4	3	4	1	3	3	0	4	0	4	2		6	2							
501	F	5	1	4	3	6	7	7	7	5	7	5	3	7	7	7	5	3	8	0	8	5	5	1	2	7	5	6	6	3	6	5	6	0	6	6	6	5	2	4	4	2	4	2						
502	M	4	7	4	2	5	1	1	1	4	1	1	5	1	4	4	1	7	1	1	5	5	1	1	5	1	1	6	1	1	1	1	1	1	4	7	1	4	1	1	4	1	1	4	7	1				
503	M	5	1	5	3	5	5	5	5	3	4	5	2	2	2	6	3	4	4	4	4	2	2	1	1	5	2	6	5	2	2	5	4	4	5	4	4	5	4	4	2	0	4	2	0					
504	M	3	4	3	4	4	3	5	5	4	2	4	6	4	4	7	6	3	7	1	1	3	6	2	4	1	5	6	6	5	3	6	4	3	5	6	4	3	5	6	4	3	6	6	2	2				
505	M	3	4	4	3	4	5	7	7	6	1	6	2	5	5	6	7	1	5	2	2	6	6	6	1	7	1	7	1	1	5	3	3	1	5	1	4	6	1	4	6	1	5	1	5	1				
506	M	6	2	4	1	4	6	7	6	7	4	7	6	3	7	6	5	2	5	5	5	6	6	1	6	5	5	6	5	2	5	1	5	3	6	4	6	1	1	7	3	1	1	7	3	1				
507	M	5	1	2	5	2	6	7	7	7	6	6	7	7	7	7	6	4	4	4	4	4	4		4	4	6	5	7	6	5	7	7	6	6	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
508	M	6	2	3	3	5	7	7	7	7	4	7	4	4	6	7	7	6	7	1	1	1	1	1	1	7	7	1	7	4	4	7	1	4	1	4	4	7	1	1	2	1	1	1	1	1	1			
509	F	0	1	4	2	0	5	6	6	5	5	6	5		6	5		5	6	2	1	1	1	1	4	6	6	7	5	2	6	0	2	4	6	0	2	4	6	0	2	2	4	2	2	2	2			
510	F	6	1	4	1	4	5	7	7	7	5	7	4	1	5	5	7	5	6	3	3	5	5	3	7	7	1	3	5	5	5	1	5	1	6	5		4	7	7	7	1	1	1	1	1	1			
511	F	5	1	3	3	5	7	7	7	4	1	7	4	4	7	7	7	7	7	1	1	7	7	1	1	7	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	0	4	4	0	1	7	7	1	1	1			
512	M	4	1	4	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	7	7	7	7			
513	M	5	1	4	3	4	7	7	7	6	2	7	2	2	5	6	6	2	6	2	2	2	2	2	2	7	6	6	5	6	2	6	2	7	7	6	7	7	2	2	7	7	2	2	7	7	2	2		
514	M	6	1	4	3	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	1	1	5	6	1	1	1	1	1	5	3	1	5	1	4	3	4	2	3	2	4	1	1	4	1	1	4	1	1	1			
515	M	5	2	4	1	6	6	3	2	4	4	7	5	5	1	6	6	6	1	7	7	2	2	2	2	6	7	4	2	4	1	6	1	4	2	7	4	4	1	1	7	4	1	1	7	4	1	1		
516	M	6	1	3	4	2	4	4	4	4	4	6	2	2	2	2	4	4	6	4	4	3	1	1	4	7	4	4	3	3	3	3	6	6	3	7	6	3	7	3	1	7	4	1	7	4	1			
517	F	7	6	4	2	5	6	6	6	1	1	7	1	1	6	7	5	2	5	2	1	5	6	1	1	1	1	1	6	6	1	1	2	1	1	6	2	6	1	1	6	2	6	1	1	1	1	1		
518	F	3	1	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	6	4	4	5	1	6	6	6	6	3	2	2	6	5	2	5	2	5	6	0	5	6	6	5	6	5	2	6	6	1	1	1			
519	F	1	4	4	2	6	6	6	6	6	5	7	7	7	7	7	7	1	5	1	5	1	5	1	6	7	3	7	6	5	5	2	6	3	2	6	5	6	3	1	7	6	1	7	6	1	1			
520	F	1	4	4	2	6	6	6	6	6	5	7	7	7	7	7	7	1	5	1	5	1	5	1	6	7	3	7	6	5	5	2	6	3	2	6	5	6	3	1	7	6	1	7	6	1	1			
521	M	1	4	3	2	7	4	6	6	6	4	4	4	4	4	5	7	4	6	2	2	1	2	1	3	6	7	6	3	1	6	6	5	6	6	2	4	2	7	5	1	1	7	5	1	1				
522	M	1	4	3	2	7	4	6	6	6	4	4	4	4	4	5	7	4	6	2	2	1	2	1	3	6	7	6	3	1	6	6	5	5	6	6	2	4	2	7	5	1	1	7	5	1	1			
523	M	1	4	3	2	7	4	6	6	6	4	4	4	4	4	5	7	4	6	2	2	1	2	1	3	6	7	6	3	1	6	6	5	5	6	6	2	4	2	7	5	1	1	7	7	1	1			
524	F	1	1	4	3	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	1	1	1	7	7	1	1	7	4	1	5	6	6	1	6	1	7	1	1	7	1	1	7	7	1	1	7	7	1	
525	M	7	6	4	2	5	2	6	6	3	1	6	4	6	6	5	7	3	7	1	1	1	1	1	1	1	1	5	6	2	6	2	1	5	3	6	4	6	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	
526	F	6	7	4	2	1	1	7		4	3	7	2	1	1	7	4	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	7	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	6	6	6	5	1	1	1	1	
527	F	6	1	4	4	3	4	6	7	7	4	6	4	4	3		2	5	7	1	1	1	1	1	1	1	6	1	5	6	3	3	6	4	6	6	6	4	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	
528	F	0	3	4	3	3	2	2	3	4	1	5	1	3	1	4	5	4	5	3	2	2	2	2	2	5	6	3	6	7	1	5	1	5	3	5	5	0	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	
529	F	5	1	5	4	3	3	3	4	4	1	4	4	4	1	7	6	2	7	1	1	4	4	1	4	1	4	1	7	5	7	1	4	1	5	1	6	5	7	1	4	6	1	1	4	6	1	1	1	
530	F	4	1	3	5	4	5	6	5	6	2	6	6	2	5	4	6	6	4	5	5	1	1	1	5	2	7	6	2	1	3	0	3	2	5	2	6	0	1	7	7	2	0	1	7	7	2	2		
531	F	8	2	4	3	5	7	7	7	1	1	7	1	1	1	1	4	1	7	4	4	4	4	1	1	1	7	4	4	4	1	4	4	1	4	4	6	4	7	3	6	7	3	6	3	6	3	6	3	6
532	M	7	1	4	3	4	1	3	5	2	1	3	1	1	1	7	7	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	5	7	1	1	4	1	1	2	5	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42				
533	F	0	7	4	4	4	7	7	7	7	1	7	7	7	7	7	7	7	7	7	1	1	1	7	1	1	1	7	7	1	1	1	3	1	1	1	1	7	3	7	4	1				
534	F	4	2	4	2	6	4	4	0	1	4	6	2	2	3	5	5	2	1	0	1	2	2	1	2	1	1	6	5	6	1	5	5	2	6	0	7	4	7	7	0	4	1			
535	M	4	2	4	4	0	0	0	0	4	0	2	0	3	0	2	4	4	4	0	1	1	1	7	6	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	7	1	1		
536	F	4	1	4	2	4	0	6	0	2	0	2	6	7	6	4	3	5	6	1	3	5	0	6	3	5	4	0	6	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	3	0	3	
537	F	0	1	4	3	3	7	7	7	7	6	7	6	5	6	7	7	6	3	5	1	0	6	1	1	0	5	5	6	6	7	1	2	3	5	5	5	2	6	5	1	1	1			
538	F	5	1	3	4	5	4	4	4	4	1	4	1	1	7	4	1	5	4	4	4	4	1	1	1	7	5	6	2	2	4	0	0	3	4	7	5	3	0	5	3	0	5	3		
539	M	3	2	5	3	3	5	5	7	3	5	0	3	4	7	7	3	0	1	2	0	0	2	1	1	0	5	5	0	4	0	3	0	5	5	0	2	2	4	3	3	0	3	3		
540	F	5	1	4	1	5	3	6	6	4	2	6	2	1	3	3	7	2	6	2	2	2	1	2	2	5	5	3	3	4	3	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
541	F	0	1	4	3	3	7	7	0	6	4	6	5	5	5	7	5	3	6	0	0	6	5	1	7	6	0	7	5	6	4	4	7	4	7	5	6	5	5	7	5	7	5	5		
542	F	5	1	4	4	3	2	4	4	4	1	4	4	1	1	6	0	2	5	4	4	2	2	2	6	2	5	2	6	2	2	4	2	2	4	2	7	2	2	2	2	2	3	1	1	
543	F	4	5	4	4	3	4	7	7	7	5	7	4	0	0	6	7	5	4	4	4	4	4	7	3	7	5	6	3	6	5	6	2	3	5	5	5	1	7	1	1	1	1	1		
544	F	0	5	4	0	8	7	6	5	4	7	2	1	4	4	7	5	5	5	4	8	3	0	6	5	4	0	6	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	4	3	0	6	2	2	
545	M	4	2	5	3	4	5	6	0	6	6	3	0	6	7	6	3	4	4	4	2	2	4	7	7	2	6	2	2	4	7	2	2	4	3	5	6	6	0	6	0	2	2	1		
546	F	5	1	5	1	3	3	3	5	4	0	5	0	5	7	7	5	4	5	5	3	3	1	1	2	1	5	7	2	0	5	0	0	0	0	0	0	7	4	4	0	2	1	1		
547	M	2	4	4	2	6	7	7	5	5	2	4	4	1	6	1	4	1	5	3	4	5	7	5	1	5	7	6	3	1	6	6	6	2	5	6	7	3	5	2	5	1	1			
548	F	3	4	4	2	7	4	0	4	3	5	7	6	0	7	7	5	6	2	2	4	4	3	2	5	5	2	4	1	7	0	6	0	4	5	4	4	5	4	4	3	4	0	5	5	
549	F	3	1	4	3	3	6	6	6	2	7	5	5	7	5	7	7	6	4	5	4	2	2	2	4	7	3	7	6	3	0	6	4	1	6	5	5	1	1	5	4	1	1	1		
550	F	4	7	5	3	4	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	7	1	1	1	1	1	4	6	4	7	2	2	2	0	5	0	2	7	5	1	4	1	1	1	1	1		
551	F	3	2	4	3	4	7	7	6	5	6	5	0	2	5	3	5	4	2	0	0	4	4	1	7	7	1	0	5	2	0	2	2	5	4	0	4	0	4	0	2	2	4	1	1	
552	F	7	6	5	5	3	1	4	4	3	2	3	2	1	1	7	6	5	6	1	0	1	4	3	1	0	1	3	5	6	1	4	1	1	4	2	4	3	1	3	2	1	1	1		
553	F	0	6	4	6	5	1	2	3	2	3	2	1	1	7	6	5	6	1	4	3	1	0	1	6	1	3	5	0	5	0	5	0	0	6	3	4	3	4	4	1	1	1	1		
554	M	3	1	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	3	0	5	0	5	0	5	6	0	5	0	0	3	4	3	3	4	3	4	4	1	1		
555	M	3	1	3	2	3	5	7	7	6	7	5	5	6	6	5	7	2	4	5	2	1	4	2	3	5	4	4	7	0	2	1	0	3	5	4	5	4	5	6	5	6	5			
556	F	5	1	3	5	7	7	7	7	7	6	7	5	5	5	6	6	7	7	1	5	1	1	1	7	5	1	1	1	1	1	1	0	1	6	5	0	5	0	6	7	4	1	1		
557	F	3	1	3	3	3	7	7	5	7	4	7	5	7	5	7	5	3	6	2	1	1	1	1	7	7	6	7	6	4	7	1	6	1	6	0	4	4	1	7	4	2	1	1		
558	F	3	1	3	4	3	4	5	0	5	0	6	0	5	6	7	4	6	3	1	0	7	0	7	5	6	4	5	0	4	5	0	0	5	1	7	0	4	6	7	7	1	1	1		
559	F	3	1	3	3	0	0	4	7	7	5	7	7	1	5	1	7	1	1	5	1	7	1	1	7	1	1	7	5	7	5	3	0	5	6	5	0	0	7	7	1	7	7	5		
560	F	5	7	3	3	4	7	7	7	7	7	7	1	1	7	7	1	1	7	4	4	4	4	1	7	1	1	7	1	1	4	1	1	1	7	1	1	7	1	1	7	1	1	1		
561	M	5	1	4	3	4	5	5	5	6	3	5	6	6	6	5	4	6	3	1	4	6	1	4	1	1	4	2	2	5	1	4	1	6	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1		
562	M	5	1	3	3	4	7	7	7	7	4	7	7	4	7	7	4	7	1	1	4	5	0	1	7	7	1	3	1	4	0	2	1	6	1	5	1	1	7	7	1	1	1	1		
563	M	5	1	3	3	0	4	5	5	5	0	6	4	4	0	5	5	4	4	0	0	4	2	3	4	6	5	4	4	5	5	6	4	0	5	6	4	0	5	4	3	0	5	4		
564	F	4	1	3	2	6	5	5	5	4	2	7	5	2	3	6	4	6	7	1	1	1	4	7	7	7	0	1	1	5	3	7	1	4	2	5	3	1	4	2	5	3	1	7	0	6
565	F	6	1	2	4	6	1	1	1	1	1	3	3	1	1	7	7	7	4	4	4	2	1	1	7	2	2	1	7	2	2	1	2	4	2	1	2	3	5	4	1	7	2	1	1	
566	F	4	1	3	4	4	5	0	4	3	7	7	2	2	6	6	2	6	2	4	2	3	7	6	5	4	2	4	0	5	4	1	6	5	7	3	2	7	1	1	1	1	1	1		
567	M	3	7	5	4	6	4	4	4	4	1	4	4	4	4	7	7	7	1	1	5	6	1	1	1	7	0	7	1	3	3	1	5	0	1	0	2	1	5	4	1	1	1	1		
568	M	3	1	4	3	0	6	0	5	5	4	5	5	4	4	0	5	5	5	5	6	7	4	5	7	7	5	5	2	4	5	5	3	6	5	5	3	6	5	3	0	4	2	1		
569	M	3	1	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	6	6	4	6	3	1	4	4	2	2	6	4	1	5	6	5	3	6	4	5	5	3	6	4	5	5	3	5	5	3	
570	M	4	1	4	3	3	4	7	7	4	4	4	4	1	1	4	7	4	1	6	2	2	6	6	1	1	4	1	5	6	5	4	6	6	5	6	5	6	5	6	5	6	5	6	0	3

