

The background of the cover is a dark, grainy photograph. It depicts a person, likely a miner, wearing a wide-brimmed hat and a dark jacket. The person is positioned in the lower half of the frame, looking towards the right. The lighting is very low, with some highlights on the hat and the person's face, creating a somber and industrial atmosphere. The overall color palette is dominated by dark blues, greys, and blacks, with some warm, golden-brown highlights from the text and the hat.

HACIA UNA
**MUNDIALIZACIÓN
HUMANISTA**

LA GLOBALIZACIÓN DE LA EXHIBICIÓN CINEMATOGRAFICA EN AMÉRICA LATINA

Claudio Rama*

La exhibición de las películas de cine a través de las salas de cine, siendo la primera modalidad de exhibición, constituye hoy una más de las múltiples ventanas de distribución-exhibición, junto con el vídeo, la televisión abierta, el DVD, la televisión codificada o el cable.

Las salas de cine, canal único anteriormente de distribución de los productos cinematográficos, han pasado a ser una de las múltiples vías de la distribución, en función de la irrupción de nuevas tecnologías, en el marco de un mercado competitivo.

Este eslabón no hogareño de la distribución es cada vez menos importante. En USA, por ejemplo, mientras que el porcentaje de ingresos a los distribuidores provenientes de la recaudación de las salas de cine era el 76 % en 1980, ya para 1987 había descendido al 42 %, en un contexto donde las cintas de vídeo pasaron del 1 % al 39 % y las cadenas de televisión se redujeron del 14 % al 7 %.¹

Tal cambio en los Estados Unidos estuvo acompañado por un incremento de la recaudación cinematográfica de las salas de cine en el exterior, y ha sido esa reducción relativa de la recaudación cinematográfica al interior del mercado americano uno de los incentivos a la salida de capitales al exterior para aumentar los niveles de recaudación de las salas de cine en los otros mercados.

* Director del Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Las opiniones vertidas no expresan ni comprometen a la organización.

¹ Augros, Joël, *El dinero de Hollywood, financiación, producción, distribución y nuevos mercados*, Paidós Comunicación, Barcelona, 2000.

La estructura tradicional de la exhibición cinematográfica frente a la competencia de las nuevas estructuras de distribución de los productos audiovisuales

El modelo tradicional de exhibición del cine que se basó en grandes salas en los centros de las ciudades dedicadas a estrenos, y medianas salas en los barrios dedicadas a funciones de post-estrenos y/o funciones continuadas, perdieron clientes en casi todos los países con la irrupción primero de la televisión, luego de los vídeos, y finalmente por las diversas modalidades de cables en un proceso que condujo a su crisis y a su desaparición.

La innovación de la televisión, su producción masiva a precios decrecientes en términos relativos y su gratuidad como servicio al basarse en el mecanismo indirecto de financiamiento de la publicidad y que permitió la rápida generalización de la TV abierta, estableció una fuerte competencia en el sector de la industria audiovisual y específicamente en el subsector de distribución, que determinó una estrepitosa caída de la asistencia a las salas cinematográficas, una caída de la rentabilidad del sector, y asociado a ello una reducción del número de películas producidas para el cine.

La competencia entre la televisión y el cine entre las décadas de los cincuenta y los sesenta dependiendo del desarrollo del consumo de televisión, no era meramente entre dos tecnologías de exhibición audiovisual, dos niveles de calidad de los productos, o dos formas de acceso diferenciadas. El consumo de productos audiovisuales a través de la televisión requiere una inversión ex-ante en la compra del equipamiento y por única vez por parte del consumidor, mientras que el acceso posterior a su consumo se realiza en forma gratuita directamente, al financiarse la televisión a través del sistema de costos indirectos que implica la publicidad.

Es el sobre costo de los precios de los bienes lo que permite la existencia de consumidores televisivos que acceden al disfrute del servicio sin un sacrificio directo de sus rentas. Esta distribución de los costos entre consumidores y no consumidores propia del modelo de televisión comercial americana redujo sustancialmente, más allá de los niveles de calidad diferenciados, el costo unitario del acceso al consumo de los productos audiovisuales de la televisión. Por su parte, el cine siguió asociado al viejo modelo de venta de entradas como casi exclusiva fuente de ingreso.

En tal contexto perdió la competencia e ingresó en un círculo vicioso de achicamiento caracterizado por menos clientes, caída de la rentabilidad, incremento en los precios, menos inversiones, menor calidad, menos clientes, y así sucesivamente.

El desarrollo del mercado del vídeo y del mercado del cable significó una nueva competencia de un modelo que se basó en un acceso a ellos no

basado ni en el precio, ni en la publicidad, sino mediante el pago de un abono mensual. Esta situación introdujo la competencia entre tres tipos de accesos diferenciados a los productos cinematográficos: la televisión abierta mediante un sistema de pago indirecto a través de la publicidad; el cine a través de la venta de entradas; el cable a través del abono y el vídeo a través del sistema de abono, cuota mensual o pago por uso individual.

Las nuevas modalidades de acceso a los productos audiovisuales a través del cable permitían una diversificación de la oferta sin que esa variedad afectara sustancialmente la estructura de los costos, con lo cual podían cubrir una demanda cada vez más segmentada. Adicionalmente, los nuevos productos permitían ajustarse a la tendencia a la individualización del consumo y a la realización de éste dentro de los hogares. Los nuevos productos pudieron competir eficazmente con la televisión abierta pero al mismo tiempo le dieron una estocada final al mercado cinematográfico que se expresó en una nueva caída de los espectadores.

