

**ESTRATEGIAS GERENCIALES DE INNOVACION PARA ATRAER INVERSION  
EXTRANJERA EN LA INDUSTRIA DEL CINE COLOMBIANO**



**JANNETH LILIANA PINILLA**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA**

**BOGOTA DC MAYO DE 2016**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES DE INNOVACION PARA ATRAER INVERSION  
EXTRANJERA EN LA INDUSTRIA DEL CINE COLOMBIANO**



**JANNETH LILIANA PINILLA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al grado**

**ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA**

**Asesor metodológico:**

**JESUS SALVADOR MONCADA CERON**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA**

**BOGOTA DC MAYO DE 2016**

## Tabla de contenido

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	6
INTRODUCCION .....	7
PREGUNTA CIENTIFICA DE LA INVESTIGACION.....	9
OBJETIVO GENERAL .....	9
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	9
DEBILIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CINE EN COLOMBIA.....	16
ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA ATRAER MERCADO EXTRANJERO AL MERCADO DE CINE COLOMBIANO .....	18
CONCLUSIONES .....	20
Bibliografía .....	22

**Tabla de Ilustraciones**

Ilustración 1 ..... 13  
Ilustración 2 ..... 14  
Ilustración 3 ..... 15

## RESUMEN

La presente investigación realiza consideraciones al sector de la industria audiovisual y cinematográfica, ya que es un gran potencial económico para Colombia. En el desarrollo de la misma, encontramos debilidades y necesidades en la industria, analizando antecedentes y el entorno actual planteamos estrategias gerenciales que pueden tenerse en cuenta como punto de partida y apoyo a otros investigadores, productores o realizadores de cine colombiano que deseen motivar y atraer la inversión extranjera para la industria audiovisual en nuestro país.

Palabras claves: Industria Cinematográfica, audiovisual, producción de contenidos, cine colombiano

## **ABSTRACT**

This investigation has considerations to the audiovisual and film industry because it's a Colombian economic potential, in this development, we find weaknesses and needs in the industry. Analyzing backgrounds and current environment, we propose management strategies that may consider as a beginning point and support to other Colombian researchers, producers or filmmakers that wish to encourage and attract foreign investment to Colombian audiovisual industry.

**Keywords:** Film industry, audiovisual, content production, Colombian cinema.

## INTRODUCCION

Inicialmente identifiquemos la diferencia entre industria audiovisual e industria cinematográfica. La industria audiovisual (Wikipedia, 2016) es la producción de contenidos para medios de comunicación como cine o televisión independiente del soporte utilizado, es decir video o video digital. La industria cinematográfica (Wikipedia, 2016) describe todas las ramas económicas de la producción y distribución de películas en el cine o la televisión, es decir hace referencia exclusiva al cine. Esta investigación se basa en la importancia de la industria audiovisual y cinematográfica para un país como parte de la cultura y crecimiento económico. La idea principal es evidenciar los beneficios de atraer mercado extranjero por medio de la industria del cine y medios audiovisuales, ya que existe un gran potencial en nuestro país a nivel cultural, social, arquitectónico, climático, entre otros. A partir de los antecedentes de la industria y su influencia a través del tiempo, se realiza un análisis del entorno en la industria. Se identifican las debilidades de la industria en Colombia y finalmente se plantean algunas estrategias gerenciales que sirvan de referencia o expectativa a futuros investigadores, ya que existen pocos estudios disponibles al público sobre los agentes económicos que influyen en la cadena de producción del cine y los medios audiovisuales.

En la actualidad la industria colombiana del cine, cuenta con gran presupuesto y leyes que permiten que Colombia sea un escenario atractivo para productores de cine extranjero, sin embargo en el mercado cinematográfico colombiano actual, aún no se han desarrollado estrategias o modelos gerenciales específicos que permitan que la industria del cine sea un aporte significativo a la economía del país.