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42			
571	M	3	1	5	1	3	2	4	4	4	6	6	3	3	4	7	7	6	4	5	3	2	3	3	1	1	3	1	6	3	2	5	6	6	2	3	2	3	5	4	3	6	3		
572	F	4	1	4	2	5	7	7	7	1	7	2	4	4	4	4	5	6	4	4	4	4	6	4	1	4	7	2	4	4	4	4	5	4	5	1	7	6	4	1	1	7	7	1	
573	M	4	2	4	1	4	6	6	6	6	1	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	5	3	2	3	2	3	2	6	2	7	4	4	4	4	2		
574	M	6	7	3	4	6	3	3	3	3	1	3	3	3	3	7	7	1	7	1	7	1	1	4	5	3	2	6	6	5	3	2	2	3	3	4	2	6	2	1	3	2	1		
575	M	6	1	4	4	5	4	6	6	6	2	6	6	2	5	7	6	4	4	4	6	6	6	6	1	1	4	0	5	4	2	3	2	5	2	6	5	6	5	2	5	7	5		
576	M	3	1	4	3	2	3	3	3	3	3	5	3	6	7	3	6	7	3	6	2	3	3	2	7	1	1	4	7	1	1	3	4	1	4	3	6	2	2	2	2	1			
577	M	4	3	1	3	4	5	5	5	5	1	5	5	7	7	5	5	7	7	7	7	7	7	7	7	1	1	1	7	1	1	1	7	7	1	1	7	7	1	1	1	7	7	1	
578	F	4	1	4	4	6	6	5	5	5	2	2	5	5	2	7	7	6	6	2	2	2	2	2	1	3	1	7	6	2	2	6	7	6	2	6	3	7	7	3	7	7	3		
579	F	4	1	4	3	6	4	4	4	4	2	5	1	1	4	6	6	1	4	4	3	6	5	3	3	6	3	6	3	5	2	5	4	5	2	5	4	7	5	1	7	7	7		
580	M	5	1	4	4	3	6	5	5	6	1	5	5	6	5	6	7	5	4	4	4	4	2	2	2	2	5	6	2	4	5	2	4	2	6	5	6	5	3	4	4	3	2		
581	F	4	1	3	3	4	7	7	7	4	4	6	4	4	4	4	4	4	1	6	2	1	1	3	2	4	7	3	1	4	2	4	4	4	4	6	4	7	2	1	4	4	2		
582	M	5	1	5	1	4	7	6	6	5	1	4	4	4	4	4	4	6	3	5	7	1	1	4	4	4	4	4	1	7	5	2	4	5	5	4	6	1	7	2	2	6	2	1	
583	M	3	1	5	3	7	3	4	4	4	4	7	6	6	5	6	7	1	1	4	2	5	1	1	4	5	1	4	1	4	1	3	3	5	1	6	4	4	3	5	5	7	1		
584	F	4	1	4	1	6	4	6	6	6	5	6	6	1	4	4	7	2	6	2	2	5	5	1	1	7	3	4	5	4	4	6	6	5	4	6	4	6	2	2	5	6	4		
585	M	4	3	4	6	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	7	6	2	2	2	6	6	1	1	6	6	1	1	1	1	1	6	2	2	2	6	6	2	2	2	2	7	6	2	
586	M	4	1	4	1	7	7	5	5	5	1	7	6	7	5	6	7	5	4	4	4	4	4	1	3	7	7	7	1	1	1	6	6	3	2	6	6	6	5	6	2	2	7	6	1
587	M	4	2	4	3	6	6	6	6	6	1	6	4	4	4	4	4	4	4	7	1	3	1	1	1	2	4	1	4	4	4	6	5	6	6	6	6	5	6	2	2	6	2	1	
588	M	5	7	4	4	3	5	6	5	6	3	6	5	4	5	6	5	4	4	4	5	6	6	7	4	1	6	1	6	0	1	1	0	1	1	5	7	1	7	1	1	1	1	1	
589	M	5	2	4	1	6	7	7	7	7	7	7	7	2	7	3	7	2	7	4	2	5	7	1	2	1	7	7	7	7	7	7	7	1	3	5	3	7	4	7	7	1	1		
590	M	5	2	3	4	4	7	7	7	6	1	6	3	3	5	3	7	2	1	7	7	1	1	1	5	6	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	2	6	5	1	
591	M	4	1	4	3	3	6	5	5	6	3	6	5	3	1	1	1	5	1	7	7	1	1	1	1	6	6	4	5	5	5	3	3	1	1	6	6	5	4	3	7	7	7		
592	F	6	2	4	3	2	7	7	7	7	5	7	5	5	5	7	7	7	7	5	7	5	5	5	1	7	7	1	7	7	1	7	4	4	5	5	6	4	6	5	7	3	4	4	4
593	M	5	1	4	3	6	7	7	7	7	3	6	4	1	7	1	4	1	1	7	7	1	1	1	1	1	1	5	1	6	1	6	1	6	1	6	1	6	1	7	4	2	2	4	4
594	M	5	1	3	3	6	5	6	6	6	4	6	6	6	7	6	5	6	6	2	2	5	5	5	5	5	5	6	6	6	3	4	4	6	6	6	4	6	6	4	6	2	6	2	1
595	M	5	7	2	3	6	5	6	6	4	4	6	4	1	4	4	7	1	5	2	2	1	3	1	3	1	5	6	1	5	2	1	5	2	1	5	2	5	4	5	4	1	7	6	2
596	M	5	2	3	2	5	4	6	6	6	2	5	4	3	4	6	4	3	4	4	5	4	4	5	4	1	2	6	4	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	7	2	2	7	2	2
597	F	4	1	4	2	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	4	4	1	1	3	4	4	1	4	1	1	4	1	4	5	1	6	2	1	1	4	1		
598	M	3	1	4	4	5	5	5	5	6	6	6	4	5	6	7	2	2	1	7	7	4	5	1	4	7	7	4	6	1	3	5	3	4	2	4	5	4	2	4	5	3	4	2	
599	F	4	3	3	4	5	1	1	1	1	3	2	3	3	3	6	6	2	7	1	1	1	7	1	7	1	7	7	1	4	1	1	7	4	7	1	5	6	4	4	3	7	5	1	
600	M	5	2	4	3	3	1	5	7	1	1	2	1	1	1	1	1	1	6	2	2	1	1	1	6	7	1	5	3	1	3	2	2	3	4	4	7	1	1	1	3	1			
601	M	4	1	4	4	6	2	5	5	5	2	5	2	1	2	1	5	3	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	2	5	5	1	1	4	4	6	1	7	1	1	5	1	1		
602	M	4	1	3	3	4	6	6	6	6	4	5	4	4	4	7	3	4	6	2	1	4	4	2	2	4	6	4	6	2	6	4	6	5	6	3	6	3	6	3	2	7	6	2	
603	M	6	2	3	2	3	1	4	1	5	1	5	1	4	5	1	4	5	1	2	2	7	1	1	1	1	3	1	1	1	1	4	1	1	4	1	1	2	4	1	1	2	1	1	
604	F	6	7	4	3	7	6	7	7	7	5	7	5	4	6	6	7	4	7	1	1	1	1	1	1	4	4	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	7	3	6	7	3	3	
605	F	4	7	4	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	6	6	4	7	1	1	1	1	4	1	4	4	6	7	7	5	6	6	3	5	4	5	6	3	3	3	3	3	3	
606	M	5	1	3	3	5	6	6	6	6	2	6	6	6	6	7	6	4	6	1	1	4	4	4	4	6	7	7	5	6	6	6	6	6	6	6	3	5	4	5	6	3	3	5	4
607	M	6	2	4	1	5	7	7	7	6	1	6	6	1	5	6	7	7	7	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	5	2	2	4	4	6	2	6	6	4	2	7	7	2	1	
608	M	4	2	4	3	5	2	6	4	4	1	6	6	1	4	6	4	4	4	7	1	1	1	3	1	1	1	7	4	4	2	2	6	4	4	1	6	4	7	1	1	7	3	3	