La competencia entre el cine y la televisión, en su primer momento, se produjo asociada a la dualidad de modalidades de acceso al consumo a través del pago de precio de la entrada individual y que significa un financiamiento directo a través del mercado por un lado y, por el otro, de un pago indirecto a través del financiamiento publicitario. En un segundo momento, la competencia se amplió a partir de la incorporación del vídeo doméstico, que si bien significó que el consumidor debió adquirir nuevamente un equipamiento para acceder al consumo de dichos vídeos, introdujo además del financiamiento vía precio (cine) y vía publicidad (televisión abierta), el financiamiento vía abonos iniciando el camino de la era del acceso como analizara Rifkin².

Este sistema demostró ser más eficiente, y tuvo costos menores que la entrada a los cines. Cuando la masificación de las tecnologías del vídeo alcanzó a los consumidores a través del sistema de alquiler de películas, éstos ya tenían ante sí una estructura de precios donde el acceso a través de los cines no sólo era caro relativamente sino que, además, mantenía una oferta de baja calidad y muy poco diferenciada. Los públicos querían diversificación en un contexto donde ni el cine caro ni la televisión que agregaba un exceso publicitario se lo brindaban, por lo cual optó por el consumo de vídeos, primero, y, del cable, después. El sistema de precios basado en abonos significó además un fuerte aliciente sobre el consumo, que redundó en un costo por contacto cada vez menor con relación al cine, y una

² La era del acceso, Rifkin.

satisfacción mayor respecto a la televisión abierta comercial, saturada publicitariamente.

La expansión del mercado de vídeos domésticos fue muy rápida en toda América a través de pequeños empresarios que pudieron ofrecer el servicio muy rápidamente ajustándose con gran flexibilidad a la demanda, dados los bajos costos de ingreso al mercado. Sin embargo, el sistema de comercialización altamente competitivo condujo a una dispersión muy fuerte en el ámbito de las áreas de cobertura, lo cual no permitió mantener altos niveles de variedad de las ofertas, por cuanto los pequeños clubes de vídeo no tenían suficientes clientes y, por ende, no generaban un nivel de rentabilidad que les permitiera ofrecer la diferenciación de productos y la rotación de los consumos que requerían los consumidores.

Si bien existieron intentos de llevar adelante procesos de concentración, de utilización de redes de intercambio e información de productos audiovisuales, o el propio desarrollo de la piratería, ellos no fueron suficientes para cubrir las necesidades de la demanda, y se inició un proceso de agotamiento de esta modalidad de distribución de los productos audiovisuales en la medida que los consumidores optaron muy rápidamente ante la nueva competencia que significó el sistema de televisión por abonados.

Finalmente, el mercado de vídeo permitió el desarrollo de unidades de reproducción y de producción que fueron las bases para el nacimiento, nuevamente, del cine nacional, así como el desarrollo de productores independientes para los cable y las televisoras nacionales que incrementaron su producción local como único nicho de sobrevivencia.

Desde inicios de los 90, en toda América Latina y el Caribe la masificación de la televisión por abonados contribuyó decisivamente a la total desaparición de las salas cinematográficas, y golpeó muy severamente a los clubes de vídeo. La pérdida de clientes por parte de los cines obligó a aquellos que se mantuvieron en el mercado a aumentar los precios en un contexto donde el mercado ya estaba mostrando claramente su disposición a pagar sobrecostos asociados a calidad y variedad. La tendencia al alza del precio de las entradas condujo inexorablemente a una segmentación de la demanda tanto social como económicamente en términos del acceso a los cines que dejaron de ser un espectáculo de entretenimiento de los sectores populares como en sus primitivos inicios, para consolidarse como recintos de sectores de mayores niveles de ingreso.

Un nuevo momento en la competencia en el mercado audiovisual se inició con el cable que introdujo un nuevo competidor, también a través del sistema de abono, pero que no implicó para el consumidor costos adicionales de adquisición de equipamiento (videocasetes), costos de traslado (ir a buscar y devolver los vídeos) y que permitió además una respetable varie-

dad aunque menor que el sistema anterior, pero acompañado de una mayor eficiencia en términos del servicio, la calidad, los horarios, las formas de pago y la información de los productos brindados.

El ingreso del sistema de televisión por abonados al amparo de las nuevas tecnologías de la televisión satelital, nuevos grupos multimedia y fuertes inversiones, significó un nuevo y vigoroso competidor en los respectivos mercados audiovisuales nacionales en la región. Así, el mercado de acceso a productos audiovisuales a través del sistema de la televisión por abonados, muy rápidamente afectó fuertemente la estructura de distribución de los productos audiovisuales de clubes de videos con una alta distribución barrial y basada en pequeños comercios, que comenzó su rápida desaparición.

Casi en paralelo, el mercado de la televisión por abonados creció en un rápido proceso de cableado y se estructuró con muy altas inversiones de capital, alta densidad tecnológica, alta concentración monopólica y también elevados niveles de rentabilidad. El financiamiento a través del abono con una demanda masiva, la utilización, aunque aún reducidamente, de un financiamiento publicitario, la integración con la televisión abierta y la existencia de acuerdos de cableado conjunto entre los operadores, permitieron niveles de escala altamente eficientes.

