



Informe Final

**CONSULTORÍA PARA REALIZAR UN
ESTUDIO DE COSTOS DE LA INDUSTRIA
CULTURAL AUDIOVISUAL**

Primera entrega: 18 de noviembre de 2021

Entrega corregida: 30 de noviembre de 2021

CONTENIDO

I.	1
II.	INTRODUCCIÓN	4
III.	MARCO CONCEPTUAL	6
1.	FORMATOS DE OBRAS AUDIOVISUALES	6
a.	Ficción.....	6
b.	Documental	6
c.	Animación	6
2.	PRODUCCIÓN DE OBRAS AUDIOVISUALES.....	7
3.	ETAPAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE OBRAS AUDIOVISUALES	7
a.	Desarrollo.....	7
b.	Producción.....	9
c.	Postproducción.....	11
d.	Distribución y exhibición	12
IV.	ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA ESTIMACIÓN DE COSTOS	14
V.	ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES EN EL ESTUDIO DE COSTOS DE PRODUCCIONES AUDIOVISUALES	18
VI.	ANÁLISIS DE FORMULARIOS DE POSTULACIÓN AL FONDO AUDIOVISUAL Y ESTIMACIÓN DE COSTOS DE LARGOMETRAJES.....	21
1.	ASPECTOS METODOLÓGICOS	21
2.	ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO Y COSTOS DE LARGOMETRAJES	24
a.	Recursos financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual	25
b.	Costo Total Proyectos Financiados Fondo Fomento Audiovisual	27
c.	Costo total de la realización largometrajes nacionales	30
VI.	ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A AGENTES CLAVE.....	33
1.	LA PRODUCCIÓN DE LARGOMETRAJES EN CHILE	34
a.	Características generales.....	34
b.	Estructura de costo	39
c.	Fuentes de financiamiento	46
2.	ETAPA DE DESARROLLO.....	51
a.	Características generales.....	51
b.	Estructura de costos	56

c.	Fuentes de financiamiento	61
3.	ETAPA DE PRODUCCIÓN.....	63
a.	Características generales.....	63
b.	Estructura de costos	65
c.	Fuentes de financiamiento	76
d.	Filmar en situaciones de emergencia.....	81
4.	ETAPA DE POSTPRODUCCIÓN.....	84
a.	Características generales.....	84
b.	Estructura de costos	86
c.	Fuentes de financiamiento	90
5.	ETAPA DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN	93
a.	Características generales.....	93
b.	Estructura de costos	100
c.	Fuentes de financiamiento	102
VII.	CONCLUSIONES/SÍNTESIS	108
VIII.	RECOMENDACIONES	111
IX.	BIBLIOGRAFÍA	114
X.	ANEXOS.....	117
1.	FICHA ESTUDIO 1	117
2.	FICHA ESTUDIO 2	127
3.	FICHA ESTUDIO 3	132
4.	FICHA ESTUDIO 4	134
5.	FICHA ESTUDIO 5	137
7.	PAUTAS DE ENTREVISTAS	140
a.	Pauta Etapas Desarrollo y Producción	140
b.	Pauta Etapa de Distribución.....	142

II. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde al informe que da cumplimiento al Producto 4 del “Estudio de costos de la Industria Cultural Audiovisual”, encargado por la Subsecretaría de las Culturas y las Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (Mincap). Este servicio tiene como objetivo general *analizar los costos de producción de largometrajes en Chile, desglosando los costos de cada etapa del ciclo de las obras audiovisuales (desarrollo, producción, postproducción y distribución) hasta el día del estreno en sala y/o plataformas digitales e incorporando la diversidad de los formatos (ficción, documental, animación, entre otros) presentes en el sector audiovisual.*

El Producto 4 corresponde al Informe Final del Estudio “en que se estima la distribución de los costos de una producción audiovisual en cada una de las etapas del ciclo (desarrollo, producción, postproducción y distribución) y sus formatos (ficción, documental, animación, entre otros), además, se entregan recomendaciones para mejorar las mediciones de costos del sector y estudiar la viabilidad de su desarrollo periódico”.

De esta forma, durante esta tercera etapa del estudio, se buscó dar cumplimiento a los siguientes objetivos específicos:

1. Estimar la distribución de los costos de largometrajes nacionales en cada etapa del ciclo de producción y según formato de largometraje.
2. Generar recomendaciones para mejorar las mediciones de costos en el sector y analizar la viabilidad de su levantamiento periódico.

Así, el informe busca resumir el trabajo realizado a lo largo del estudio contemplando todas sus etapas y levantamiento de información para el análisis y estimación final de costos de los largometrajes en la industria nacional.

De esta manera, el documento se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, un capítulo con la elaboración del marco conceptual del estudio, donde se presentan definiciones operacionales de los distintos formatos de largometrajes considerados, las etapas que componen el proceso de producción de un largometraje y conceptos relevantes en relación con los costos de producción.

En el capítulo III, se presenta un resumen de la estrategia metodológica utilizada para el levantamiento final de información para la estimación de costos, junto con la justificación de las modificaciones y ajustes implementados para el logro del objetivo general del estudio. En el Capítulo IV, se expone el resultado del análisis de la bibliografía internacional respecto a experiencias de similares respecto al análisis de costos en la industria.

En el Capítulo V, se presenta el capítulo referido a la elaboración y análisis de los proyectos postulados al Fondo Audiovisual en los años 2019 y 2020, con miras a identificar las estructuras de costos de los proyectos y su distribución en las distintas etapas contempladas en el proceso

de realización de largometrajes en Chile. En este capítulo se presenta la estimación final sobre los costos de las producciones audiovisuales según formato y por cada fase de la cadena productiva, acorde a la información disponible y levantada durante el estudio.

En el Capítulo VI, se expone el análisis de la información producida a través de entrevistas semiestructuradas a agentes clave del campo audiovisual en Chile, con experiencia en la creación, producción y distribución de largometrajes. Este análisis se estructura según etapas del proceso y con relación a distintas tres dimensiones de estudio principales: características generales del proceso o etapa; estructura de costos y fuentes de financiamiento.

Por último, el informe finaliza en los Capítulos VII y VIII con la presentación de las conclusiones del estudio y las principales recomendaciones para mejorar el proceso continuo de recopilación de información respecto a la materia para la realización de actualizaciones o nuevas versiones del estudio de costos en largometrajes.

A modo de anexo, se incluyen las pautas de entrevista y los resúmenes del análisis de experiencia internacional.

III. MARCO CONCEPTUAL

Con el objetivo de otorgar una base conceptual para el cumplimiento de los distintos objetivos del presente estudio, se proponen las siguientes definiciones operacionales respecto a los formatos de obras audiovisuales considerados para el análisis de los costos de un largometraje como también de las distintas etapas de su producción.

1. FORMATOS DE OBRAS AUDIOVISUALES

a. Ficción

Un largometraje de ficción puede ser comprendido a grandes rasgos como cualquier obra audiovisual donde los hechos y personajes presentes son de carácter imaginario, más allá de si estos se basan en hechos verídicos o utilizan lugares reales como locaciones (Konigsberg, 2004). De este modo, podemos comprender la ficción en el cine como la construcción de una nueva realidad autónoma e independiente, capaz de contener unidad y solidez. En ella pueden existir diversos mundos y tipos de ficción: ciencia ficción, cine fantástico, cine histórico, cine épico, entre otros (Zorroza, 2007).

b. Documental

Respecto a las obras audiovisuales de carácter documental, la idea de éstas es llevar a cabo la transmisión de una realidad, utilizando personas, lugares, actividades o acontecimientos reales (Konigsberg, 2004). Más allá de precisar que este registro también es mediado por la visión de sus realizadores e implica una modificación o el uso de líneas narrativas preconcebidas, existen diferentes niveles de control de esta representación como también de implicación de sus realizadores (Konigsberg, 2004). Estos niveles de implicación dan forma a diversas modalidades: expositiva, observación, interactiva y representación reflexiva, entre otras (Nichols, 1997).

c. Animación

La animación, en términos generales, puede definirse como el proceso donde se da movimiento a dibujos, muñecos, siluetas u objetos inanimados. La proyección de este movimiento es el resultado del acoplamiento sucesivo de 24 fotogramas por segundo (Konigsberg, 2004). Para ello, existen diversas técnicas como, por ejemplo, el *hand drawn* (dibujado a mano) o el *stop motion*, en caso de utilizar imágenes a partir del registro fotográfico de muñecos, personas u objetos de distintas materialidades (Duran, 2016). Asimismo, se pueden emplear técnicas de mayor actualidad, como es la animación 3D.