Actualmente el cine en Colombia es visto con buena cara por el público extranjero y local. El mejor ejemplo y más reciente es “El abrazo de la Serpiente” (Guerra, 2015) película nominada al Oscar 2016, producida por Ciudad Lunar (Colombia), en coproducción con Norte Sur (Venezuela) MC Producciones (Argentina), Buffalo Films (Argentina) y en asocio con Caracol Televisión y Dago García Producciones. Es decir esta producción demuestra perfectamente el interés y potencial del cine colombiano para atraer mercado e inversión extranjera. La cinta es hablada en español, portugués, alemán, latin, catalán, cubeo, wanano, tikuna y huitoto. Se ha vendido para su estreno en Canadá, Estados Unidos, México, Alemania, Francia, Suiza, Australia, Italia, Grecia, China, Tailandia, Dinamarca, Australia, entre otros.

“El abrazo de la serpiente” (La silla vacia, 2016) se posiciona como una de las películas con más reconocimiento a nivel nacional e internacional, visto de este modo es una muestra clara del poder que tiene el cine para transportar culturalmente a un país y atraer inversión económica.

## **PREGUNTA CIENTIFICA DE LA INVESTIGACION**

¿Qué estrategias gerenciales podrían implementar las productoras audiovisuales y de cine colombiano para acrecentar la inversión extranjera en la industria cinematográfica y audiovisual en Colombia?

### **OBJETIVO GENERAL**

Crear estrategias gerenciales efectivas que de manera innovadora atraigan la atención y despierten la inquietud de la producción de cine extranjero en Colombia.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

- Analizar los antecedentes y el entorno actual del sector para identificar las debilidades del medio.
- Identificar las debilidades actuales que presenta la industria frente a las necesidades del mercado cinematográfico extranjero.
- Establecer estrategias gerenciales efectivas que desarrollen modelos innovadores de producción de cine en Colombia.

## **ANTECEDENTES Y ENTORNO DEL SECTOR CINEMATOGRAFICO Y AUDIOVISUAL**

Uno de los recursos más significativos en el sector cultural de un país es el de la industria cinematográfica y audiovisual. Dentro de la economía de un país, los productos culturales tienen mucho que aportar, con empleo y crecimiento económico. Sin embargo la industria del cine no ha sido muy abordada por los economistas con respecto a su desarrollo y crecimiento. La poca atención e interés en la industria, demuestra carencias y falta de políticas específicas que estructuren y resalten el desarrollo, desempeño y comportamiento del sector.

El economista Adam Smith (Luis Antonio Palma, Luis Fernando Aguado, 2010) consideraba las actividades culturales como trabajo improductivo, observo que la división del trabajo aumenta su productividad por lo tanto la capacidad de producir bienes que generen bienestar y riqueza a la población. Smith consideraba que la educación y las artes eran muy beneficiosas para la sociedad, pero no incluyo las artes entre los bienes y servicios en los que el gobierno podía invertir. Smith sostuvo que el arte podía dejarse a la iniciativa privada, sin participación del estado. Así mismo el economista David Ricardo (Luis Antonio Palma, Luis Fernando Aguado, 2010) observo que algunos bienes culturales son un parte muy pequeña en el universo de bienes por lo que no merecían mayor atención.

De acuerdo a lo anterior podemos observar que los primeros economistas se enfocaban solamente en bienes tangibles que representaban remuneración física y económica para acumular capital, sin embargo, los economistas Alfred Marshall y John Maynard Keynes (Luis Antonio Palma, Luis Fernando Aguado, 2010) fueron partidarios de que para que los seres

humanos mejoraran su calidad de vida era necesario invertir en el arte, estos autores estaban de acuerdo con que no solo los bienes tangibles producen bienestar, sino también los culturales e intangibles creando una sociedad más culta e intelectual.

Vale la pena anotar que cuando hablamos de cultura se hace referencia al arte, la música, las artes escénicas, el cine, entre otras.

Para medir o analizar el impacto generado por la industria del cine es necesario recolectar datos que podamos tomar como indicadores para así plantear estrategias gerenciales.

En Colombia la Ley 9 de 1492 fue la primera regulación en el país la cual buscaba estimular el sector cinematográfico. Pese a esto la producción de películas aún seguía siendo demasiado baja frente a otros países. Otras regulaciones se adicionaron en agosto 7 de 1997 Ley 397 donde se dictan normas de patrimonio cultural y se crea el Ministerio de Cultura.