Estos cambios en la estructura del consumo que se produjeron en América Latina y el Caribe, ya habían tenido sus primeras expresiones en los Estados Unidos cuando, entre 1946 y 1971, la asistencia semanal a las salas de cine se redujo de 80 millones de espectadores a 16 millones, la rentabilidad bajó de 1.506 millones de dólares a 904 millones en 1963, y la cantidad de películas producidas bajó de 378 en 1946 a sólo 143 en 1971. Acompañando esta caída en el sector de cine, la televisión tuvo un fuerte desarrollo tanto como canal de exhibición, sino también como centro productor de programas.³

Estos cambios permitieron que la cantidad de espectadores de películas a través de la televisión haya pasado a ser muy superior a los asistentes a las salas cinematográficas. A este proceso contribuyeron en los cuarenta, las leyes antitrust que prohibieron que los estudios cinematográficos fueran propietarios también de las salas de exhibición.

El negocio de la distribución de cine languideció lentamente a escala global hasta que, hacia mediados de los ochenta, se inició un nuevo modelo de exhibición cinematográfica basado en complejos compuestos por varias salas pequeñas dotadas con amplios niveles de confort, visibilidad y alta

³ Barbáchano, Carlos, *El cine, arte e industria*, Salvat, Barcelona, 1973.

calidad de imagen y sonido, y cuyo cambio estuvo motorizado por nuevas unidades de gestión en el marco de estructuras globales, y que fue facilitado por la nueva política de Reagan de los 80 que derogó la prohibición de concentración entre producción y exhibición cinematográfica. Así, mientras que antes la exhibición cinematográfica estaba manejada por empresarios locales, el nuevo sistema tiene una presencia dominante de los grupos multimedia transnacionales con eje en los estudios.

El modelo global de exhibición cinematográfica

El nuevo sistema de exhibición se basa en múltiples salas de cine de tamaño reducido localizadas en los centros comerciales, ajustadas a una amplia diversidad de la oferta, a públicos cada vez más segmentados y a una demanda de calidad superior en términos de comodidad, sonido a imagen. Se basan en pantallas grandes (*wall to wall*), aislamientos acústicos y sistemas de sonido especial ultraestéreo. Además, están preparadas para proyectar películas con todas las modalidades de sonidos digitales y entre ellos el Digital Theatre System (DTS), el Dolby Digital y el SONY Dynamic Digital Systems (SDDS).

Este esquema comercial permitió racionalizar gastos y aumentar la rentabilidad del negocio para exhibidores y distribuidores a través de la centralización de actividades en complejos de multicines con menores gastos de personal y un mejor control de las recaudaciones.⁴ Con el nuevo sistema de pequeñas salas múltiples localizadas en amplios complejos o *shopping* se ha logrado un incremento de la demanda y de los ingresos asociado a grandes producciones cinematográficas tipo best-sellers, a operaciones de marketing de gran envergadura y a la venta de otros productos en las salas de cines. En USA, el 40 % de la facturación de los cines no proviene de la taquilla, sino de la venta de productos alimenticios o del merchandising.

La centralización de las redes de exhibición funciona como el mecanismo que permite tener una taquilla «cautiva» con lo cual se logra conocer, antes del estreno comercial, el nivel de recepción posible de los públicos con lo que el control de las cadenas de exhibición minimiza los riesgos de las incertidumbres respecto al accionar de la demanda. Bajo este nuevo modelo la distribución cinematográfica, en el ámbito de salas de cine, ha comenzado a ser controlado por unas pocas cadenas o circuitos que monopolizan la exhibición.

⁴ Getino, Octavio, *Cine y televisión en América Latina, producción y mercados*, LOM ediciones, Chile, 1988.

La desaparición de los viejos cines y la irrupción de este nuevo modelo de comercialización son los ejes que están permitiendo las fuertes inversiones en la construcción de estos complejos por parte de grandes empresas globales. Un rol destacado lo tiene Cinemark, la red norteamericana de salas de cine, y la tercera empresa del mundo en este sector de la industria que, con 2.800 salas en el continente americano, ha desarrollado un fuerte nivel de inversiones en la región.

*Cadenas cinematográficas de origen norteamericanas
Cantidad de salas en 1995*

Cineplex-Odeon. Adquirió a Cinemark en 1995. Esta empresa posee 3.000 salas en 32 países distribuidos en 186 complejos que controla en los Estados Unidos y los 69 que tiene en América Latina. Cantidad de salas: 2.839.

Carmike. Cantidad de salas: 1.925.

UATC-United Artist Theatre Circuit. Tenía 1.005 pantallas en 1983. Cantidad de salas en 1995: 2.400.

AMC American Multi Cinema Entertainment. Cantidad de salas: 1.585.

LOEW'S Cineplex. Adoptó el nombre de Sony Theatres en 1984. Es parte del conglomerado multimedia de Sony. Cantidad de salas: 912.

General Cinema. Se fusionó con la australiana Hoyts creando la Hoyts General Cinema. Cantidad de salas: 1.211.