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42										
609	M	5	1	3	3	4	5	5	5	2	3	4	4	5	6	4	2	5	2	1	5	7	1	2	3	2	5	6	1	3	2	3	3	3	3	5	2	1	5	1	1											
610	F	4	1	5	2	4	5	5	5	1	5	6	4	5	7	7	5	6	2	2	4	0	1	1	1	1	1	7	7	0	7	2	5	2	7	2	2	7	1	1	2	7	1									
611	F	4	1	2	4	5	7	7	5	5	1	6	6	4	4	7	5	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	7	5	1	7	1	7	1	7	1	5	1	7	1	1	2	7	1								
612	F	4	1	4	4	4	1	2	2	1	1	3	3	3	7	7	5	6	2	2	4	5	1	2	2	2	2	5	7	2	4	1	1	2	5	6	2	7	4	2	4	3	1	4								
613	F	4	1	4	4	4	7	7	0	7	0	0	0	7	7	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	3	7	1	7	1	7	4	0	1	3	3	0		7	7	7									
614	F	4	1	4	3	4	7	3	4	0	1	6	6	1	1	1	2	1	2	1	7	7	1	1	1	1	1	5	7	2	5	1	1	5	2	3	1	6	3	6	2	1	4	3	2							
615	M	4	1	4	1	4	3	4	3	3	4	2	2	5	4	5	4	5	6	1	2	6	5	2	1	4	1	4	4	3	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	7	7	7								
616	M	5	1	5	2	5	3	2	2	2	1	3	2	2	1	5	4	5	6	2	1	2	2	1	2	1	1	4	3	1	5	2	2	3	1	5	4	0	2	1	0	1	1	1								
617	M	5	1	3	2	6	2	2	2	1	2	2	2	2	2	7	1	1	4	4	4	5	5	1	2	7	5	4	1	1	2	2	3	1	2	2	4	1	1	4	1	1	1									
618	F	5	1	4	2	5	6	6	3	1	6	4	2	1	7	7	1	6	1	2	1	1	1	1	1	1	3	7	1	5	4	1	6	1	5	1	6	1	5	7	5	1	7	6	1							
619	F	4	1	4	3	5	7	7	7	1	7	4	4	7	7	7	7	4	1	7	7	1	7	7	1	7	7	1	4	7	1	5	1	6	1	5	1	5	1	7	5	6	3	1	1							
620	M	5	1	3	3	6	3	4	4	6	4	3	3	5	5	4	4	5	6	3	5	6	3	3	5	3	4	5	5	3	6	6	5		4	5	4	4	4	4	4	3	3	3								
621	F	5	2	4	1	6	3	4	4	5	4	4	4	4	6	4	4	5	7	1	1	7	7	1	1	1	1	1	5	5	4	6	2	6	4	5	5	5	2	3	4	4	1	4	4							
622	M	5	1	4	2	5	3	3	3	6	1	5	5	1	1	5	1	6	7	1	1	1	1	1	1	5	7	4	6	7	1	6	1	2	1	5	5	6	4	4	4	4	7	4	4							
623	M	4	1	4	3	5	7	7	6	0	1	6	6	1	5	6	1	7	3	6	6	6	6	6	6	6	6	7	1	6	6	5	5	5	2	5	5	7	2	2	2	2	2	1	4	4						
624	M	3	2	2	6	7	7	6	0	6	6	4	6	6	6	6	0	6	7	1	1	4	5	6	6	6	6	6	0	6	4	6	6	6	4	5	6	6	5	4	4	7	7	7	7							
625	M	4	1	2	4	5	7	7	5	4	6	4	1	6	1	1	4	6	6	1	1	4	1	4	1	7	1	5	4	1	6	3	5	1	5	4	7	4	1	3	4	1	1	3	4	1						
626	F	6	1	4	3	4	5	7	7	4	1	6	4	4	6	6	6	3	1	5	6	6	1	2	2	6	5	2	2	6	5	2	6	5	5	5	6	5	7	1	1	4	4	1	1	4	4					
627	M	4	3	3	3	5	7	7	5	2	6	5	1	2	4	4	4	7	1	1	4	4	4	4	4	4	3	7	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	6	1	4	4	1	4	4	1						
628	F	4	3	3	5	3	2	2	2	4	4	3	3	2	5	6	4	7	1	1	3	5	4	1	1	1	1	7	4	1	6	4	1	3	4	4	5	4	4	6	1	3	7	1	1	3	7	1				
629	F	5	2	3	5	5	7	7	4	4	7	4	4	7	4	5	6	5	5	6	2	2	1	1	1	1	7	7	1	4	6	6	7	1	4	4	7	7	5	3	5	3	5	6	6	3						
630	M	4	1	4	4	5	5	6	4	3	5	3	5	3	6	4	4	6	2	2	3	3	2	1	6	5	3	6	1	5	3	3	1	6	3	1	6	3	2	1	1	6	2	1	1	6	2	1				
631	M	5	2	5	2	6	1	1	1	1	5	5	1	1	5	1	5	1	4	5	6	2	3	1	7	7	4	5	3	3	1	5	2	5	1	6	5	1	6	5	5	3	3	2	1	1	6	2	1			
632	F	5	1	3	2	1	2	4	1	2	7	2	2	1	2	2	7	2	7	3	6	1	1	1	1	1	7	1	1	6	7	2	3	1	3	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
633	F	5	1	4	3	3	5	5	7	7	1	5	5	6	5	7	7	7	7	1	5	3	5	1	2	1	1	7	6	4	5	7	3	1	4	3	7	3	1	4	3	7	2	2	5	4	1					
634	F	5	1	3	3	6	5	6	0	4	4	5	1	5	0	4	3	7	1	1	1	1	1	1	1	1	2	0	5	1	3	1	2	1	4	1	5	2	2	4	2	2	5	2	2	1	1	4	1			
635	M	5	1	4	1	6	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	1	4	4	4	2	1	1	1	1	1	4	4	1	6	5	1	1	4	6	6	2	7	6	5	6	6	0	6	1	1	4	1				
636	F	4	1	2	3	6	7	5	7	7	3	6	4	7	3	6	4	4	6	3	3	2	2	2	2	5	7	5	6	6	2	6	5	4	3	7	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
637	F	5	1	4	1	4	5	7	7	7	3	6	1	3	6	3	2	7	1	1	6	5	4	3	7	3	1	4	2	7	1	1	6	5	4	6	4	6	4	3	3	3	4	1	1	1	1	1	1			
638	M	4	2	5	1	6	3	4	4	4	4	4	5	1	4	7	7	1	7	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	2	2	4	4	3	4	1	4	4	1	4	4	1	4	1	1	1	1	1	1			
639	F	3	1	4	6	6	6	5	0	2	0	4	2	4	0	6	1	6	2	2	3	3	1	7	5	1	1	3	3	5	5	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
640	M	3	1	3	2	7	6	6	0	5	7	4	6	7	6	4	7	5	2	1	1	7	5	5	2	2	5	4	6	4	3	6	5	2	1	1	3	1	6	1	6	4	3	1	7	2	3	1	1	2	3	1
641	M	4	1	5	2	5	5	5	5	1	6	7	6	4	7	7	1	1	7	7	1	1	3	1	3	1	6	1	1	7	6	1	6	4	4	1	5	2	1	1	7	6	1	1	7	7	7	7	7	7		
642	M	5	1	4	1	3	3	4	4	4	4	4																																								
643	M	4	1	4	2	7	7	7	5	5	3	7	4	4	4	4	2	2	6	1	2	6	6	1	2	7	1	3	3	1	5	5	5	6	4	2	4	5	5	6	4	2	4	5	6	5	2	2	2			
644	M	4	2	4	3	6	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	2	3	6	5	4	4	4	4	7	6	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
645	F	4	7	2	2	4	6	5	5	5	2	7	5	5	5	5	3	1	7	1	1	1	1	1	1	5	1	7	1	7	1	1	3	5	2	6	3	5	2	6	3	5	1	1	3	5	1	1	3	1	1	
646	F	5	1	3	5	7	4	5	5	5	3	5	3	3	4	4	6	4	5	3	3	2	2	2	2	2	3	5	2	2	6	5	1	2	2	1	4	3	5	2	1	4	3	5	2	1	2	1	2	2	2	