2. PRODUCCIÓN DE OBRAS AUDIOVISUALES

La producción de obras audiovisuales, entendida en su sentido más amplio, se compone de distintas etapas: desarrollo, preproducción, producción, postproducción, distribución y exhibición.

Diagrama 1: Etapas de la producción de obras audiovisuales



Fuente: Elaboración propia.

La base de este concepto proviene desde el ámbito empresarial, donde la conformación de «productos» suele ser bajo parámetros estandarizados. De este modo, en el contexto internacional existen distintos niveles de industrialización del campo audiovisual, donde países como Estados Unidos representan los niveles de mayor producción audiovisual, distinguiéndose de menores escalas de producción en zonas como Sudamérica (Carpio, 2012).

El “producto” audiovisual, en este caso un largometraje, generalmente debe ser distribuido y comercializado bajo códigos de oferta y demanda, situándose dentro de diversos mercados, donde los recursos y estrategias de marketing resultan cruciales (Carpio 2012). Por ello, la generación de un largometraje no se limita a su dimensión creativa/artística, puesto que se transforma en un producto cultural que necesita ser comercializado, distribuido y exhibido (Carpio 2012).

A pesar de su concepción como un “producto”, los largometrajes y otras obras audiovisuales responden a necesidades más allá del entretenimiento o la información, puesto que alimentan una visión de mundo y con ello la construcción de diversos imaginarios sociales. En efecto, la producción de una obra audiovisual conlleva también una responsabilidad social (Carpio, 2012).

A continuación, se procederá a definir las principales etapas que conforman la producción de un largometraje.

3. ETAPAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DE OBRAS AUDIOVISUALES

a. Desarrollo

La primera etapa en la producción de una obra audiovisual consiste en el desarrollo. Esta abarca desde la conformación de la idea que propicia la base creativa y artística del proyecto, hasta aspectos prácticos como la elaboración de un plan de presupuesto y la identificación de posibles fuentes de financiamiento. Además, en este momento es posible llevar a cabo la investigación que dé sustento a esta primera idea.

En línea con lo anterior, un componente primordial de esta etapa es la escritura del guion, donde el concepto o idea inicial para una obra audiovisual es materializada. Para ello, resulta de gran utilidad la postulación o inversión en actividades formativas como laboratorios, asesorías y/o talleres de guion, que permitan impulsar y apoyar al proyecto en esta etapa inicial (Mincap, 2021).

En esta etapa también se vinculan otros elementos de relevancia como “la negociación de los derechos del material y la escritura del resumen, del tratamiento y de las distintas versiones del guion, hasta considerarlo listo para su rodaje” (Konigsberg, 2004, p.157). En esa línea, es que también pueden escogerse los sitios del rodaje, incluyendo un “proceso de *scouting* (localización de probables escenarios y personajes) para escoger qué plazas son mejores para rodar” (Tovar Manrique, 2019, p.29).

En el caso específico de obras audiovisuales de animación, esta etapa puede contemplar, además, el desarrollo de un *storyboard* vinculado con el guion, con el objetivo de “definir el mundo que se está creando, el tono y estilo de la historia e incluso gags concretos de la película” (Larrauri Escudero, 2020, p.51). En ese contexto es que se puede incluir el modelado de los personajes que integran la historia a desarrollar (Mincap, 2018c), como también el estudio de color y texturas de la animación (Larrauri Escudero, 2020).

En la fase de desarrollo también es posible llevar a cabo elementos estratégicos para la búsqueda de financiamiento, distribución, comercialización y exhibición como, por ejemplo, la escritura de una sinopsis, *storyline*, el tratamiento audiovisual e intenciones de quien esté a cargo de la dirección (Walton, 2012). Al mismo tiempo, es necesario contar con un plan de negocios, la definición de los públicos objetivos y potenciales, una maqueta de la obra audiovisual que permita dar con un primer esbozo del proyecto (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2021), una carpeta para inversionistas y la presentación del proyecto audiovisual por medio del *pitching*¹ (Walton, 2012). Para ello, es relevante asistir a diversos mercados internacionales y/o festivales, instancias que permitirán dar con información sobre el tipo de largometrajes que se financian como también alianzas para la obtención de financiamientos y coproducciones (Walton, 2012). Algunos ejemplos de instancias formativas y de obtención de alianzas y financiamiento internacional importantes para el sector, según lo definido por el Programa de Apoyo para la Participación en Instancias Competitivas e Instancias Formativas Internacionales² del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2021), son:

- Visions Du Réel,

¹ En el contexto de producción audiovisual, se entiende por *pitching* “la presentación de la idea o concepto básico para una película a uno o más representantes de una productora cinematográfica o de alguna otra fuente de financiación necesaria para su realización. Esta presentación, normalmente de carácter verbal, breve y apasionada, es un intento de vender la idea para que pueda entrar en la fase de desarrollo” (Konigsberg, 2004, p.412)

² Cabe señalar que la comercialización internacional de obras audiovisuales en Chile es escasa, debido a una ausencia de instrumentos en los últimos años, que permita apoyar adecuadamente el financiamiento de proyectos en la etapa de desarrollo y de este modo, participar en mercados, ferias y festivales internacionales (Ministerio de Desarrollo Social y Familia, s.f).

- Coproduction Meeting de Dok Leipzig,
- Doc Montevideo,
- MAFIZ, Málaga,
- BAL Bafici,
- Rotterdam Cinemart,
- Mercado de Cine Iberoamericano de Guadalajara,
- European Film Market,
- Venice Production Bridge,
- Ventana Sur, entre otros (Mincap, 2021).

Por último, en esta etapa es fundamental tener en cuenta los contratos de autor, aspecto ligado a la legislación chilena actual expresada mediante la Ley 17.336 de Propiedad Intelectual, que protege los derechos que por el solo hecho de la creación de la obra adquieren los autores. Estos derechos, en el caso de la obra cinematográfica, le corresponden al productor o productores (Walton, 2012, p.42).

En definitiva, la etapa de desarrollo de una obra audiovisual está compuesta por una serie de factores de relevancia que tienen como objetivo dar una base preliminar para el correcto desarrollo de las siguientes etapas de producción.

b. Producción

Para efectos de este estudio comprenderemos esta etapa dividida en dos subetapas: la preproducción y la propia producción.

i. Preproducción

La preproducción puede ser comprendida como el momento previo al rodaje y finalización de una obra audiovisual. Esta subetapa suele iniciarse una vez que se cuenta con el financiamiento para el proyecto (Walton, 2012). Asimismo, se espera realizar una serie de actividades previas para concretar definitivamente la idea. En el caso de los largometrajes documentales, según lo planteado por Walton (2012), esta etapa puede incluir las siguientes acciones:

- Cerrar el presupuesto de producción.
- Terminar el guion de rodaje.
- Desglosar el guion.
- Cerrar el plan de rodaje.
- Contratar al equipo técnico de acuerdo con la legislación laboral del país.
- Reunirse con los jefes de equipo para definir las necesidades técnicas de la producción, de acuerdo con el presupuesto.
- Buscar, evaluar las locaciones y pedir permisos.
- Conseguir las licencias y royalties necesarios para realizar la película.
- Contratar servicios de arriendo, viajes, hoteles y transporte.
- Gestionar visas, pasaportes, cuadernos de importación, exportación, cuando sea el caso.
- Contratar los seguros necesarios, personal, equipos, viajes.