National Amusement International (NAI). Es propiedad de la Multimedia Viacom que también posee la señal musical MTV, la cadena de clubes de video Blockbuster y que se ha fusionado con la cadena estadounidense Columbia Broadcasting System (CBS). Tiene 1.300 pantallas en todo el mundo distribuidas en Argentina, Estados Unidos, Gran Bretaña y Chile. Es la empresa madre de los Showcase Cinemas que actúan en varios países de América Latina y el Caribe. Cantidad de salas: 864.

Act III. Cantidad de salas: 528.

Famous Players. Cantidad de salas: 466.

EVOLUCIÓN DE CINEMARK⁵

1984 : Lee Roy Mitchell y Paul Broadhead crean *Cinemark, U.S.A. Inc.* L.R. Mitchell adquiere una pequeña cadena de cines de Salt Lake City pertenecientes a Consolidated Theatres Co.

1986: *Cinemark* adquiere Entertainment Center of America, con 80 pan-

⁵ Web site de Cinemark.com

tallas en California, Oregon y Utah, además de 80 pantallas en Houston, Texas, de Cineplex Corp.

1987: *Cinemark* abre su primer nuevo múltiplex en Corpus Christi, Texas.

1989: *Cinemark* adquiere 150 pantallas de Premiere Cinemas en Knoxville, Tennessee, expandiéndose en estados como Kentucky y Ohio por primera vez.

1990: *Cinemark* abre ese año casi la mitad del total de pantallas inauguradas en USA.

1991: Se abre el primer complejo *Cinemark* de 16 pantallas en un suburbio de Detroit.

1993: *Cinemark* abre un múltiplex de 6 pantallas en Santiago, Chile. Es su primera inversión en América Latina.

1994: *Cinemark* abre 4 nuevos complejos en México como parte de una enorme expansión a lo largo de dicho país.

1995: *Cinemark* abre su complejo más grande hasta la fecha con 17 pantallas y 85.000 m², en Dallas. En adición, se agregan 8 pantallas locales (haciendo la suma de 100), 50 en México, 7 en Chile y 12 en Canadá.

1995: Cineplex adquiere *Cinemark*.

1996: *Cinemark International* comienza la construcción y el desarrollo en Argentina, Brasil, Chile, México y América Central.

1997: *Cinemark International* abre 13 complejos, con un total de 123 pantallas, incluyendo Brasil y Perú.

1998: *Cinemark* anuncia planes para construir 13 complejos Imax 3D en el mundo, el anuncio más importante de su tipo en la industria.

La nueva estructura de la exhibición cinematográfica en América Latina

La industria de la exhibición cinematográfica en América Latina ha aumentado como resultado de ambiciosas inversiones promovidas, fundamentalmente por las grandes cadenas internacionales, en la última década.

El mercado latinoamericano es, sin embargo, reducido. A escala mundial, el 18 % son espectadores de Norteamérica, 11 % de Europa, 65 % de Asia, 3 % de Medio Oriente y apenas 3 % también de Latinoamérica.

Sin embargo, a pesar de ser un mercado pequeño tiene aún un potencial importante de crecimiento por los bajos índices comparativos de habitantes por pantalla. Mientras que en los Estados Unidos hay 7.618 habitantes por pantalla de cine, en México son 36.654, en Argentina 42.291, en

Brasil 91.958 y en Colombia 171.000⁶. A escala mundial, el promedio es de 36.000 pantallas por habitante.

A. COLOMBIA

El mercado colombiano también ha tenido fuertes cambios en los últimos años. Tanto en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla se ha producido el desarrollo de complejos de salas de cine más pequeños y programaciones más flexibles.

Con miras a satisfacer una demanda, se han producido millonarias inversiones como en el centro El Tesoro, de Medellín, o el Atlantis Plaza, de Bogotá. La empresa pionera en este sentido en el mercado colombiano es Cinemark. Sin embargo, la competidora local, Cine Colombia, también se ha orientado en esa misma dirección y ha remodelado e inaugurado nuevos teatros en Medellín, Bogotá y Cali.

B. ARGENTINA

El negocio de la exhibición cinematográfica en Argentina tuvo fuertes cambios en las últimas décadas. Mientras que en 1970 se llegaron a vender un promedio de 70 millones de entradas de cine por año, para 1990 se había caído a un piso histórico de 11 millones, para remontar la cuesta de la mano de nuevas inversiones, nuevos grupos empresariales, nuevo marketing y cambios en los patrones de consumo que permitió, hacia fines de la década, alcanzar a más 38 millones de tiquetes vendidos. La nueva dinámica permitió un crecimiento del 60 % en el último lustro.

El negocio de la exhibición cinematográfica, que generó en el 2000 cerca de 200 millones de dólares de ingresos, a partir de un precio promedio de las entradas de 5 dólares, una concurrencia de una persona por año y donde el 25 % de los espectadores consume comida cuando mira una película, fue el resultado de un proceso iniciado desde mediados de la década cuando comenzaron a radicarse los primeros grupos transnacionales a través de la modalidad de múltiplex. Con una inversión de los grupos extranjeros que ronda los 400 millones de dólares en la década, en la Argentina de hoy hay 800 salas de las cuales el 50 % le pertenece a esas grandes cadenas. Como conclusión de ello se ha producido un fuerte proceso de concentración, como consecuencia del cual cuatro cadenas transnacionales tienen un peso dominante en la exhibición cinematográfica.⁷

Elas son la Cadena Village Cinemas, de capitales australianos, neoce-

⁶ «La red en 35 milímetros». *El Nacional*, 1 de setiembre de 2001, Caracas.