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42			
647	M	4	1	5	3	5	4	5	0	5	2	0	5	4	0	4	0	2	0	2	2	5	5	2	0	0	0	0	3	0	2	5	0	5	0	5	7	5	0	5	2	1	7	2	1
648	F	4	1	3	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	7	1	1	1	5	1	3	0	0	0	5	2	5	5	5	1	0	5	0	3	2	2	2	1		
649	M	4	7	3	3	4	0	0	5	5	7	5	2	0	5	0	7	4	0	4	4	0	5	0	7	4	7	4	7	5	0	5	0	0	0	1	5	4	4	1	4	4	2		
650	F	4	7	2	2	6	7	7	7	7	4	1	1	7	7	1	7	7	1	4	0	0	2	2	2	2	7	7	2	7	0	0	2	0	2	0	0	7	1	1	7	7	7		
651	F	4	7	2	2	6	7	7	7	7	4	1	1	7	7	1	7	7	1	4	0	0	2	2	2	7	7	2	7	0	0	2	0	2	0	0	7	1	1	7	7	7			
652	M	0	1	4	4	5	5	7	7	4	7	6	0	0	6	6	5	7	1	1	4	4	1	2	4	4	0	6	4	4	3	3	3	5	0	7	2	2	3	2	2	2			
653	M	5	1	5	3	4	3	3	3	3	1	3	4	4	3	7	3	3	6	2	2	1	1	1	1	1	1	0	2	4	3	5	5	5	2	5	5	0	5	2	0	5	1		
654	M	5	2	2	3	0	1	5	7	5	2	5	4	2	5	2	2	2	7	1	1	1	1	1	1	1	2	7	1	4	3	1	5	3	3	2	3	2	7	1	1	3	1	1	
655	F	4	2	4	1	0	4	0	0	7	4	7	2	1	4	7	5	0	4	4	4	5	0	1	1	4	7	5	5	3	0	0	0	0	4	4	4	5	1	7	4	1			
656	M	3	1	4	2	5	5	0	5	4	2	4	5	3	4	5	3	3	0	2	2	5	5	2	2	0	4	4	2	2	5	0	5	3	5	0	5	4	2	4	5	1			
657	F	4	1	4	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	7	7	7	1	1	1	4	1	1	1	1	7	7	2	0	4	1	5	1	7	4	4	5	7	4				
658	M	0	2	3	2	3	3	0	0	0	1	0	1	0	2	7	1	7	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	2	4	1	2	3	1	1	5	2	7	1	1	0	1	1		
659	F	3	1	4	3	0	0	7	7	7	5	0	5	5	0	0	0	7	5	7	1	1	1	4	1	7	3	5	0	5	3	0	7	0	5	7	0	5	4	2	0	7	5		
660	M	5	1	4	2	5	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	7	2	3	5	0	5	1	1	1	7	0	1	1	1	2	1	2	2	5	4	0	4	1	7	4	1			
661	M	4	2	4	3	4	5	7	6	5	5	0	3	5	0	0	4	1	0	2	2	2	2	2	0	7	0	5	5	0	3	5	5	0	0	3	0	1	2	3	2	1			
662	M	4	2	4	2	5	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	5	2	7	1	1	2	2	2	2	4	5	1	2	0	3	5	2	0	4	4	4	3	2	2	0	3	2		
663	M	1	4	2	2	5	4	6	6	2	5	7	4	3	5	0	6	1	7	1	1	1	2	2	2	3	5	0	3	2	2	4	2	2	5	3	5	3	3	5	3	2			
664	M	4	1	4	2	6	3	1	1	2	1	0	3	0	4	5	7	0	5	4	1	1	1	1	1	0	1	4	0	4	1	0	7	4	1	5	5	1	1	4	1	1			
665	F	4	1	4	3	5	5	3	3	3	1	5	4	3	3	0	5	3	0	2	1	1	3	5	5	2	5	4	7	1	4	2	4	1	4	4	5	1	1	7	1	1			
666	M	7	0	4	4	3	2	4	4	4	0	5	4	4	0	7	4	2	5	5	2	5	5	1	1	0	1	5	5	1	4	4	4	5	0	5	0	3	3	0	4	4			
667	M	7	0	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	5	3	4	0	2	1	4	1	2	2	1	1	4	1	5	3	2	4	3	4	4	5	4	4	2	1	4	2	1		
668	F	4	1	3	5	4	4	5	4	3	3	5	4	2	3	3	5	7	1	1	1	1	1	1	1	4	1	7	5	3	1	5	6	4	1	5	5	7	4	5	4	4	1		
669	M	2	4	3	2	5	0	0	6	5	6	5	3	0	6	3	1	0	3	1	0	2	2	2	2	5	7	1	0	0	1	4	7	3	2	5	0	5	3	1	7	7	1		
670	F	2	4	2	5	5	7	7	5	5	7	3	3	4	7	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	7	7	1	7	4	1	5	7	1	1	5	5	4	4	1	4	4	0		
671	F	0	2	4	4	3	7	7	6	4	5	4	2	6	5	7	5	5	2	1	7	7	5	2	6	6	5	6	4	5	2	0	0	0	5	7	5	5	4	1	4	0			
672	M	5	1	4	1	6	6	6	6	7	3	4	7	7	4	1	2	1	7	1	1	2	2	2	2	3	1	1	6	4	0	5	0	6	1	2	2	6	2	1	7	7	1		

APÉNDICE

Tabla A - 1. Volumen de recaudación por continentes. Todas las películas (US billones de dólares).
Período 2008-2012

	2007	2008	2009	2020	2011	2012	% Change 12 Vs 11	% Change 12 Vs 08
Europe, Middle East & Africa	\$ 8.7	\$ 9.7	\$ 9.9	\$ 10.4	\$ 10.8	\$ 10.7	-1%	10%
Asia Pacific	\$ 6.5	\$ 6.8	\$ 7.2	\$ 8.5	\$ 9.0	\$ 10.4	15%	53%
Latin América	\$ 1.4	\$ 1.6	\$ 1.7	\$ 2.1	\$ 2.6	\$ 2.8	6%	73%
Total	\$ 16.6	\$ 18.1	\$ 18.8	\$ 21.0	\$ 22.4	\$ 23.9	6%	32%

Fuente: MPAA

Tabla A - 2. Principales mercados de recaudación de 2012. (US\$ Billions)

China	\$ 2.7
Japón	\$ 2.4
U.K.	\$ 1.7
Francia	\$ 1.7
India	\$ 1.4
Germany	\$ 1.3
Sur Corea	\$ 1.3
Russia	\$ 1.2
Australia	\$ 1.2
Brasil	\$ 0.8

Fuente MPAA/ Elaboración propia

Tabla A - 3. Productoras cinematográficas españolas con mayor recaudación en 2011.