- Cerrar fechas y acuerdos con los estudios de postproducción.
- Generar toda la papelería necesaria para el rodaje, copias de guion, cesiones de derechos, reportes de cámara y sonido (Walton 2012, p.49).

Si bien el anterior listado de acciones es parte de la producción de largometrajes documentales, estas también pueden extrapolarse en cierta medida a la producción de largometrajes de ficción.

En cuanto a las obras de animación, esta etapa contempla acciones y productos diferentes a lo anteriormente descrito. Para este formato, la preproducción puede incluir el desarrollo de los diálogos, propuesta musical y la propuesta de desarrollo visual del proyecto (personajes, estilo gráfico, fondos, *props*³, *lipsync*⁴, otros) (Mincap, 2018a).

ii. Producción

Respecto a la subetapa de producción, esta suele ser entendida como un símil del rodaje (Konigsberg, 2004; Carpio, 2012; Walton, 2012; Tovar Manrique, 2019). En ese sentido, correspondería a la ejecución de lo planificado, en base a lo comprometido por cada área del equipo bajo la coordinación y supervisión de quien está a cargo de la producción (Carpio, 2012). La labor del o la productora en esta etapa, se concentra por tanto en asegurar que el cronograma y los objetivos de cada día del rodaje sean cumplidos (Carpio, 2012). Además, debe controlar la asignación del presupuesto que se fijó en la etapa de desarrollo, y se asume que se cuenta con un plan de rodaje minucioso que permita prever “todas las erogaciones de dinero necesarias para el pago del recurso humano y actividades involucradas” (Tovar Manrique, 2019, p.29-30).

En cuanto al tiempo del rodaje, este dependerá del tipo de largometraje que se esté realizando y sus necesidades. En términos generales, es necesario considerar desde un principio en la planificación las semanas de esta etapa, como también de su preproducción, la organización del equipo y la postproducción. La duración de cada etapa se relaciona de forma directa con el presupuesto y la capacidad de financiamiento del proyecto (Carpio, 2012). Al respecto, Carpio (2012) señala:

“los recursos para la producción deben elegirse no solo basándose en su costo o su eficacia, sino que es necesaria una correspondencia entre lo que pide la historia, lo que exige el director y lo que en realidad la empresa proveerá a la producción. Cada género y formato, e inclusive cada productor, posee una forma particular de enfocar el inicio y el proceso mismo de trabajo. Pero todos, sin excepción, parten de una relectura de su propuesta, a fin de dividir y organizar el trabajo de todo su equipo: quién hace qué, cómo, en cuántas partes y en cuánto tiempo” (Carpio, 2012, p.221).

En esa línea es que el presente estudio contemplará identificar las particularidades de este proceso según cada formato (ficción, documental y animación) y etapa, con el objetivo de llegar a una comprensión de mayor profundidad.

³ Se entiende como *props* a la serie de objetos y elementos diseñados que acompañan a los personajes de la animación en cada escena (Larrauri Escudero, 2020)

⁴ Sincronización del movimiento de los labios de cada personaje con las voces correspondientes.

Asimismo, en el caso de las obras documentales, en este momento es de suma importancia la gestión de la cesión de derechos de imagen de las personas que aparezcan en el registro del largometraje, asegurando el correcto uso de estas (Walton, 2012).

Durante el rodaje es que también puede ser pertinente la obtención de materiales que puedan ser útiles para la promoción y marketing de la obra audiovisual, como, por ejemplo, registros fotográficos (Walton, 2012).

En el caso de la animación, las acciones que componen la etapa de producción son distintas. En primer lugar, se lleva a cabo la elaboración y modelamiento de los personajes como también de todo lo que integre los primeros planos. Luego, se procede a la propia animación mediante la asignación de cámaras, la interacción entre elementos y acciones de los personajes. Además, se lleva a cabo la composición de los planos, la ejecución de efectos y las decisiones de iluminación (Larrauri Escudero, 2020).

c. Postproducción

La etapa de postproducción se compone de todas las acciones en relación con el tratamiento del material producido una vez que el rodaje ha finalizado. De este modo, se lleva a cabo el montaje, la mezcla de las pistas de sonido, entre otros factores dependiendo del tipo de obra audiovisual (Konigsberg, 2004). En definitiva, es el momento en que se construye el sentido de la historia por medio de las imágenes, sonidos y efectos –de ser necesario–, donde la participación de quienes están a cargo del montaje y edición, el *script* y la dirección, resulta crucial. Asimismo, es necesaria la intervención de un/a sonidista o incluso de músicos (Carpio, 2012).

Las principales etapas en la postproducción son: la revisión del material, el guion del montaje y el propio montaje, la postproducción de imagen y sonido, y, finalmente, la copia cero de la obra audiovisual (Walton, 2012). Para su financiamiento, algunos proyectos de largometrajes se presentan en espacios de *Work in Progress* nacionales o internacionales, los que permiten acceder a premios o coproducciones que cubran alguno de los aspectos a desarrollar en esta etapa. Al igual que en la etapa de desarrollo, el Programa de Apoyo para la Participación en Instancias Competitivas e Instancias Formativas Internacionales del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, brinda financiamiento para asistir a algunas instancias de relevancia, como, por ejemplo:

- WIP Toulouse: Cinélatino y Encuentro de coproducción,
- Platino en construcción,
- Bolivia Lab,
- Brasil Lab,
- Pixelatl,
- The Industry Club San Sebastian,
- Venice Production Bridge, entre otros (Mincap, 2021).

Finalmente, respecto al formato de animación, la postproducción puede incluir tanto la ejecución final del doblaje, como la integración de música e imagen, efectos de sonido y mezcla de sonidos, entre otros pasos dependiendo del tipo de obra (Larrauri Escudero, 2020).

d. Distribución y exhibición

La última etapa contemplada en este estudio respecto a las fases de producción de una obra audiovisual es la compuesta por la distribución y exhibición de una obra audiovisual.

Este es el momento en que toda transacción comercial se concreta con el objetivo de que la obra audiovisual circule y sea exhibida en distintos tipos de ventanas y canales, como, por ejemplo: salas de exhibición, DVD/VOD (video bajo demanda) descargados y visionados en plataformas audiovisuales en internet, PPV (pago por visión en una cadena), televisión de pago, televisión en abierto, transaccional VOD/SVOD (suscripción de video bajo demanda) y exhibiciones en festivales de cine (Tovar Manrique, 2019).

En este contexto, es que existen diversos agentes implicados tanto en el proceso de distribución y exhibición con alcances a nivel nacional y/o internacional, por lo que se debe tomar en cuenta aspectos como el contrato de distribución internacional, el tipo de mercado y aspectos relativos a los idiomas de exhibición (Walton, 2012). En el contexto nacional, los *majors* cumplen un papel de gran relevancia en relación con la importación de cine internacional, representadas por distribuidoras como, por ejemplo, Universal, Fox, Warner Bros, Disney, Sony y Paramount (EGEDA, 2017). Asimismo, son relevantes los consorcios de salas de cine como, por ejemplo, Cine Hoyts y Cinemark (CNCA, 2014). Respecto al cine nacional, existen distribuidoras independientes tales como BF Distribution, Andes Film, Cinecolor, CCDoc, entre otras.