⁷ «No queremos resignar el control», [www. negocios.com.ar](http://www.negocios.com.ar)

landeses y argentinos con 52 salas; la cadena de Cinemark, con 69 pantallas; la cadena de origen norteamericano National Amusement, con 26 pantallas; y la cadena de origen neocelandesa Hoyts General Cinema South America con 20 salas.⁸

Hoy, los cuatro grupos venden más del 60 % de las entradas que se venden en la Argentina, en una tendencia creciente que los colocará al borde del 75 % para mediados del 2002⁹, y han creado su propio ámbito gremial en la Cámara Argentina de Exhibidores Multipantalla.

La modalidad de inversión varía ya que Hoyts y Showcase suelen alquilar los edificios a los shopping en los que se radican, mientras que Cinemark firma contratos de usufructo a largo plazo y Village compra terrenos como en Recoleta y Luján, para lo cual ha emitido obligaciones negociables en el mercado interno por valor de 90 millones de dólares, en el marco de un programa de inversiones de 160 millones. Sin embargo, la instalación de las 70 mil butacas y 283 pantallas por parte de los cuatro grupos se realizó en el marco de diversas asociaciones con otras compañías constructoras y propietarias de hipermercados y shopping como Auchan, Imax, Soros, Jumbo e Intogar para desarrollar el negocio en conjunto.¹⁰

Hoyts General Cinemas es resultante de la fusión de la australiana Hoyts Group y la estadounidense General Cinema Companies Inc. quienes decidieron actuar conjuntamente en Argentina, Brasil, Uruguay y Chile, en una estrategia regional común orientada hacia el establecimiento de salas en los Shopping Centers.

Una presencia particularmente activa ha sido la de Cinemark, quien habiendo desembarcado en 1998 suma ya para el 2000 la cantidad de 69 salas en el país.

En el 2000, Cinemark decidió además asumir el control total de su filial en Argentina al adquirir el paquete accionario de sus ex socios locales, la Sociedad Argentina Cinematográfica (SAC) y la empresa Coll Saragusti, indicando una estrategia por la cual el ingreso de los capitales globales se realizó en primera instancia en alianza con los grupos locales, y posteriormente las empresas transnacionales pasaron a ser accionistas mayoritarios o exclusivos al adquirir los paquetes accionarios de los grupos locales.

Por su parte National Amusements Internacional, que es la empresa madre de los Showcase, posee 50 pantallas en las que invirtieron más de 45 millones de dólares.

⁸ Natacha, Esquivel, Sainz, Alfredo y Ernesto Martelli, «La cultura cotiza en alza», Revista *Mercado*, Buenos Aires, setiembre, 1998.

⁹ «Las multinacionales venden más del 60 % de las entradas», www.utpba.com.ar

¹⁰ Santos, Rolando, Revista *La mirada cautiva*, año 2, n° 5, Museos del Cine, Buenos Aires.

Village Cinemas es un *Joint venture* de la australiana Village Roadshow, la neocelandesa Force Corporation y la estadounidense Southern Screens, con presencia en 19 países.

En Argentina llevan invertidos 160 millones de dólares, 60 sólo en el complejo de Recoletas que con 1,9 millones de tiquetes vendidos en el 2000 es el mayor del país. La facturación anual del grupo en el país alcanza a los 50 millones de dólares aproximadamente¹¹.

C. CHILE

Los hábitos de consumo de los chilenos se han transformado, en un proceso que algunos asocian al mayor ingreso nacional, resultado del crecimiento de la economía nacional durante diez años, que ha permitido a determinados grupos sociales gastar más en cultura.¹²

Concomitantemente con ello, el mercado cinematográfico de Chile ha sufrido un fuerte proceso de crecimiento en los últimos años, al pasar de 8,3 millones de espectadores a 11,7 en 1999 y con una proyección de 13 millones en el 2001. Asociado a ello el número de pantallas de cine pasó de 150 en 1996 a 240 en 1999.

Uno de los cambios más significativos del mercado cinematográfico chileno lo constituye el proceso de transferencia de la propiedad de las redes de exhibición, en este caso a partir de la privatización de los activos públicos en un contexto de desregulación gubernamental. Hasta 1997 el 80 % de las salas estaban en manos del holding nacional CONATE-Chile Films. Sin embargo, tras una fuerte penetración de las cadenas internacionales Cinemark, Hoyts y Showcase, en la actualidad el otrora monopolio de la exhibición en Chile sólo posee un 6 % del mercado de la exhibición, mientras que Cinemark posee el 42 %, Hoyts el 38 % y Showcase el 14 % del negocio.¹³

Este cambio en la participación está asociado a las inversiones realizadas por las cadenas transnacionales para abrir más y mejores salas y ampliar las áreas de cobertura. Solo en el 2000, por ejemplo, se abrieron 37 nuevas salas sólo en las provincias alejadas de la capital.