La principal creación de esta ley es 397 es Proimagenes en Movimiento (Proimagenes Colombia, 2016), corporación sin ánimo de lucro que cuenta con participación pública y privada quien Administra los Fondo para el desarrollo Cinematográfico (FDC)

Actualmente existe la Ley 814 de 2003 (Proimagenes Colombia, 2014) Por la cual se dictan normas para el fomento de la actividad cinematográfica, se recaudan recursos, lidera programas de internacionalización del cine colombiano, organiza convocatorias públicas y entrega estímulos. Gracias a Proimagenes se promueve la producción audiovisual y cinematográfica en el territorio colombiano, a través de la Comisión Fílmica colombiana, proyecto del Ministerio de Cultura y el Ministerio de comercio Industria y turismo. Para fortalecer estas leyes en el 2012 se aprueba la ley 1556 la cual fomenta el territorio nacional como escenario para el rodaje de obras cinematográficas. Gracias a esta ley se ha

incrementado el ingreso de productores extranjeros a nuestro país. Sin embargo el mercado del cine en Colombia aún necesita potencializarse.



### Ilustración 1

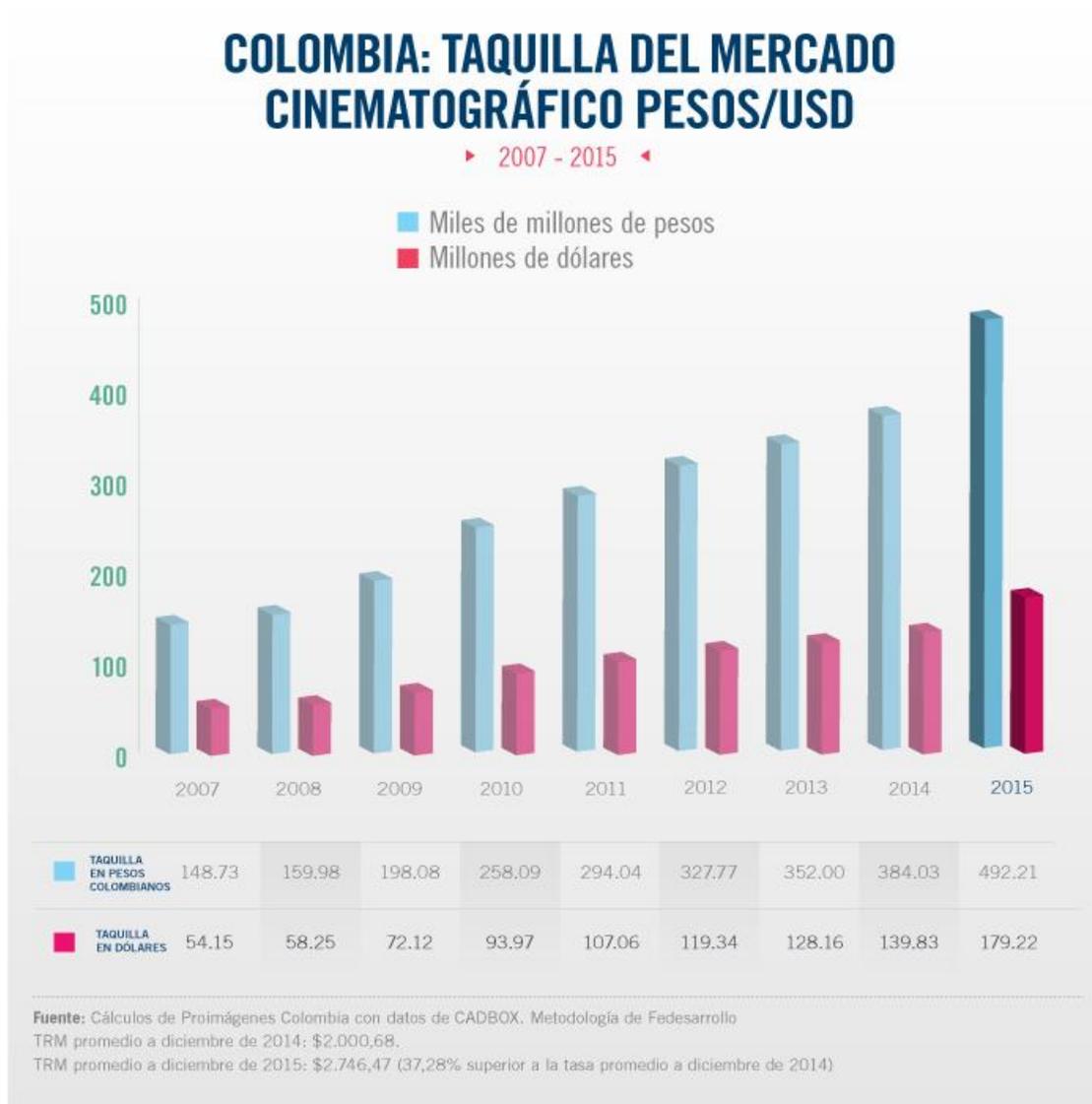
Figura No. 1 Análisis del entorno del cine en Colombia (www.portafolio.co, 2015)