Sin embargo, también existen prácticas de autodistribución, principalmente en el caso del cine documental y cortometrajes, siendo los/as productores/as quienes se encargan de este proceso. En ello son cruciales las relaciones con las organizaciones de festivales nacionales e internacionales, concursos u otro tipo de ventanas de exhibición formales o informales, los que, más allá de la generación de importantes transacciones económicas, logran hacer llegar la obra audiovisual al público final (CNCA, 2014). Al respecto, cabe señalar que según el catastro Festivales de Cine en Chile, en el año 2019 se registraron alrededor de 110 festivales de cine a lo largo del país⁵ (Festivales de Cine en Chile, s.f.). De estos, destacan por su trayectoria e influencia en el campo audiovisual FICValdivia, SANFIC, FIDOCs y FICVIÑA (Peirano, 2020).

Por otra parte, es necesario destacar la distribución de cine en las plataformas digitales de *streaming* y otros sitios en internet, tales como Netflix, Amazon Prime, Fox Play, HBO, entre otros. Al respecto, es importante señalar la plataforma Ondamedia creada por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio en 2017, con el fin de ser un espacio especializado en producciones nacionales, apoyando la difusión para realizadores, “conformando un completo catálogo de cine nacional sin costo para el usuario y sin publicidad, que permite acceder desde cualquier dispositivo con conexión a internet” (Mincap, 2020). Ya que se trata de un fenómeno reciente, se considerará como temática de indagación en las entrevistas a expertos/as con el fin de dar cuenta de las diferencias y desafíos respecto a la distribución tradicional.

⁵ Es preciso señalar que es posible que algunos festivales en la actualidad se encuentren inactivos, variando el número de eventos vigentes.

Finalmente, en esta etapa es “donde se estima se movilizan y distribuyen la mayor cantidad de las ventas totales del sector” (CNCA, 2014, p.207). En ese sentido, es relevante el papel de distribuidoras, ya que son, en gran medida, los agentes responsables del éxito económico de la obra audiovisual, por lo que se deben emplear grandes esfuerzos en marketing (Konigsberg, 2004). Para ello, las distribuidoras se encargan de la venta o arriendo de las obras audiovisuales en los distintos espacios de exhibición. En este proceso, es que las distribuidoras también asumen la tarea de analizar la obra audiovisual y conseguir un lugar de venta adecuado para su mercado, desarrollar la campaña de marketing y publicidad acorde a la obra, la correcta programación en las distintas ventanas de exhibición y llevar el control de la taquilla local y venta de entradas (Walton, 2012). Asimismo, en algunos casos, las distribuidoras “venden a los exhibidores un paquete de películas, un portafolio que contiene películas exitosas juntas con películas de menor renombre (*block-booking*). Esto permite que el mayor riesgo de las últimas se mitigue con el menor riesgo de las películas exitosas” (Rodríguez, 2018, p.25). Con el objetivo de comprender de mejor forma los procesos de distribución y las particularidades del contexto chileno, esta dimensión se indagará en las entrevistas a expertos/as, lo que nos permitirá dar con una mirada directa sobre el proceso de distribución en distintos contextos.

IV. ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA LA ESTIMACIÓN DE COSTOS

Para el trabajo de la estimación de la distribución de los costos de una producción audiovisual en cada una de sus etapas del ciclo de las obras audiovisuales (desarrollo, producción, postproducción y distribución) y sus formatos (ficción, documental, animación, entre otros), se intentaron implementar diferentes aproximaciones y enfoques que permitieran reunir la mayor cantidad de información confiable para el cálculo final.

Tras la revisión de las diferentes fuentes de información⁶ se detectaron dificultades y limitaciones, que tendrían un efecto en la estimación de costos de una producción audiovisual. Entre dichas dificultades se debe considerar que:

- La información disponible no es completa, ya que no corresponde al gasto ex post (una vez finalizada la realización del largometraje) generando posibles sesgos en la estimación de costos, dado que los proyectos financian partes de la cadena productiva por separado, donde no necesariamente un mismo proyecto recibe financiamiento a lo largo de todo su ciclo de vida (por ejemplo, un proyecto puede recibir financiamiento para el desarrollo de su guion, ser producido con recursos propios o de otras fuentes y luego recibir financiamiento en la fase de distribución, no teniendo un financiamiento directo a lo largo de toda la cadena del ciclo)⁷.
- Con relación al punto anterior, un mismo proyecto puede contar con financiamiento de más de una institución o con aportes a lo largo de su ciclo de vida, de los cuales no siempre se tendrá total registro en las bases de datos disponibles. La hipótesis utilizada para la estimación es que la información declarada por el proyecto durante la postulación es cercana al costo real final de los largometrajes.
- Es importante considerar que no existe una definición de “costo óptimo” de una producción audiovisual, ya que el desarrollo de un proyecto en cualquier parte de la cadena se ajusta al presupuesto disponible.
- No existe necesariamente un “benchmark” o valor de mercado para los insumos necesarios para la producción audiovisual, que permita establecer un costeo unitario por cada etapa de la cadena productiva de una obra audiovisual.

Considerando estas dificultades propias de la industria, se decidió estimar la distribución de los costos de una producción audiovisual a partir de la utilización de la información presupuestaria declarada por los realizadores audiovisuales y que estuviera disponible, lo cual fue

⁶ Revisión de formularios de postulación a concursos del Fondo de Fomento Audiovisual, formularios presupuestarios de presentación del proyecto, base de datos disponibles y literatura internacional presentada en Capítulo IV.

⁷ En la página 23 en “aspectos metodológicos” se detalla los fundamentos y el procedimiento para enfrentar esta situación.

complementando el análisis con el levantamiento cualitativo realizado a los agentes del sector, a modo de contrastar los resultados obtenidos con la experiencia particular de los agentes.

En concordancia con la contraparte técnica, y dadas las dificultades de realizar un seguimiento a una obra en forma transversal a toda la cadena de valor, se realizó una estimación de costos “modular”, es decir, basándose en la información presupuestaria disponible de los proyectos admisibles y/o seleccionados en los concursos del Fondo de Fomento Audiovisual (FFA) para la cohorte de proyectos 2019 y 2020, se estimó el costo medio por cada una de las etapas de la cadena productiva de la industria en forma diferenciada. En base a los costos identificados por etapa de la cadena, se presentará una estimación total de un proyecto promedio por tipo de formato.

En una revisión inicial de los datos disponibles en los formularios de postulación de los proyectos audiovisuales, se observó que la desagregación de la información presupuestaria no permite indexar o categorizar los distintos tipos y ajustarlos a los diferentes modelos de estructura de costos utilizados tanto en la literatura como en la práctica. Respecto a este punto, es importante considerar que no existe una única clasificación tanto de las etapas correspondientes a la estructura de costos, ni tampoco una única categorización de los ítems de gasto asociados a cada etapa.

Por lo anterior, la estimación no podría tener una desagregación mayor dentro de cada etapa de la cadena de producción de una obra audiovisual, es decir, los resultados deberían ser presentados por etapas de la cadena, pero sin una apertura que permitiera discriminar cuales son las fuentes o ítems de gasto dentro de cada etapa. Para ejemplificar esta desagregación, se expone a continuación un tipo de estructura de costos que fue utilizada en el estudio sobre el Panorama Audiovisual Iberoamericano, donde se puede observar que los límites entre las fases puede ser difuso (por ejemplo, la diferenciación entre el Desarrollo y la Pre- Producción), y que se omiten ciertos ítems de gasto que pueden ser relevantes en la elaboración de un largometraje (costos asociados al proceso de casting, costos en la producción de *teasers* o *trailers*, costos fijos y administrativos como oficinas, etc.), pero que de todas formas permiten organizar la información y homologar entre largometrajes una estructura que facilite el análisis.