Los precios de las entradas de cine han sido el incentivo marcado para aumentar la rentabilidad del negocio y viabilizar las nuevas inversiones. Ellos han continuado ascendiendo, conformando una matriz de negocio claramente orientada hacia sectores de mejores niveles de ingreso. Mientras que en 1996 el precio promedio de las entradas era de 3,2 dólares para 1999

¹¹ «La resurrección del cine», Revista *Noticias*, Buenos Aires, 21 octubre de 2000.

¹² «Consumo cultural en Chile (nuevos hábitos, nuevos espacios)», www.segegob.cl

¹³ Trejo Ojeda, Roberto, *La industria audiovisual en Chile. Informe 2000*, Ministerio de Educación, División de Cultura, Santiago.

había alcanzado a 5 dólares. Igualmente los precios de los principales productos de cafetería habían ido subiendo, todo lo cual permitió que la recaudación del sector cinematográfico casi se duplicara entre 1996 y 1999 al pasar de 26,5 millones de dólares a 50 millones de dólares.

D. URUGUAY

Fuertemente consumidor de productos cinematográficos, los espectadores tuvieron su punto máximo en Montevideo en 1953 con 19.152.019 que significó la venta de 22 entradas por personas por año.

Durante la década de los sesenta, el mercado audiovisual comenzó a sufrir modificaciones como resultado del surgimiento de la televisión en blanco y negro. Así, la caída de los espectadores de las salas cinematográficas fue un proceso gradual y permanente que se inició con la aparición de la televisión abierta. Para 1965 los espectadores cinematográficos se habían reducido a 7,1 millones, para pasar a 6,7 millones en 1973 y 4,4 millones en 1984, asociado también a la crisis económica, y al abaratamiento relativo de los equipamientos que se expresó en un fuerte aumento del parque de televisores.

En 1980 se produjo la introducción de la televisión a color y del vídeo casete, con lo cual los hogares tuvieron la opción de comenzar a recibir productos de mejor calidad y menores costos, aun a pesar que debieron sacrificar una porción importante de sus rentas para la adquisición de los nuevos equipamientos de comunicación. Para 1990 ya el 85 % de los hogares disponía de al menos un televisor, con un promedio diario de exposición de 2,5 a 3 horas diarias.

Para 1985, el mercado cinematográfico ya estaba frente al nuevo empuje generado con la masiva irrupción de los clubes de vídeo en todo el país, que produjo un nuevo desplazamiento y sustitución casi perfecto que acompañaba la desaparición de los viejos cines de barrio y la instalación en los diversos barrios de la ciudad de clubes de vídeo. Así, el mercado cinematográfico tradicional mantuvo su tendencia a la baja en términos de espectadores de las salas de cines, y sólo se pudo mantener en el centro de la ciudad pero obligándose al incremento de los precios de sus entradas como mecanismo de sobrevivencia ante la menor demanda. Asociado a ello continuó el lento deterioro de sus instalaciones.

La caída de la rentabilidad de las salas, además de expresarse en menor calidad de exhibición, condujo a la salida del mercado de muchos de los empresarios del sector de exhibición a través de la venta de los cines que terminaron en estacionamientos, edificios de apartamentos, iglesias, discotecas, supermercados o grandes tiendas.

En 1994 se alcanzó el mínimo histórico de espectadores en Montevideo

con la asistencia de sólo 550.000 personas. De una asistencia de 22 personas por año en 1954 en Montevideo, en 1994 se había pasado a sólo 0,3 espectadores por año. Apenas un pequeño grupo elitista que asistía varias veces en el año, mientras que la mayoría de la población prácticamente nunca asistía a las salas de cine.

En este contexto, el negocio del cine en el Uruguay sufre un repunte que se expresa en la apertura de salas pequeñas muy bien equipadas y agrupadas en multicines o shopping, con precios de entradas superiores y una fuerte segmentación en términos de sectores sociales. Además el negocio del cine incorpora ahora como variables asociadas la publicidad, el merchandising de productos asociados y la venta de comida.

Tal proceso coincide con una transformación sustancial de los canales de comercialización que muestran una fuerte tendencia a la concentración y a una asociación de todos los rubros con la presencia dominante de los cines que funcionan como anclas de atracción de públicos dentro de los grandes centros comerciales. De los comercios especializados a los comercios por departamentos, de éstos a las galerías comerciales, a los supermercados, a los centros comerciales, a los shopping y de éstos a los hipermercados con shopping integrados, el nuevo sistema de distribución de productos audiovisuales se ha integrado en las estructuras de comercialización del resto de los productos y servicios. Anteriormente los cines estaban separados de los otros mecanismos de comercialización, mientras que ahora todas las estructuras se unifican en grandes superficies.

En Uruguay la transformación del mercado cinematográfico está asociada al desarrollo de los shopping center que se gestaron desde mediados de los ochenta y que comenzaron a transformar radicalmente el modelo de consumo urbano afectando fuertemente al centro de Montevideo que entró en una marcada tendencia de deterioro comercial. Para mayo de 2000 Montevideo tenía 70 cines, de los cuales 45 están localizados en los shopping o complejos de salas, 8 constituyen cines de carácter cultural dependientes de la Cinemateca Nacional (6) y del Cine Universitario y Cine Club (2). Trece de ellos están en el centro, en su mayoría en grandes salas de cine que se transformaron en complejos de varias pequeñas salas.