## EVOLUCION DEL MERCADO CINEMATOGRAFICO EN COLOMBIA



### Ilustración 2

Figura No. 2 Incremento de espectadores entre 2007 y 2015 (Proimágenes Colombia, 2016)



### Ilustración 3

*Figura No. 3* La taquilla del año 2015 supera la del año 2014, lo que equivale al 28,17% (Proimágenes Colombia, 2016)

## **DEBILIDADES DE LA INDUSTRIA DEL CINE EN COLOMBIA**

Aunque el cine llega Colombia en el año 1895, es decir más de cien años, la industria cinematográfica ha tenido un desarrollo lento. El primer largometraje del cine colombiano fue la película María en 1922, basado en la novela de Jorge Isaacs (Fundación Patrimonio Filmico Colombiano, 2004 - 2013). Comparado con mercado extranjero como Argentina, México y Brasil, el cine Colombiano no ha impulsado y explotado el talento cultural de la industria del cine.

La ley de cine se hace presente en el siglo XXI lo cual beneficia el mercado y motiva a la producción, sin embargo la industria cinematográfica colombiana no se hace muy atractiva para inversionistas de capital nacional o extranjero por la inestabilidad e inconstancia de la industria

El enfoque del cine colombiano de producir películas con temas relacionados al narcotráfico, la milicia y violencia en general produce rechazo en los espectadores y poco valor creativo a clientes extranjeros potenciales.

La falta de equipos actualizados para la producción y post producción en el mercado hace que sea difícil cumplir con tiempos de entrega de los proyectos.

La inseguridad, la demora en transporte y desplazamientos por falta de recursos en los distintos escenarios hace que el proceso de producción y los proyectos no sean viables, o tengan un margen mínimo de ganancia.

Según la página web del ministerio de cultura de Colombia, la nueva Ley de Cine ofrece una serie de beneficios económicos a los productores de películas y televisión que filman en Colombia esta ley reconoce a estos productores el 40% del valor del gasto realizado en la contratación de servicios nacionales de preproducción, producción y posproducción, y el 20% del gasto hecho en hoteles, alimentación y transporte. Pese a esto, esta ley de cine no garantiza que los recursos obtenidos en cada proyecto se destine una parte al país, en muchos casos, simplemente se utiliza Colombia como locación y no genera beneficios de generación de empleo, ni ingresos económicos.

## **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA ATRAER MERCADO EXTRANJERO AL MERCADO DE CINE COLOMBIANO**

Aprovechando la globalización, la revolución digital, la buena imagen actual de Colombia vale la pena plantear a manera investigativa algunas estrategias gerenciales para atraer mercado extranjero y hacer que la industria del cine contribuya a la mejora económica del país y al aumento del PIB.

Las productoras de cine y medios audiovisuales podrían enfocarse en las necesidades demandadas por el mercado extranjero tales como:

Reunir y recopilar información actualizada de los posibles escenarios y lugares exclusivos de Colombia que sean atractivos para filmación de películas, largometrajes, documentales etc.

Identificar los proveedores especializados necesarios para la pre producción y producción de cine de acuerdo a la ubicación geográfica necesaria, es decir ubicarlos por zonas estratégicas

Facilitar y orientar respectivamente los lineamientos legales necesarios para llevar a cabo el desarrollo de cada proyecto, tales como permisos locativos, sistema de contratación, reglamentación legal etc.