Tabla 1: Ejemplo de categorización para una estructura de costos de largometrajes

Estructura de Costos	Detalle de Gasto
Coste Pre-Producción	01. Guion
	02. Director y Productor
	03. Actores Principales
	04. Desarrollo
Coste Producción	05. Equipo Artístico
	06. Equipo Técnico
	07. Escenografía, Decoración, Vestuario y Maquillaje
	08. Maquinaria y rodaje
	09. Localizaciones
	10. Viajes, Dietas, Alojamiento y Transporte
	11. Otros gastos
Coste Postproducción	12. Alquiler de espacios, Material y Música

Coste Varios Producción	13. Seguros, Financieros, Legales y Otros
	14. Gastos Generales
Coste Distribución y Publicidad	12. Gastos Explotación Comercial

Fuente: Panorama Audiovisual Iberoamericano 2017, EGEDA.

Tras detectar esta dificultad, se trabajó en una propuesta de estructura de costos nueva que permitiera analizar de manera comparable los casos nacionales, y se propuso hacer un levantamiento específico a través de un Estudio de Caso seleccionando e invitando a participar a productores, para costear la realización de 7 largometrajes chilenos en diferentes formatos, considerando los costos incurridos a lo largo de la cadena.

Tabla 2: Caracterización estudios de caso

Caso	Formato Largometraje	Año de estreno	Región	Tamaño producción	Financiamiento principal	Estado
C1	Ficción	2020	Otra región	Mediana	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo Audiovisual • Fondo internacional 	Lograda (sin detalle presupuesto)
C2	Documental	2017	RM	Grande	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo CNTV • Fondo Audiovisual • Corfo • Coproducción extranjera 	Lograda
C3	Ficción	2020	Otra región	Pequeña	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo Audiovisual • Premios • Coproducción local • Aportes propios • Otros 	Lograda (sin detalle presupuesto)
C4	Ficción	2020	RM	Grande	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo Audiovisual • Corfo • Coproducción extranjera • Inversionistas 	Lograda (sin detalle presupuesto)
C5	Ficción	2020	RM	Grande	<ul style="list-style-type: none"> • Fondo Audiovisual • Corfo • Coproducción extranjera • Inversionistas 	Lograda (sin detalle presupuesto)
C6	Documental	2020	RM	-	-	No lograda
C7	Animación	2018	RM	-	-	No lograda

Fuente: Elaboración propia.

El trabajo de análisis de los costos de una selección de largometrajes implicó el desarrollo de una nueva estrategia de levantamiento basada en entrevistas semiestructuradas y la definición de un formulario presupuestario para ser completado con cada productor o productora de las películas participantes.

De los siete casos de estudio propuestos, se logró la realización de cinco entrevistas, una por cada caso y la recopilación del formulario de presupuesto de un caso de estudio. Hubo dos casos que declinaron la invitación para participar de esta fase del estudio. Dado que la mayoría solo accedió a las entrevistas y no a la entrega de datos presupuestarios debido a acuerdos de confidencialidad, la información levantada se incorporó al análisis de las entrevistas de los agentes clave (véase capítulo VI).

V. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES EN EL ESTUDIO DE COSTOS DE PRODUCCIONES AUDIOVISUALES

Parte importante de la investigación y posterior estimación del costo de largometrajes en la industria chilena, se relaciona con la búsqueda y selección de experiencias nacionales e internacionales que aborden la temática o hayan realizados ejercicios similares en el estudio de costos de producciones audiovisuales. La revisión de fuentes secundarias de información es fundamental, ya que aporta antecedentes investigativos, así como también ofrecen nuevas reflexiones teóricas y metodológicas que pueden contribuir al logro del objetivo del presente estudio.

Durante esta fase del estudio, se revisaron y sistematizaron experiencias, tanto nacionales como internacionales, en el estudio de costos de producciones audiovisuales. Para ello se buscaron antecedentes que indagaran en los costos tanto en términos generales, como también por las distintas fases del ciclo de producción de filmes.

La búsqueda de información se basó en los siguientes criterios de selección de los estudios:

- a. Pertinencia del estudio con el contexto nacional de la producción audiovisual (características de las productoras como su tamaño, variedad de etapas de producción, tipos de producción y formatos, entre otros).
- b. Al menos un estudio referente a costos de producción audiovisual en el contexto latinoamericano.
- c. Antigüedad menor a los 10 años desde la realización del estudio.
- d. Estudios enfocados en la estimación de costos de producciones audiovisuales, a modo de obtener herramientas que permitan mejorar la metodología del presente estudio para la estimación.
- e. Estudios enfocados principalmente en la producción audiovisual de largometrajes.

Un primer e importante resultado de la búsqueda y sistematización de la literatura, es precisamente la escasez de estudios en la materia. La mayor parte de la literatura aborda la problemática desde una perspectiva de política pública entorno a la industria audiovisual. Es decir, en general se analiza el problema económico subyacente a las industrias creativas, sus particularidades, la importancia del rol cultural dentro de la industria, o bien, se analiza los efectos, impactos económicos o aportes de la industria cultural en las economías. Sin embargo, muy pocos estudios en Latinoamérica y el mundo abordan de manera detallada las estimaciones de los costos de producción asociados a la creación de obras audiovisuales. Este primer resultado, delimita el alcance de la literatura factible de revisar y de la cual se puedan extraer metodologías posibles de implementar en el caso chileno.

Con relación al primer hallazgo, y dada la limitada información específica a la estructura de costos de las producciones audiovisuales, se sistematizaron cinco experiencias que logran abordar bajo alguna arista los costos asociados a largometrajes. Se lista a continuación los estudios revisados y que se resumen en esta sección:

- Film production in Uruguay: an analysis from Cost General Theory.

- Limitaciones contables en el reconocimiento, medición y revelación de intangibles en la información financiera de empresas productoras de cine en Colombia. Caso de estudio.
- Industria del cine y el audiovisual en España: Estado de la cuestión 2015-2018.
- A Study on the Cost of Production in Film Project Management: Taking Small-Budget Films in China as an Example.
- Panorama Audiovisual Iberoamericano 2017.

La revisión y sistematización de dichos estudios permiten repensar y dar nuevas perspectivas metodológicas y conceptuales para llevar a cabo un análisis de los costos de la producción audiovisual de largometrajes en Chile en sus distintas etapas (desarrollo, producción, postproducción, distribución y exhibición) y formatos (ficción, documental, animación, otros).

Por ejemplo y, a modo de resumen, el estudio focalizado en la producción audiovisual en Uruguay titulado "Film production in Uruguay: an analysis from cost general theory" (Rodríguez, 2018) permite profundizar en la comprensión del concepto de viabilidad económica de una producción de largometraje de ficción respecto a los factores de costos, financiación y comercialización, basándose en la Teoría General de los Costos.

Por otra parte, la publicación "Study on the Cost of Production in Film Project Management: Taking Small-Budget Films in China as an Example" (Lu, 2019), permite comprender la estructura de costos en producciones audiovisuales en diferentes escalas, con un foco en producciones de presupuestos pequeños, presentando además una propuesta de esquema de control en relación con éstos, con el objetivo de hacer un uso eficiente de los recursos. Esta experiencia en particular, entrega evidencias de la informalidad y dificultades al momento de organizar, recopilar información y ordenar los costos en producciones de menor presupuesto, ya que el estándar e informalidad de varios aspectos durante el rodaje no permiten estimar el costo real de las producciones. Algunos ejemplos concretos se dan en casos que los realizadores "realizan ahorros" en locaciones, vestimenta, escenarios, etc., que no representan un desembolso de dinero para la producción, pero que desde un punto de vista económico no significa que no tengan un costo asociado y que no deba ser considerado al momento de estimar el costo total de un largometraje.

El estudio "Limitaciones contables en el reconocimiento, medición y revelación de intangibles en la información financiera de empresas productoras de cine en Colombia. Caso de estudio" (Tovar Manríquez, 2019) presenta, desde una perspectiva contable, el análisis de los recursos empleados como también una comprensión en profundidad de aspectos financieros implicados en la producción audiovisual, como los activos intangibles y su capacidad de capitalización y amortización.