El mercado está en un proceso de rápido desarrollo asociado a una fuerte monopolización en unos pocos grupos empresariales todos de capitales locales que han realizado fuertes inversiones en el marco de un servicio caro que ronda un promedio de 7 y 8 dólares por entrada y que se localiza en los shopping center. Ello en el marco de un mercado que, a partir de su piso más bajo en 1994, ha iniciado un proceso de crecimiento que alcanza en los últimos años guarismos del 20 al 22 % interanual. Los datos sugieren, sin embargo, que se avanza muy rápidamente hacia un agotamiento del

potencial de crecimiento de la exhibición cinematográfica a través de las salas de cine. El exceso de salas parecería mostrarse también en una leve tendencia que se comienza a manifestar con la caída de los precios de las entradas en los días de semana sobre todo en el centro de la ciudad, y el incremento de nuevas ofertas de productos más diversificados.

Las entradas de cine vendidas en Montevideo de su piso mínimo en 1994 han pasado a casi de 1 millón de espectadores en 1995; 1,3 millones en 1996; 1,5 millones en 1997; 1,4 millones en 1998, y se estima que en 1999 alcanzaron a 1,7 millones de espectadores. La facturación por entradas de cine vendidas en las 44 salas comerciales de Montevideo a un promedio de 5 dólares por entrada muestra la existencia de un mercado de 8 millones de dólares, a los cuales se debe agregar una publicidad en pantalla global de aproximadamente medio millón de dólares por año y un gasto promedio en los candy-bar de los cines de 0,75 dólares per persona, muy abajo aún de los números de Argentina (1,2 U\$S) o Estados Unidos (2,5 U\$S). Todo indica que el mercado se mantendrá en crecimiento, y que ha comenzado a ser un negocio apetitoso para las cadenas internacionales, las cuales se están acercando al país, y cuya instalación marcará las características fundamentales de la nueva etapa del mercado de salas de cine.

En el Uruguay la presencia de las inversiones extranjeras en el sector de exhibición está reciente en sus inicios. Ella está reducida a la cadena Hoyts General Cinemas que fue la primera que se instaló y se inició como propietaria en el shopping de Punta del Este de 8 cines múltiplex, reafirmando que allí el proceso económico sigue más las pautas de las industrias culturales de Argentina. Sin embargo, a partir de allí, su siguiente paso se produjo en Montevideo en el 2000, cuando abrió 3 salas en asociación con capitales locales en un pequeño complejo, y a tener dos salas dentro de uno de los shopping que mantiene un esquema donde coexisten varios cines de propietarios distintos.

E. BRASIL

La situación de ser el mercado más importante de América Latina en materia cinematográfica ha determinado la centralidad del Brasil en la estrategia de inversión en el país por parte de los grupos globales de exhibición cinematográfica.

En 1991 había en el país 1.070 salas cinematográficas y para diciembre de 2000 había 1.480, crecimiento tanto en cantidad como en calidad, en un proceso por el cual se abrieron nuevas salas y al tiempo se cerraron salas de inferior calidad. Sólo en el año 2000, 31 salas de cine tradicionales, definidas éstas como las que tienen entrada directa por las calles, cerraron sus actividades, en tanto 114 nuevas salas fueron inauguradas. Hoy, en Brasil,

las cadenas extranjeras de exhibición ya son dueñas del 25 % de las salas de cine. Con la explosión de los shopping centers en los años setenta, se produjo una gran decadencia de las salas de cine «de calle» y una renovación del parque cinematográfico anexo a los shopping que continúa hasta hoy con la tecnología de los cines múltiplex¹⁴.

En Brasil, aun cuando el Grupo Severiano Ribeiro, de capitales nacionales, con 170 salas tiene el liderazgo en número de espectadores con 15,5 millones y de recaudación con 90,7 millones de reales, sin embargo, Cinemark tiene 218 salas, 15,2 millones de espectadores y 88,8 millones de reales. La recaudación total para el año 2000 fue de 384,9 millones de reales con un precio medio por boleto de 5,34 reales. Mientras el precio medio del boleto de las películas brasileñas es de 4,84 reales, el de las películas extranjeras es de 5,34 reales.

Ranking de las mayores exhibidoras en Brasil por cantidad de salas¹⁵

Cinemark	218
Severino Ribeiro	170
UCI	99
M. Santos	62
Araujo	53
P. Rocha/GNC	45
Alvorada	42
Haway	40
París	32
Playart	30
Art	30
Orient	26
P. Haves	26
Sercla	20
Grupo Estacao (RJ)	18
Star	15
Hoyts	15

El crecimiento y renovación del parque de salas de cine ha sido resultado de la estabilización del mercado producida por el Plan Real que ha hecho cre-

¹⁴ Dos Nascimento, Angela, «Salas de exhibición en Brasil», trabajo inédito presentado en el Curso de Economía de la Cultura, Master en Gestión y Políticas Culturales del Mercosur, Universidad de Palermo, Buenos Aires, 2000.

¹⁵ Informe del Ministerio de la Cultura, Secretaría del Audiovisual, febrero 2001, Brasil.

cer las cifras de públicos y de recaudación. El tipo de cambio ha sido una de las variables que ha contribuido a la entrada de capital extranjero en un sector que hasta ahora estaba restringido, de hecho, al capital nacional. La devaluación producida desde enero de 1999, al reducir las transferencias al exterior, también aminoró la intensidad de la penetración de los grupos globales.