Fomentar la variedad climática de Colombia, desde el clima cálido y caribeño hasta los nevados (que ya se encuentran un poco descongelados)

Realizar convenios con los países vecinos más cercanos para contar con la disponibilidad de equipos actualizados y de última tecnología.

Ofrecer test o pruebas piloto audiovisuales para demostrar el posible resultado de cada proyecto.

## CONCLUSIONES

Si bien analizamos que hubo y hay aún un proceso lento en la evolución de la cinematografía en Colombia, vale la pena anotar que gracias al cambio de cine a cine digital, aumento cuantitativamente la producción audiovisual y cinematográfica en Colombia. Adicionalmente la creación de la Ley de cine actual ha motivado significativamente la visita e inversión extranjera a nuestro país.

Existen pocas investigaciones con respecto al desarrollo de la industria del cine colombiano, es importante y necesario resaltar la relevancia de la industria cinematográfica para un país, por tal motivo se hace indispensable motivar nuevas investigaciones donde se establezcan datos históricos sustentados y respaldados, indicadores de gestión e informes que evidencien el desarrollo del proceso del sector cultural y para este caso específico el sector cinematográfico y audiovisual.

Vale la pena enfocar un poco más la atención al sector cinematográfico como aporte importante, no solo a nivel económico, sino también cultural. El cine hace parte del arte como ciencia y genera beneficios a toda una población.

Hacia el futuro es indispensable determinar los elementos específicos que impiden el desarrollo conveniente de la producción audiovisual y cinematográfica, para tomar los correctivos que hagan evolucionar la industria.

Las estrategias planteadas a nivel gerencial son específicas para la industria de la producción de cine y medios audiovisuales, observando las oportunidades y fortalezas con las que cuenta nuestro país a nivel general. Es un aporte a motivar otras investigaciones que puedan impulsar estrategias ejecutables y medibles.

Es grato observar que actualmente el Ministerio de Tecnologías de la información y las comunicaciones, (MINTIC, 2016) junto con el Ministerio de Cultura, buscan impulsar el arte, el cine y la literatura, por medio de Apps, además de los estímulos actuales al desarrollo del cine, es decir es posible encontrar en la industria cinematográfica y audiovisual beneficios económicos y culturales para el país.

## Bibliografía

- Fundación Patrimonio Filmico Colombiano*. (2004 - 2013). Recuperado el 23 de 05 de 2016, de [www.patrimoniofilmico.org.co](http://www.patrimoniofilmico.org.co)
- Guerra, C. (Dirección). (2015). *El abrazo de la Serpiente* [Película].
- La silla vacía*. (15 de 01 de 2016). Recuperado el 25 de 05 de 2016, de [lasillavacia.com](http://lasillavacia.com)
- Luis Antonio Palma, Luis Fernando Aguado. (2010). ECONOMIA DE LA CULTURA. UNA NUEVA AREA DE ESPECIALIZACION DE LA ECPOONOMIA. *Revista de economia institucional Vol. 12 No. 22*, 144 - 145.
- MINTIC*. (30 de 03 de 2016). Recuperado el 26 de 05 de 2016, de [www.mintic.gov.co](http://www.mintic.gov.co)
- Portafolio*. (2015). Recuperado el 21 de 05 de 2016, de [www.portafolio.co/negocios/empresas/cines-colombia](http://www.portafolio.co/negocios/empresas/cines-colombia)
- Proimagenes Colombia*. (14 de 08 de 2014). Recuperado el 20 de 05 de 2016, de [http://www.proimagenescolombia.com/secciones/cine\\_colombiano/legislacion/legislacion.php](http://www.proimagenescolombia.com/secciones/cine_colombiano/legislacion/legislacion.php)
- Proimagenes Colombia*. (2016). Recuperado el 07 de 05 de 2016, de [www.proimagenescolombia.com](http://www.proimagenescolombia.com)
- Wikipedia*. (30 de 01 de 2016). Recuperado el 24 de 05 de 2016, de [www.wikipedia.org/wiki/industria\\_cinematografica](http://www.wikipedia.org/wiki/industria_cinematografica)
- www.portafolio.co*. (15 de 03 de 2015). Recuperado el 4 de 05 de 2016, de <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/2015-habra-record-industria-cine-pais-37978>