Un segundo resultado importante de la sistematización bibliográfica radica en el reconocimiento de la heterogeneidad metodológica en la aproximación de estudio del fenómeno. Es decir, no existe consenso o una metodología particular y desarrollada que permita aplicarse para la estimación de costos en la industria audiovisual. Cada estudio revisado tiene definiciones particulares tanto de la cadena productiva a considerar como de los diferentes centros de costos inherentes a las producciones audiovisuales. Como parte del desarrollo de cada estudio, se definen diferentes categorizaciones de la estructura de costos de los largometrajes, y en base a ellas se realizan aproximaciones con la información disponible.

Algunos estudios optan por abordar el ejercicio de estimación de costos desde una perspectiva contable, bajo la mirada de una contabilidad aplicable a cualquier rubro o industria. Otros estudios incorporan una mirada económica más amplia considerando diferentes tipos de costos, como pueden ser costos directos o indirectos, tangibles e intangibles, para luego realizar las estimaciones pertinentes.

El resultado anterior fue de suma relevancia para entender el alcance del estudio y para la definición de la metodología final a utilizar en el presente estudio del caso chileno. Ya que, a pesar de que aproximaciones económicas más amplias respecto de la estructura de costos puedan ser interesantes para la discusión conceptual y teórica, presentan la dificultad de su aplicabilidad práctica para la estimación, ya sea por la ausencia de información o por la misma dificultad en la recopilación de esta.

El detalle de los estudios recopilados y seleccionados a nivel internacional y nacional fueron sistematizados y resumidos en fichas de vaciado, que consideran los campos descritos a continuación, indicando en cada caso la ausencia de información en alguno de los campos específicos:

- Nombre estudio
- Referencia
- Territorio del estudio
- Institución a Cargo
- Etapas de producción consideradas
- Formatos de producción considerados
- Tipo de Industria medida
- Objetivos
- Metodología
- Conceptos clave
- Dimensiones y variables de análisis
- Principales resultados y conclusiones

En los anexos, se presenta una descripción por cada uno de los estudios sistematizados.

VI. ANÁLISIS DE FORMULARIOS DE POSTULACIÓN AL FONDO AUDIOVISUAL Y ESTIMACIÓN DE COSTOS DE LARGOMETRAJES

1. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para la estimación del costo de los largometrajes nacionales se utilizó como base para el análisis, la información de los proyectos que postularon a los concursos y contaron con financiamiento por parte del Fondo de Fomento Audiovisual. Para lo anterior, la construcción de la base de datos (BBDD) fue consolidada a partir de dos fuentes de información. En primer lugar, se utilizaron los reportes de los concursos 2019 y 2020 de las líneas de producción de largometrajes, las líneas correspondientes a la fase de desarrollo y las de distribución.

En la siguiente tabla se señalan todas las líneas y modalidades que se incluyeron en la BBDD para el análisis de costos.

Tabla 3: Líneas y modalidades BBDD Costos

Año	Línea	Modalidad
2019	Producción audiovisual	Largometraje de ficción
		Largometraje documental
		Largometraje animación
	Producción audiovisual de largometrajes con régimen de coproducción	Codesarrollo de proyectos con Italia
		Coproducción mayoritaria de largometrajes
		Coproducción minoritaria Chile-Brasil
		Coproducción minoritaria Chile-Argentina
	Distribución de cine	Apoyo a la distribución de cine nacional
		Distribución con fines de inclusión para personas en situación de discapacidad
	Guion	Desarrollo de guion
		Desarrollo o escritura documental
		Reescritura de guion ficción y/o animación
2020	Producción audiovisual	Largometraje de ficción
		Largometraje de ficción micropresupuesto
		Largometraje documental
		Largometraje animación
		Coproducción mayoritaria documental
		Coproducción mayoritaria ficción
		Coproducción minoritaria documental
		Coproducción minoritaria ficción
	Producción audiovisual regional	Largometraje de ficción
		Largometraje documental
	Coproducción Chile-Argentina	Documental
Ficción		
Distribución de cine	Apoyo a la distribución de cine nacional	

	Guion	Distribución con fines de inclusión para personas en situación de discapacidad
		Desarrollo de guion ficción y/o animación
		Desarrollo o escritura documental
		Reescritura de guion ficción y/o animación

Fuente: Elaboración propia.

En el análisis no se incluye la línea de producción audiovisual regional del concurso 2019, ya que esta no financió largometrajes en dicho año.

Las variables consideradas dentro de los reportes fueron: folio, fondo, línea, modalidad, sub modalidad, tipo de largometraje, año de ejecución, nombre del proyecto, puntaje final, estado del proyecto, fecha de inicio, fecha de término, duración del proyecto, total en recursos solicitados para recursos humanos, total del gasto operativo, total de recursos solicitados en gastos de inversión, cofinanciamiento voluntario, cofinanciamiento obligatorio, total cofinanciamiento, región de residencia y etapa a la que postula. Los proyectos incluidos en la base fueron los que, de un puntaje máximo de 100 puntos, obtuvieron como mínimo 85⁸. De tal modo que pudieran ser considerados bajo la categoría de “elegibles”.

En segundo lugar, se incorporaron de forma análoga a esta base de datos la información contenida en los documentos anexos de los proyectos postulados⁹. El anexo desde donde se recopiló la información a consolidar fue el del presupuesto detallado. Los ítems que se obtuvieron desde este anexo y que fueron incorporados a la BBDD de costos fueron los recursos declarados por los proyectos para el financiamiento de las siguientes etapas: desarrollo, preproducción, producción, promoción y distribución. Adicionalmente se incluyeron variables como: tipo de cambio, valor tipo de cambio, duración en minutos, sumando datos agregados hechos a partir de los mismos ítems incluidos anteriormente como: total del monto solicitado al Ministerio, total monto cofinanciamiento y monto total del proyecto.

Con las acciones nombradas anteriormente, se obtuvo una primera versión de una BBDD con los proyectos de los años 2019 y 2020, la cual contenía 148 casos para el análisis del total de líneas descritas en la tabla anterior.

Posteriormente, se realizó un análisis de consistencia y validación de la información para cada uno de los casos de la primera versión de la BBDD, con el objeto de limpiar los datos y utilizar aquellos casos cuya información no permita sesgar los cálculos de estimación de costos. A continuación, se listan las decisiones tomadas que permitieron filtrar los casos finales a utilizar:

⁸ Este criterio fue utilizado para descartar proyectos con bajo puntaje, en los cuales se detectó inconsistencias en la información presupuestaria reportada. Los objetivos de las medidas tomadas para limpiar la base de datos apuntaron a contar con la mejor información disponible respecto a su completitud y fiabilidad.

⁹ Cada proyecto postulado a las líneas de producción y coproducción audiovisual, en cualquiera de sus modalidades, presenta adicional al formulario de postulación un anexo en formato Excel donde se detalla el presupuesto a utilizar por el proyecto en cada una de las etapas del ciclo de producción.

- Se eliminaron aquellos casos que no contaban con información completa respecto a las variables presupuestarias.
- En algunos casos se detectó inconsistencias entre la información reportada en la plataforma, con la información reportada en los documentos anexos de postulación. Para lo cual, se contrastó y corrigió la información, priorizando el dato de la plataforma utilizado en la postulación formal al concurso.
- En los casos, que se contaba con información de una sola fuente (plataforma o anexo) se consolidaron, para contar con una única variable por proyecto.
- Se eliminaron los proyectos de línea de guion, ya que los montos de dichos proyectos no reflejan la información real de la etapa de desarrollo, y están sesgados por el monto que financia el concurso en cada año. Esta información fue contrastada con los valores iniciales observados en la fase de desarrollo de los proyectos de largometraje, y con las primeras opiniones obtenidas en las entrevistas.
- Similar a lo anterior, ocurre con la línea de distribución, ya que al financiar la distribución de varios largometrajes simultáneamente existen economías de escala que distorsionan el costo respecto de los proyectos que declaran realizarlo para una película en particular.