F. MÉXICO

México, tanto por su cercanía de los Estados Unidos como por el NAF-TA, ha tenido un especial rol en el proceso de expansión de las cadenas de exhibición de origen norteamericanas, al constituirse en un mercado externo de experimentación. Así, por ejemplo, ha tenido un papel clave para el desarrollo internacional de Cinemark, que en los cinco años de presencia en el país ha edificado 22 complejos que cuentan con 209 pantallas, alcanzando un 30 % del segmento de proyección nacional, contribuyendo a su vez a que en esos cinco años de 1995 a 2000 la audiencia cinematográfica se incrementara un 30 %¹⁶. La empresa proyecta un crecimiento de 80 a 100 pantallas por año durante los próximos 10 años.

Sin embargo, también el contexto del país dio lugar a proyectos locales influenciados por los nuevos modelos que hacían irrupción, como la gestación en 1995 en el Área Metropolitana de México del primer complejo local, el Cinemex Altavista, con lo cual se conformó como un proyecto local exitoso en el marco de las nuevas modalidades de la exhibición cinematográfica.¹⁷

La globalización digital de la exhibición cinematográfica

La nueva estructura productiva de múltiples salas pequeñas de cine en amplios complejos, contiene las bases de su propia transformación futura ya que una cantidad tan grande de salas, si bien reduce los costos de administración, implica también un incremento de algunos costos de proyección por la cantidad de copias que se necesitan a efectos de la exhibición. La tecnología de exhibición del cine basada en la proyección a partir de iluminar un rollo de celuloide implica la necesidad de contar con copias para cada una de las salas de cine además de los equipos de exhibición. Cuando más segmentado está el mercado y cae la proporción de espectadores por sala, más son las salas de cine y menos es el tiempo de duración de las películas en pantalla, con lo cual se encarecen los costos de exhibición por la cantidad de copias que lleva implícita la lógica del negocio.

¹⁶ www.host-consulting.com

¹⁷ www.cinemex.com.mx

En tal sentido la tendencia a la superación de este desequilibrio, que se inició en 1997 con la exhibición de *Stars Wars (La amenaza fantasma)*, es la transmisión digital del film mediante fibra óptica, asemejándose esta modalidad de comercialización de las salas de cine a un sistema cerrado de televisión de alta definición y calidad.

En el nuevo escenario proyectado por los grupos globales la exhibición cinematográfica dejará de ser un servicio local para incorporarse al proceso de globalización al constituirse en terminal de la industria audiovisual, como resultado de las nuevas tecnologías de televisión de alta definición (HDTV–High Definition Television). Ésta, con 1.125 líneas ya permite un nivel de resolución muy superior a la de las imágenes de 525 líneas de los sistemas que funcionan en Japón y los Estados Unidos, o a las 625 líneas de los sistemas europeos. Gracias a la tecnología de alta definición, las pantallas de televisión de gran tamaño se adaptarán mejor a la proyección de vídeos en las salas de cine.¹⁸ Ello permitirá un formato de pantalla de tipo cine de 16x9 pulgadas con mayor calidad y fidelidad. Las nuevas tecnologías apuntan a permitir también transformaciones en la estructura de producción ya que el HDTV ha resultado ser un instrumento muy eficaz en términos de costos por su versatilidad para la producción cinematográfica, ya que el nivel de calidad del vídeo digital es comparable al de las películas de 35 mm.¹⁹

Sin embargo, la modalidad de distribución digital es posible también a través de la propia red de Internet. La distribución de cine por medios digitales ha dado un nuevo paso con la distribución de *Titan*, el nuevo filme de animación de Fox que ha hecho historia al convertirse en la primera película que se envía a una sala de cine a través de Internet para su posterior proyección digital. Esta experiencia fue llevada a cabo por Qwest Communications, Cisco Systems y Fox. Esta última capturó y codificó la película en un archivo digital que ocupaba 42 gigabytes tras la compresión.

Posteriormente, dicho archivo fue enviado a través de una red privada virtual de fibra óptica. El envío de la señal encriptada se realizó a una velocidad de 10 gigabits por segundo, desde el Cyber Center de Qwest en Burbank (California) y fue proyectada por un equipo de Texas Instruments en el Woodruff Arts Center de Atlanta. La calidad resultante fue similar a la de otras películas digitales.²⁰ Así, cuando se generalice esta nueva modalidad de distribución y exhibición la globalización habrá entonces alcanzado a la

¹⁸ UNESCO, «Rapport mondial sur la culture».

¹⁹ Getino, Octavio, *La tercera mirada. Panorama del audiovisual latinoamericano*, Paidós, Buenos Aires, 1996, pág. 145.

²⁰ «La primera película distribuida a las salas de cine a través de internet», www.ganarenlared.com

totalidad de la exhibición en salas con todas las incidencias que ello significará para las producciones cinematográficas locales. Pero también significará una nueva competencia para los cines de la propia red de redes, ya que hoy Internet también amenaza a las salas de cine por la propia posibilidad de distribución de cine a través del vídeo a la carta, y todos los derivados de la era del acceso.