	Productora	Espectadores	Largometrajes	Recaudación
1	AMIGUETES ENTERPRISES, S.A.	2.630.263	1	19.345.503,32 €
2	ANTENA 3 FILMS S.L.U.	2.568.766	14	15.929.791,35 €
3	VERSATIL CINEMA S.L.	2.318.103	9	14.655.530,25 €
4	MEDIAPRODUCCION S.L.U.	1.243.278	6	7.935.684,95 €
5	TELECINCO CINEMA S.A.U.	1.079.261	13	6.805.368,04 €
6	CHARANGA FILMS, S.L.	1.036.830	2	6.445.951,98 €
7	ESTUDIOS HACKENBUSH, S.L.	796.137	1	5.025.460,16 €
8	MANTO FILMS A.I.E.	772.292	3	4.857.391,70 €
9	MORENA FILMS, SL	770.963	8	4.835.493,18 €
10	CASTELAO PICTURES, S.L.	749.141	5	4.787.127,06 €
11	EL DESEO D.A. S.L.	725.701	3	4.600.277,10 €
12	GLOBO MEDIA, S.A.	744.005	3	4.460.417,11 €
13	LAZONA FILMS, S.L.	702.313	2	4.410.616,82 €
14	VACA FILMS STUDIO, S.L.	671.930	3	4.226.416,29 €
15	MOD PRODUCCIONES,S.L.	665.486	5	4.147.390,18 €

Fuente: ICAA

Tabla A - 4. Evolución de la producción total de películas en Estados Unidos. Período 2002-2011

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	11 Vs 10	11 Vs 02
Film ratings	786	939	867	928	853	840	897	793	706	758	7%	-4%
MPAA members	296	339	325	322	296	233	201	177	174	169	-3%	-43%
Non members	490	600	542	606	557	607	696	616	532	589	11%	20%

Fuente/ MPAA/Elaboración propia

Tabla A - 5. Películas más taquilleras según género (1995-2012)

Cine	Total bruto	Bruto Promedio	Cuota de mercado
1 Comedia	1.751 44792158044 (EUU dólares)	\$ 25.580.901	23,48%
2 Aventura	521 38199674469 dólares	\$ 73.319.913	20,03%
3 Drama	3.132 \$ 33.621012.632	\$ 10.734.678	17,63%
4 Acción	570 32066637809 (dólar)	\$ 56.257.259	16,81%
5 Thriller/Suspense	561 \$ 15.495734.985	\$ 27.621.631	8,12%
6 Comedia romántica	401 11286883357 (dólar)	\$ 28.007.155	5,92%
7 Horror	329 \$ 9.093.205.812	\$ 27.638.923	4,77%
8 Documental	1.076 \$ 2.063.950.710	\$ 1.918.170	1,08%
9 Musical	113 \$ 1.865.013.970	\$ 16.504.548	0,98%
10 Comedia de humor negro	85 \$ 781.440.299	\$ 9.193.415	0,41%
11 Occidental	36 & 685.432.870	\$ 19.039.802	0,36%
12 Concierto/Performance	41 \$ 293.960.413	\$ 7.169.766	0,15%
13 Múltiples géneros	20 \$ 8.280.303	\$ 414.015	0,00%
14 Género desconocido	5 \$ 1.685.93	\$ 337.197	0,00%

Fuente: The Numbers/Elaboración propia

Tabla A - 6. Las 20 películas con el presupuesto más alto (Período 2005-2012)

	Release Data	Movie	Distributor	Budget	Worldwide Cross	Profit
1	3/9/2012	<i>John Carter</i>		\$300.000.000	\$66.439.100	\$254.439.100
2	5/25/2007	<i>Pirates of the Caribbean: At World's End</i>	Buena Vista	\$300.000.000	\$309.420.425	\$960.996.492
3	12/13/2007	<i>The Hobbit: There and Back again</i>	New Line	\$270.000.000	Unknown	Unknown
4	12/14/2012	<i>The Hobbit: An Unexpected Journey</i>	New Line	\$270.000.000	Unknown	Unknown
5	11/24/2010	<i>Tangled</i>	Buena Vista	\$260.000.000	\$200.821.936	\$586.581.936
6	5/4/2007	<i>Spider-man 3</i>	Sony	\$258.000.000	\$336.530.303	\$890.875.303
7	7/15/2009	<i>Harry Potter and the Half-Blood Prince</i>	Warner Bros.	\$250.000.000	\$301.959.197	\$934.416.487
8	5/20/2011	<i>Pirates of the Caribbean: On Stranger Tides</i>	Buena Vista	\$250.000.000	\$241.063.875	\$1.043.663.875
9	7/20/2012	<i>The Dark Knight Rises</i>		\$250.000.000	Unknown	Unknown
10	12/18/2009	<i>Avatar</i>	20 th Century Fox	\$237.000.000	\$760.507.625	\$2.783.918.982
11	6/28/2006	<i>Superman Returns</i>	Warner Bros.	\$232.000.000	\$200.120.000	\$390.840.000
12	11/14/2008	<i>Quantum of Solace</i>	Sony Pictures	\$230.000.000	\$169.368.427	\$591.692.078
13	5/16/2008	<i>The Chronicles of Narnia: Prince Caspian</i>	Buena Vista	\$225.000.000	\$141.621.490	\$419.490.286
14	7/7/2006	<i>Pirates of the Caribbean: Dead Man's Chest</i>	Buena Vista	\$225.000.000	\$423.315.812	\$1.060.615.812
15	12/31/2010	<i>The Lone Ranger</i>	Buena Vista	\$215.000.000	Unknown	Unknown
16	5/25/2012	<i>Men in Black 3</i>		\$215.000.000	Unknow	Unknown
17	6/24/2009	<i>Transformers: Revenge of the Fallen</i>	Paramount Pictures	\$210.000.000	\$402.111.870	\$836.519.699
18	5/26/2006	<i>X-men: The Last Stand</i>	20 th Century Fox	\$210.000.000	\$234.362.462	\$459.359.555
19	5/14/2010	<i>Robin Hood</i>	Universal	\$210.000.000	\$105.487.148	\$322.459.006
20	12/14/2005	<i>King Kong</i>	Universal	\$207.000.000	\$218.080.025	\$550.517.357

Fuente: The Numbers/Elaboración propia

Tabla A - 7. Películas más taquilleras según clasificación MPAA. Período 1995-2012

Clasificación película	Cantidad	Cuota de mercado
PG-13	2.028	45,08%
R	3.575	28,76%
PG	986	19,32%
G	276	5,58%
Non rated	2.279	0,92%
NC-17	21	0,04%
Abierto	5	0,00%

Fuente: The Numbers/Elaboración propia

Tabla A - 8. Películas producidas según el método de producción. Período 1995-2012

Método de producción	Cantidad	Cuota de mercado
Live Action	8.036	82,91%
Animation/Live Action	105	7,57%
Digital Animation	145	6,73%
Hand Animation	112	2,20%
Stop-Motion Animation	20	0,25%
Rotoscoping	3	0,01%
Multiple Production Methods	13	0,00%

Fuente: The Numbers/Elaboración propia

Tabla A - 9. Distribuidoras con mayor recaudación en España. Año 2011.

2011	Distribuidora	Espectadores	Películas	Recaudación
1	WARNER BROS ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L.	15.897.991	53	106.043.054,74 €
2	PARAMOUNT SPAIN S.L.	12.982.221	28	85.298.065,45 €
3	SONY PICTURES RELEASING DE ESPAÑA S.A.	11.344.475	43	74.016.186,79 €
4	HISPANO FOX FILM S.A.	11.472.303	54	72.370.788,91 €
5	THE WALT DISNEY COMPANY IBERIA,S.L.	10.188.445	42	67.293.386,65 €
6	UNIVERSAL PICTURES INTERNATIONAL SPAIN S.L.	8.979.466	57	56.885.071,22 €
7	AURUM PRODUCCIONES S.A.	8.863.569	51	56.810.525,48 €
8	ALTA CLASSICS S.L UNIPERSONAL	3.784.769	73	23.878.542,92 €
9	DEA PLANETA S.L..	3.415.906	26	22.548.640,18 €
10	TRIPICTURES S.A.	3.059.828	20	19.532.595,95 €

Fuente: ICAA/Elaboración propia

Tabla A - 10. Distribuidoras con mayor recaudación en Estados Unidos. Período 1995-2012

	Movies	Total Gross	Average Cross	Market Share
Warner Bros	545	\$23,969,620,917	\$43,980,956	15.53%
Walt Disney	464	\$21,684,648,260	\$46,734,156	14.05%
Sony Pictures	551	\$20,563,551,375	\$37,320,420	13.33%
Paramount Pictures	364	\$18,371,499,169	\$50,471,152	11.91%
20th Century Fox	374	\$17,302,605,191	\$46,263,650	11.21%
Universal	346	\$15,920,100,802	\$46,011,852	10.32%
New Line	196	\$5,151,566,342	\$26,283,502	3.34%
Dreamworks SKG	75	\$4,083,551,613	\$54,447,355	2.65%
Lionsgate	235	\$3,893,158,677	\$16,566,633	2.52%
Miramax	375	\$3,785,188,412	\$10,093,836	2.45%

Fuente: Box Office Mojo/Elaboración propia

Tabla A-11 .Cuota de mercado en España de películas procedentes de la Unión Europea y de Estados Unidos. Año 2011

2011	Nacionalidad	Espectadores	Películas	Recaudación(€)
1	Estados Unidos	67.903.059	578	440.277.037,6
2	España	15,524,294	351	99.137.131,11
3	Reino Unido	7.993.229	79	51.750.851,81
4	Francia	2.167.784	129	13.274.771,99
5	Alemania	1.462.348	127	9.812.884,07
6	Australia	1.200.244	11	8.301.485,93
7	Italia	711.317	33	4.445.913,58
8	Belgica	301.136	6	2.455.372,51
9	Dinamarca	275.728	17	1.681.160,05
10	Canadá	141.822	12	834.423,54
11	Argentina	137.228	9	818.006,92
12	Japón	124.293	21	760.540,51
13	China	68.942	5	446.927,44
14	Irán	62.808	6	394.849,12
15	Hungria	23.434	17	140.016,90