Una vez aplicados los criterios descritos, se utilizó la BBDD final con 54 casos con información válida para los años 2019 y 2020. Por último, y para organizar el análisis se creó una variable que permitiera clasificar los largometrajes según tipo y tamaño de presupuesto simultáneamente. La categorización utilizada para dicha variable fue la siguiente:

- Animación
- Documental
- Documental Regional
- Ficción
- Ficción Regional
- Ficción minoritaria¹⁰

La siguiente Tabla resume la cantidad de largometrajes analizados e incluidos en BBDD final.

Tabla 4. Cantidad de Largometrajes Analizados

Tipo de Largometraje	2019	2020	Cantidad de Largometrajes Analizados
Animación	3	2	5
Documental	9	9	18
Documental Regional	-	3	3
Ficción	8	10	18

¹⁰ Se optó por separar los proyectos de las líneas de coproducción minoritaria, ficción de micropresupuesto, y proyecto con presupuesto tipo B, con el objetivo de no sesgar el costo promedio de los largometrajes nacionales, y obtener información separada por tamaño de la ficción realizada.

Ficción Regional	-	1	1
Ficción - minoritaria	5	4	9
Total general	25	29	54

Fuente: Elaboración propia.

El detalle y desagregación de largometrajes presentados en Tabla 2, corresponden a las películas sobre las que se basan los cálculos y análisis presentados en siguiente sección.

2. ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO Y COSTOS DE LARGOMETRAJES

Para el análisis de costos utilizando la información disponible, se revisaron todas las variables relacionadas con el presupuesto del proyecto, y la declaración de costo total del proyecto presentada por los realizadores. Tras la revisión y consolidación de la BBDD final según lo explicado en la sección anterior, se determinaron 3 grandes tipos de información los que serán presentados a continuación:

- a. Recursos financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual, desagregados por tipo de gasto, esto es: recursos humanos, gastos operativos, y gastos de inversión.
- b. Costo total del proyecto financiado por el Fondo de Fomento Audiovisual, donde se consideran los recursos que aporta el programa junto con el cofinanciamiento aportado por los realizadores (de los cuales un porcentaje es el cofinanciamiento obligatorio que establece el concurso, junto con un porcentaje voluntario que aporta cada proyecto).
- c. Costo total de la realización del largometraje desde su etapa de desarrollo hasta la etapa de promoción y distribución. Este último punto corresponde a la estimación del costo total de un largometraje nacional.

Cada uno de los análisis descritos se presentará desagregado por el tipo de largometraje para los casos que existe información disponible. Es importante notar, que los resultados presentados a continuación en los puntos a. y b. entregan un análisis detallado del financiamiento realizado por el Programa, pero no constituye un resultado final respecto al costo de la producción de largometrajes en el país, ya que la información analizada corresponde al financiamiento solicitado y entregado por el Programa, pero no necesariamente representa el gasto real final ejecutado por el proyecto. El gasto real final que ejecuta cada proyecto puede verse reflejado en las rendiciones, información que no está disponible para el periodo estudiado. Sin embargo, se informa desde la contraparte, que las diferencias entre los recursos financiados y ejecutados son menores.

Por otra parte, los resultados presentados en el punto c. corresponde a la estimación del costo total de un largometraje nacional en base a los datos disponibles. Pero es importante notar, que la estimación y cálculo fue realizado con la información declarada por los realizadores audiovisuales, sobre el costo total de sus largometrajes previo a su ejecución, es decir, corresponde a una declaración presentada por los proyectos al momento de la postulación, y

no necesariamente corresponde al gasto efectivo y real ejecutado. Adicionalmente, no es posible saber si todos los largometrajes analizados incluyen todas sus fuentes de financiamiento en dicha declaración. Esta dificultad será considerada a la hora de emitir juicios finales o conclusiones respecto al costo real de los largometrajes, pero para efectos del presente estudio se utilizará como supuesto que la información presupuestaria declarada en la postulación corresponde en un alto porcentaje al gasto real efectivo ejecutado por los realizadores audiovisuales.

Por último, es importante que en la sección de conclusiones los juicios y estimaciones calculadas sobre el costo de los largometrajes nacionales, será comparada y complementada con la información cualitativa y experiencias obtenidas de las entrevistas en profundidad realizadas. A continuación, se presentan los resultados señalados anteriormente.

a. Recursos financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual

Un primer análisis se relaciona con cuantificar la cantidad de recursos que en promedio gasta el Programa para financiar la realización de largometrajes. Se observa que entre los años 2019 y 2020 el Fondo de Fomento Audiovisual financió largometrajes aportando en promedio 108,5 millones de pesos a cada película. De dichos recursos el 92% fueron destinados a gastos operativos, el 7,9% utilizados para el pago de recursos humanos, y menos del 0,1% en gastos de inversión.

Tabla 5. Recursos Promedios Financiados por FFA según tipo de gasto 2019-2020 (pesos de 2021)

Tipo de Largometraje	Recursos Solicitados RRHH	Recursos Solicitados Gasto Operativo	Recursos Solicitados Gastos Inversión	Total Solicitado a MINCAP
Animación	31.087.585	118.496.114	1.837.190	151.420.889
Documental	5.129.383	70.591.780	109.351	75.830.513
Documental Regional	15.678.887	70.540.223	147.084	86.366.195
Ficción	6.872.813	147.559.434	0	154.432.247
Ficción Regional	12.944.556	141.555.444	0	154.500.000
Ficción - minoritaria	3.576.846	57.312.422	0	60.889.268
Monto Promedio	8.586.116	99.781.303	214.732	108.582.150

Fuente: Elaboración Propia.

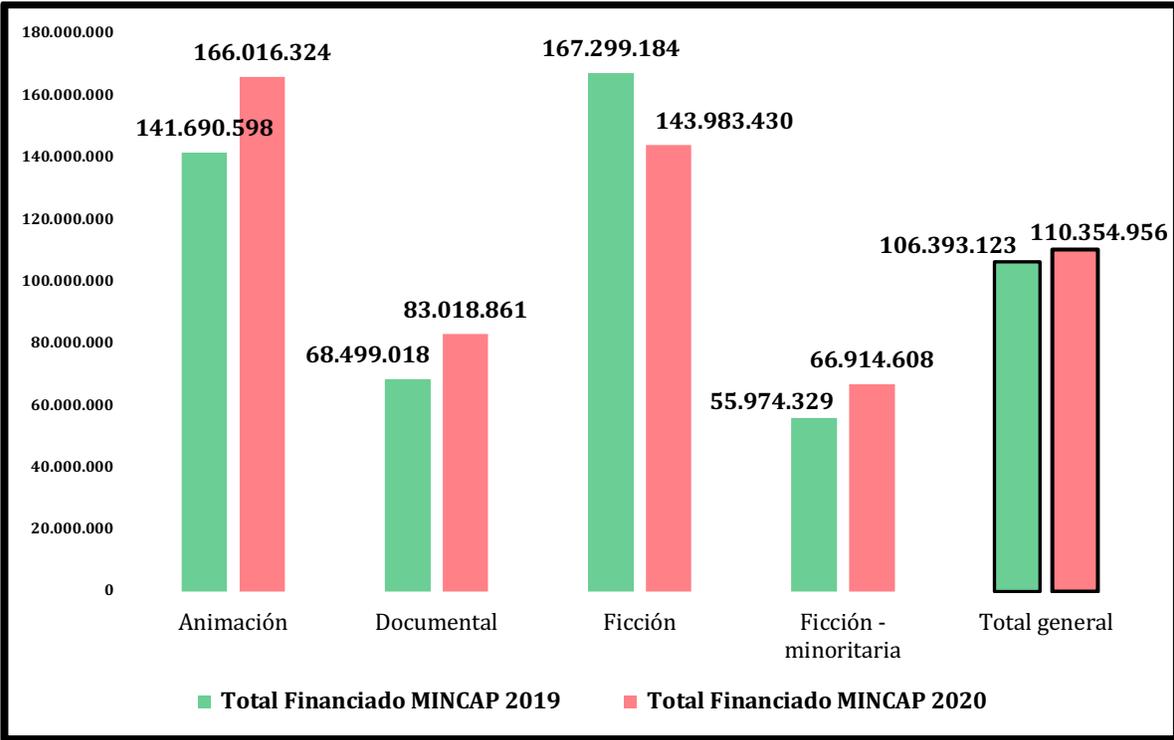
La distribución del tipo de gasto no cambia de manera importante con el tipo de largometraje analizado, en todos los casos son los gastos operativos que concentran casi la totalidad de los recursos solicitados (entre 92 y 95%), con excepción de los largometrajes tipo animación en los cuales los gastos operativos corresponden al 78% del total.