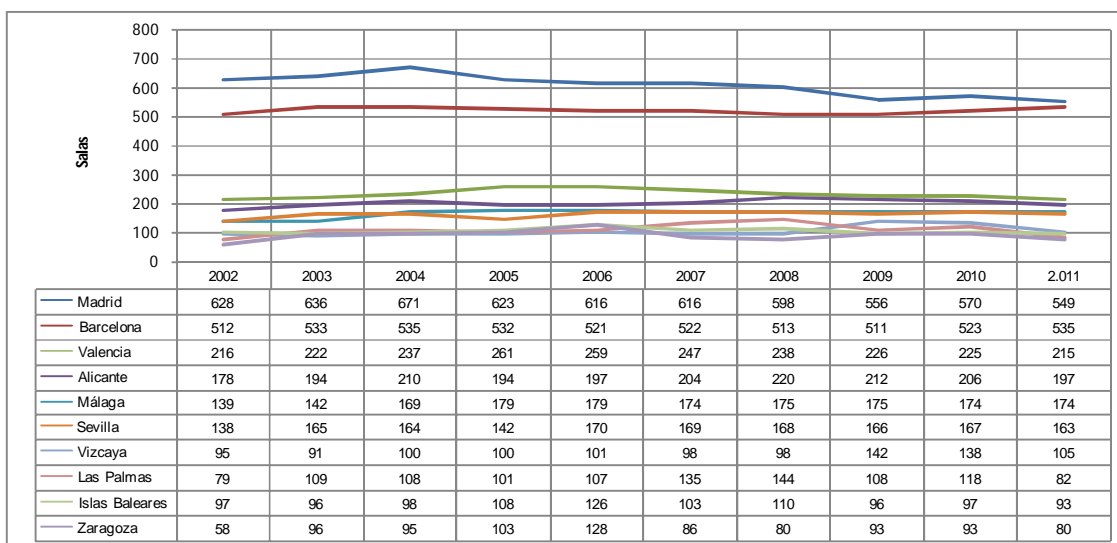
Fuente: ICAA/Elaboración propia

Tabla A - 12. Cuota de mercado en España de películas procedentes del mercado internacional. Año 2011

País	Largometrajes	%	Espectadores	%	Recaudación	%
Total UE	803	53,32	28.540.582	29,02	183.128.385,01€	28,80
Otros países	125	8,3	1.901.221	1,93	12.422.171,05€	1,95
USA	578	38,37	67.903.059	69,04	440.277.037,66€	69,24

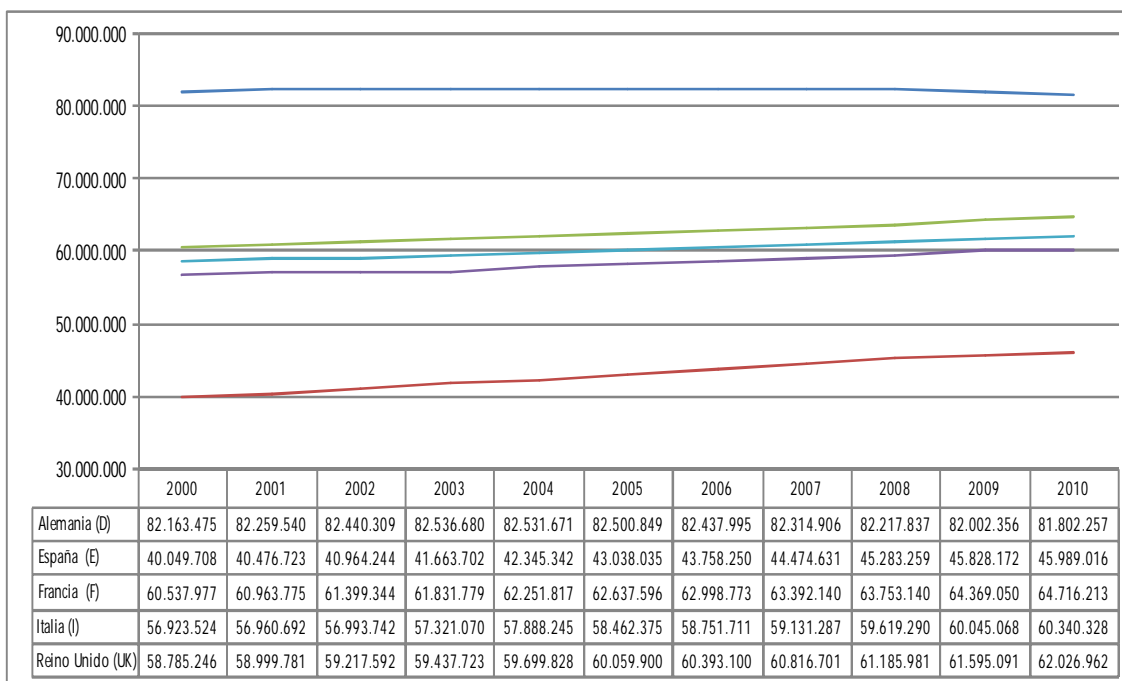
Fuente: ICAA/Elaboración propia

Gráfico A - 13. Histórico de recaudación según provincia. periodo 2002-2011



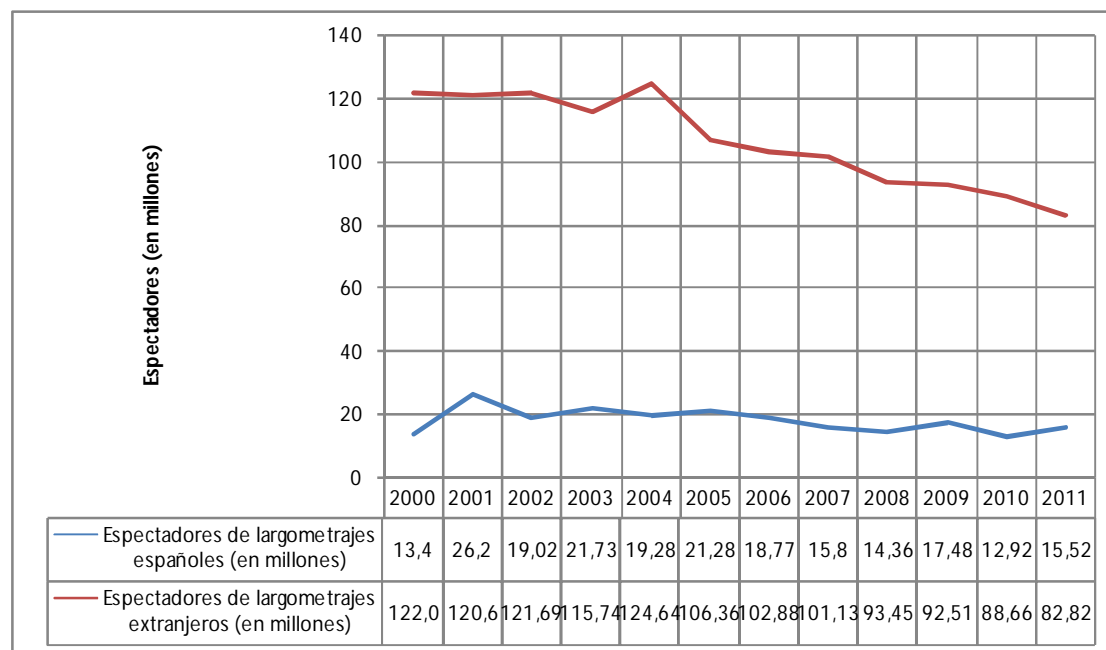
Fuente ICAA/Elaboración propia

Gráfico A - 14. Evolución población (en millones): Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido. Periodo 2000-2010.



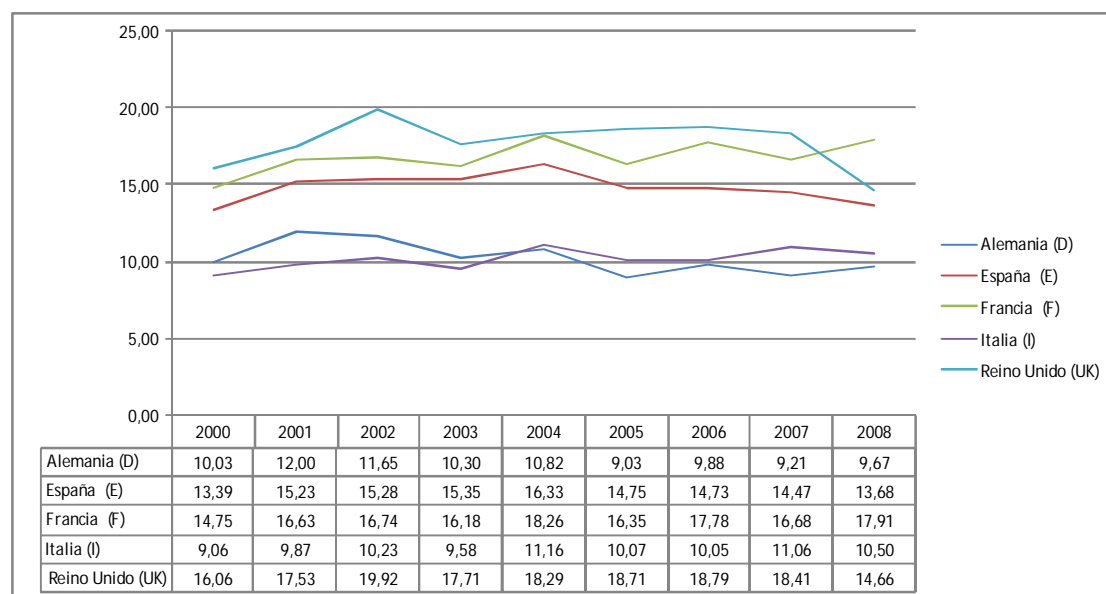
Fuente: Media Sallés/Elaboración propia

Gráfico A – 15. Evolución de los espectadores de largometrajes en España (periodo 2000-2011)



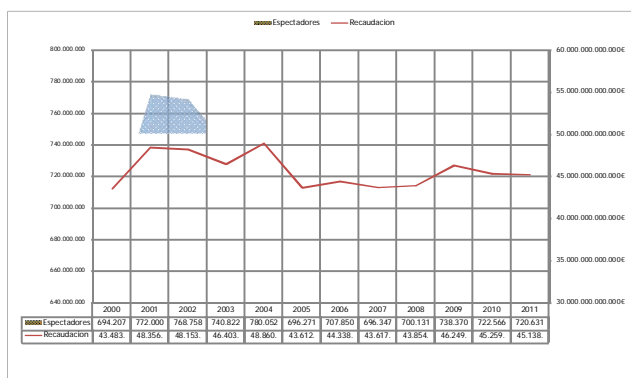
Fuente ICAA/Elaboración propia

Gráfico A – 16. Evolución de la recaudación dividida por las cifras de población de Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido. Periodo 2000-2008.



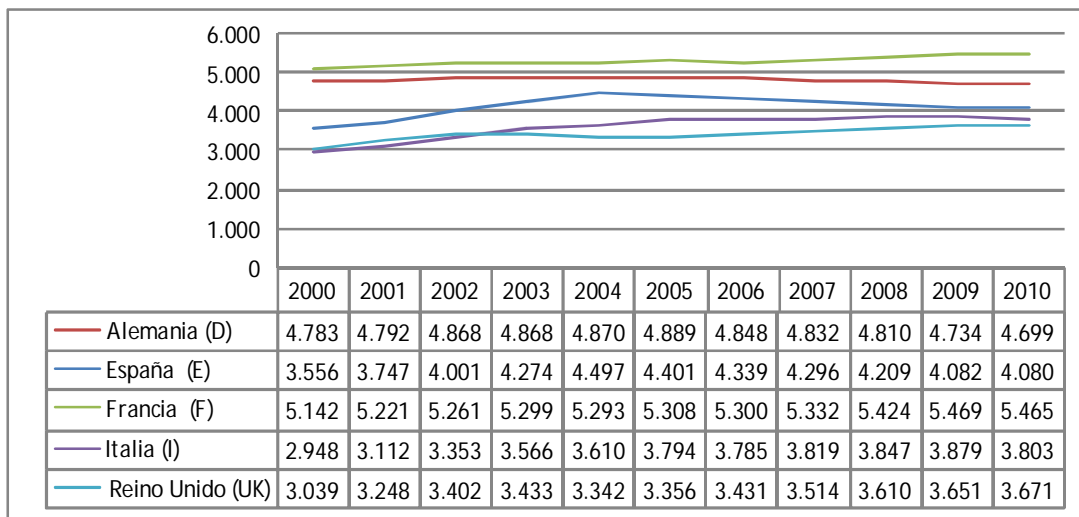
Fuente: MEDIA Sallés/Elaboración propia

Gráfico A – 17. Comparativo sobre la evolución del número de espectadores y recaudación (Total de Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Periodo 2000-2011. (cifras en millones)



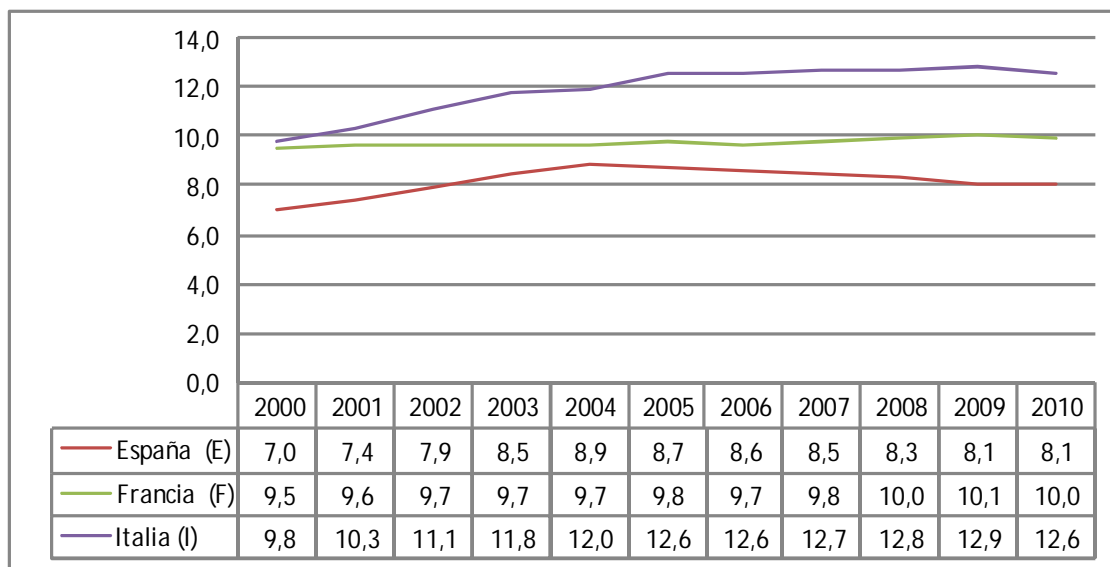
Fuente: MEDIA Sallés/Elaboración propia

Gráfico A - 18 Densidad de pantalla (número de habitantes por pantalla en Europa Occidental (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Periodo 2000-2010.



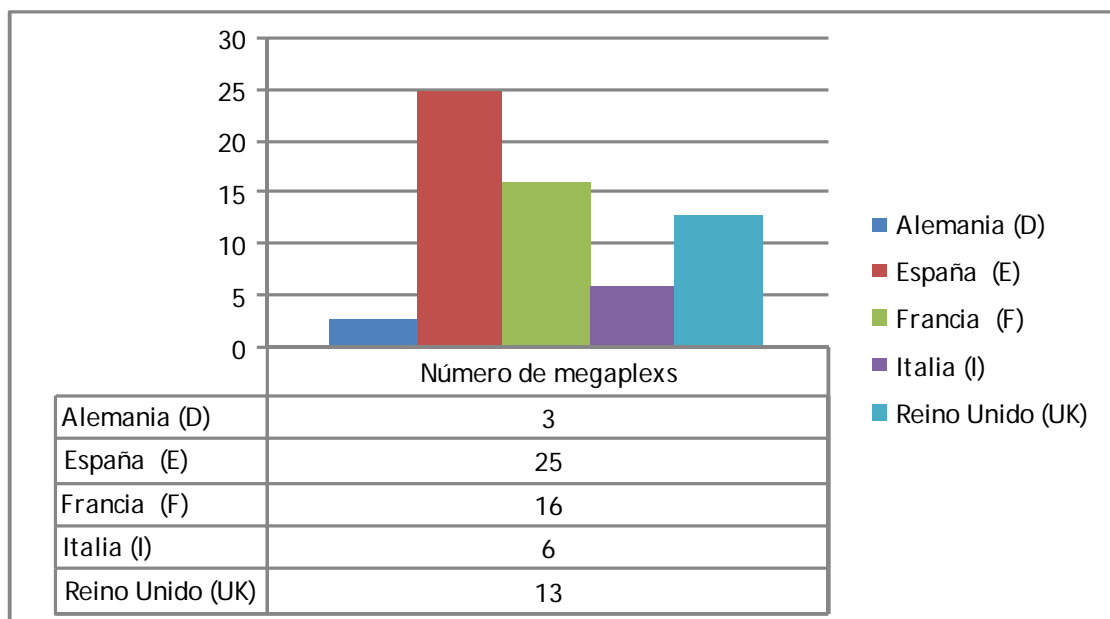
Fuente: MEDIA Sallés/Elaboración propia

Gráfico A - 19 Número de pantallas por cada 1000 km2 (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido). Período 2000-2010.



Fuente: MEDIA Sallés/Elaboración propia

Gráfico A – 20. Número de complejos megaplex (Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido) en 2010



Fuente: MEDIA Salles/Elaboración propia

Tabla A – 21 Porcentaje de pantallas digitalizadas en países europeos. Junio 2012

País	Porcentaje de Pantallas digitalizadas
Noruega	100%
Luxemburgo	100%
Países Bajos	99,2%
Bélgica	93,0%
Finlandia	89,0%
Dinamarca	87,9%
Reino Unido	86,0%
Francia	80,5%
Alemania	54,0%
Italia	46,8%
España	43,0%
Grecia	16,9%
Eslovenia	14,4%
Turquía	14,1%
Serbia	10,3%

Fuente: *Elaboración propia a partir de datos de MEDIA Salles a 30 de junio de 2012*

Tabla A-22 Las diez películas con mayor recaudación en UK (Reino Unido) en 2011

Cuadro 6.1.7
Ranking de las 10 películas de mayor recaudación. Reino Unido. 2011

Título	País	Espectadores (en millones)
1 Harry Potter and the Deathly Hallows 2	Reino Unido / EE.UU.	12,0
2 The King's Speech	Reino Unido / EE.UU.	7,5
3 The Inbetweeners Movie	Reino Unido	7,4
4 Pirates of the Caribbean: On Stranger Tides	EE.UU.	5,4
5 The Hangover 2	EE.UU.	5,4
6 The Twilight Saga: Breaking Dawn 1	EE.UU.	5,0
7 Transformers: Dark of the Moon	EE.UU.	4,6
8 Bridesmaids	EE.UU.	3,7
9 Rise of the Planet of the Apes	EE.UU.	3,4
10 Arthur Christmas	Reino Unido / EE.UU.	3,4

Fuente: *BFI Statistical Yearbook 2012*

Tabla A-23. Festivales de cine más destacados.

<p>Estados Unidos y Canadá</p>	<p><i>Sundance, en Utah; Toronto, en Canadá, AFI Fest, New York Film Festival, Tribeca Film Festival, Los Angeles Latino International Film Festival, Chicago Latino Film Festival, Festival Internacional de Cine de Palm Springs, Miami International Film Festival, San Diego Latino Film Festival, Seattle International Film Festival, Festival Internacional de Cine de Montreal y Festival Internacional de Cine de Chicago, entre otros.</i></p>
<p>Europa</p>	<p>Destacan los festivales internacionales: <i>Festival Internacional de Cine de Berlín/Berlinale, Festival Internacional de Cine de Cannes/Festival de Cannes, Festival Internacional de Cine de Moscú / MIFF Moscow, Festival Internacional de Cine de Karlovy Vary/KVIFF, Festival Internacional de Cine de Locarno, International Film Festival Rotterdam, Festival Internacional de Cine de Göteborg, Festival Internacional de Cine Dublín-JDIFF The Jameson, Fantasporto - Festival Internacional de Cinema Do Porto, International Film Festival Mannheim-Heidelberg, Muestra Internacional de Cine de Venecia/La Biennale di Venezia, Festival Internacional de Cine de San Sebastián, Festival Internacional de Cine de Varsovia IFFI, Anima - Brussels Cartoon and Animation, Film Festival Lyon, Rhône-Alpes, Brussels International Fantastic Film Festival, Annecy - Festival International Du Film D'Animation, Festival Internacional de Cine de Varsovia, Festival Internazionale Del Film Di Roma e Internacional de Cinema, entre otros.</i></p>

Otros continentes	Se distinguen los siguientes festivales internacionales: <i>Festival de Cine Europeo de Osaka, Festival Internacional de Cine de Tokio / TIFF Tokyo Festival Internacional de Cine de El Cairo e de Mar del Plata Festival Internacional de C Festival Internacional de Cine Cartagena de Indias - FICCI ine de la India, Goa , Asian Side of the Doc Cartoon Movie. Festival Internacional de Cine de Nueva Delhi - DIFF Delhi, Festival Internacional de Cine de Punta del Este, Festival Internacional de Cine de Guadalajara, Festival Internacional de Cine de Estambul, Melbourne International Film Festival, Festival Internacional de Cine de Espoo - Espoo Ciné, Festival Internacional de Cine de Shanghai, Festival Internacional de Nuevo Cine Latino de La Habana, BFI, London Film Festival, Festival Internacional de Cine de Sao Paulo Mostra y Festival de Cine de Bogotá, entre otros.</i>
-------------------	---

Tabla A-24. Seguimiento ventana VOD Abril 2013

SEGUIMIENTO VENTANA VOD 2013				
ABRIL				
Plataforma	Película	Estreno en Salas	Estreno en VOD	Duración Ventana
canal + Yomvi	La vida de Pi	30/11/2012	05/04/2013	4 meses y 6 días
canal + Yomvi	El Hobbit	14/12/2012	12/04/2013	3 meses y 28 días
canal + Yomvi	rompe ralph	25/12/2012	24/04/2013	3 meses y 29 días
nubeox	el capital	30/11/2012	03/04/2013	4 meses y 4 días
nubeox	rompe ralph	25/12/2012	24/04/2013	3 meses y 29 días
nubeox	de oxido y hueso	14/12/2012	24/04/2013	4 meses y 10 días
googleplay	rompe ralph	25/12/2012	24/04/2013	3 meses y 29 días
filmin	El nombre	14/09/2012	01/05/2013	7 meses y 17 días
filmin	The master	04/01/2013	03/05/2013	3 meses y 30 días
filmin	Cosmopolis	11/10/2013	03/05/2013	6 meses y 22 días
filmin	Emergo	26/04/2013	07/05/2013	11 días
filmin	amor	11/01/2013	11/05/2013	4 meses
filmin	el paramo	11/01/2013	16/05/2013	4 meses y 5 días
filmin	movie 43	25/01/2013	17/05/2013	3 meses y 22 días
filmin	bestias del sur salvaje	25/01/2013	22/05/2013	3 meses y 27 días
filmin	el ultimo desafio	01/02/2013	24/05/2013	3 meses y 23 días
filmin	el lado bueno de las cosas	25/01/2013	28/05/2013	4 meses y 3 días
wuaki TV	el alucinante mundo de norman	21/12/2013	24/04/2013	4 meses y 3 días
wuaki TV	golpe de efecto	23/11/2012	01/04/2013	4 meses y 8 días
wuaki TV	el origen de los guardianes	30/11/2012	01/04/2013	4 meses y 2 días
wuaki TV	asi somos	04/01/2013	26/04/2013	3 meses y 22 días
wuaki TV	El Hobbit	14/12/2012	12/04/2013	3 meses y 28 días
wuaki TV	La vida de Pi	30/11/2012	05/04/2013	4 meses y 6 días
wuaki TV	rompe ralph	25/12/2012	24/04/2013	3 meses y 29 días

Fuente: FECE (Federación de cines de España)

Tabla A-25. Seguimiento ventana DVD Abril 2013

SEGUIMIENTO VENTANAS DE EXPLOTACIÓN					
Distribuidora en Cine	Película	Estreno en Salas	1ª Ventana (DVD, VOD.)	Estreno	Duración de la Ventana
ALT	Los niños salvajes	25/05/2012	DVD	15/05/2013	11 meses y 20 días
FOX	Las sesiones	21/12/2012	DVD	01/05/2013	4 meses y 11 días
UNI	La noche mas oscura (zero dark thirty)	04/01/2013	DVD	01/05/2013	3 meses y 28 días
ALT	The master	04/01/2013	DVD	08/05/2013	4 meses y 4 días
VER	Despedida de soltera	04/01/2013	DVD	08/05/2013	4 meses y 4 días
PAR	Jack Reacher	11/01/2013	DVD	08/05/2013	3 meses y 28 días
ALT	Volver a nacer	11/01/2013	DVD	15/05/2013	4 meses y 4 días
GOL	Amor	11/01/2013	DVD	15/05/2013	4 meses y 4 días
SON	Peso Pesado	11/01/2013	DVD	08/05/2013	3 meses y 28 días
FOX	Lola Versus	11/01/2013	DVD	01/05/2013	3 meses y 20 días
SON	django desencadenado	18/01/2013	DVD	10/05/2013	3 meses y 22 días
FOX	lincoln	18/01/2013	DVD	15/05/2013	3 meses y 28 días
BART	corazon de roble	18/01/2013	DVD	22/05/2013	4 meses y 4 días
EDF	moscati	18/01/2013	DVD	22/05/2013	4 meses y 4 días
AUR	El lado bueno de las cosas	25/01/2013	DVD	29/05/2013	4 meses y 4 días
TRI	El vuelo	25/01/2013	DVD	22/05/2013	3 meses y 28 días
DEA	Movie 43	25/01/2013	DVD	22/05/2013	3 meses y 28 días
GOL	Bestias del sur salvaje	25/01/2013	DVD	22/05/2013	3 meses y 28 días
DEA	El ultimo desafio	01/02/2013	DVD	29/05/2013	3 meses y 28 días
WAR	Ganster Squad	08/02/2013	DVD	29/05/2013	3 meses y 21 días
NOSTROND	Emergo	26/04/2013	DVD	08/05/2013	13 días

Fuente: FECE (Federación de cines de España)

FE DE ERRATAS

CAPITULO 1

En la pág 36, en el segundo párrafo donde dice " La idea de *Méliès* para realizar cine se inspiraba básicamente en el teatro, trataba de aplicar una óptica diferente en lo que refiere a la recreación de espacios y en el campo del argumentación", debe decir " La idea de *Méliès* para realizar cine se inspiraba básicamente en el teatro, trataba de aplicar una óptica diferente en lo que refiere a la recreación de espacios y en el campo de la argumentación".

En el último párrafo de la pàg.80 y primero de la pág. 81 donde dice " Los empresarios e cine españoles..." debe decir " Los empresarios de cine españoles....".

CAPITULO 2

En la pag.123, ultimo pàrrafo donde dice "Con la finalidad de revisar las diferentes formas de competencia en un merccado..." debe decir "Con la finalidad de revisar las diferentes formas de competencia en un mercado..."

CAPITULO-5

En la pág. 290, apartado 5.7.1, donde dice "Para recoger la opinión de los exhibidores se ha planteado el cuestionario 2....." debe decir "Para recoger la opinión de los exhibidores se ha planteado el cuestionario 1.....".

En la pág. 290, apartado 5.7.2, donde dice " Para recoger la opinión de los espectadores se ha confeccionado el cuestionario 2 *on line*...." *debe decir* " Para recoger la opinión de los espectadores se ha confeccionado el cuestionario 1 *on line*....".

En la pág. 298, primer párrafo donde dice "... se ha obtenido como respuesta que un 10% de los encuestados opinan que el coste es bajo entre 0 y 500 euros..." debe decir "... se ha obtenido como respuesta que un 10% de los encuestados opinan que el coste es bajo entre 0 y 500 euros...".

En las pág. 311, 312, 314, 315 y 316 en la columna de la tabla denominada "**Características**" donde dice en cada una de las filas (capítulo 2) debe decir (capítulo 3).

CONCLUSIONES

En la pàg 381, en el último párrafo donde dice " Actualmente es muy fácil disfrutar en casa de cine (*Home Cinema*) debe decir " Actualmente es muy fácil disfrutar el cine en casa (*Home Cinema*).