Sin embargo, se constata que existen diferencias importantes en el monto total financiado según el tipo de largometraje, donde los recursos promedio aportados por el Fondo de Fomento Audiovisual varían entre los 60,8 millones de pesos para los largometrajes de ficción minoritaria, hasta 154 millones de pesos para la producción de largometrajes tipo ficción.

No se observan diferencias importantes en el monto total financiado entre largometrajes de animación o ficción, y los documentales son financiados en promedio con 75,7 millones de pesos por proyecto, equivalentes a la mitad de los recursos disponibles para el desarrollo de largometrajes tipo ficción.

Al analizar la información de financiamiento promedio por proyecto separando los años 2019 y 2020, se observa un aumento de los recursos en la mayor parte de los diferentes tipos de largometrajes, exceptuando las películas de ficción como se observa en el Gráfico 1.

Gráfico 1. Evolución Recursos Promedios Financiados por FFA según tipo de largometraje 2019-2020 (pesos de 2021)

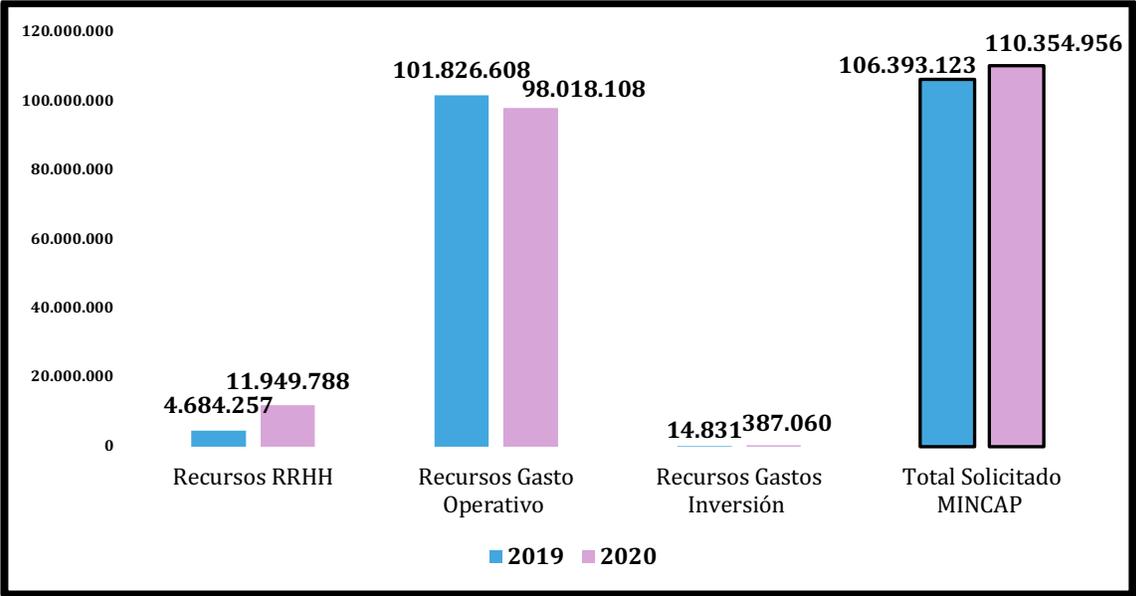


Fuente: Elaboración Propia.

Tanto para 2019 como 2020, el presupuesto disponible para documentales representa una fracción menor de los recursos utilizados para la realización de largometrajes tipo ficción y animación. En el año 2019, en promedio se destinaron 141 millones de pesos para la realización de largometraje y 167 millones de pesos para la producción de ficciones. Sin embargo, en el año 2020 esta situación se invirtió, donde la animación fue el tipo de largometraje con mayores recursos financiados.

Al analizar la evolución de los datos entre 2019 y 2020, pero considerando el tipo de gastos realizados, la relación se mantiene estable según lo indicado anteriormente, donde la mayor parte de los recursos son utilizados en gastos de operación, en segundo lugar, para el gasto en recursos humanos y, por último, en gastos de inversión.

Gráfico 2. Evolución Recursos Financiados por FFA según tipo de costo 2019-2020 (pesos de 2021)



Fuente: Elaboración Propia.

Con la información actual no es posible analizar cambios en la tendencia, dado que no existe la cantidad de años suficientes para dicho análisis. Sin embargo, es posible concluir que existen diferentes tamaños de producción incluso dentro del mismo tipo de largometrajes, es decir, se observan películas de ficción de diferente escala (cantidad de recursos solicitados), y se constata que los documentales utilizan una menor cantidad de recursos en su realización.

Aún no es posible asegurar que los datos presentados respondan a una realidad de la industria, o bien que los resultados expuestos sean indicativos de los topes de recursos que establece cada línea de concurso.

b. Costo Total Proyectos Financiados Fondo Fomento Audiovisual

Un segundo elemento importante de considerar en el análisis tiene relación con el total de recursos ejecutados en los proyectos, donde se incluya tanto el financiamiento aportado por el Fondo de Fomento Audiovisual (analizado en punto anterior) como el aporte en recursos puestos a disposición del proyecto por los mismos realizadores/productoras (cofinanciamiento).

Entre los años 2019 y 2020, el valor medio de cofinanciamiento fue de 37,4 millones de pesos por cada largometraje, los cuales variaron entre 7,5 millones de pesos para la producción de

ficción-minoritaria, hasta 72 millones de pesos para los largometrajes tipo ficción. Por otra parte, la mediana del valor de cofinanciamiento fue de 25,4 millones de pesos.

Independiente del tipo de largometraje, en promedio, los proyectos adjudicados entre 2019 y 2020 tuvieron un costo de 145,6 millones de pesos, de los cuales el 25,7% corresponde a cofinanciamiento de parte de los ejecutores y el 74,3% a recursos financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual.

Tabla 6. Monto Promedio Total Proyecto (Cofinanciamiento + Financiamiento FFA) 2019-2020 (pesos de 2021)

Tipo de Largometraje	Monto Promedio Financiado MINCAP	Cofinanciamiento Promedio	Promedio Total Proyecto	Porcentaje de Cofinanciamiento
Animación	151.420.889	38.399.711	189.820.600	20,2%
Documental	75.830.513	20.280.511	96.111.024	21,1%
Documental Regional	86.366.195	18.166.755	104.532.950	17,4%
Ficción	154.432.247	72.057.895	226.490.142	31,8%
Ficción Regional	154.500.000	46.858.164	201.358.164	23,3%
Ficción - minoritaria	60.889.268	7.552.408	68.441.676	11,0%
Promedio general	108.582.150	37.470.740	145.991.514	25,7%

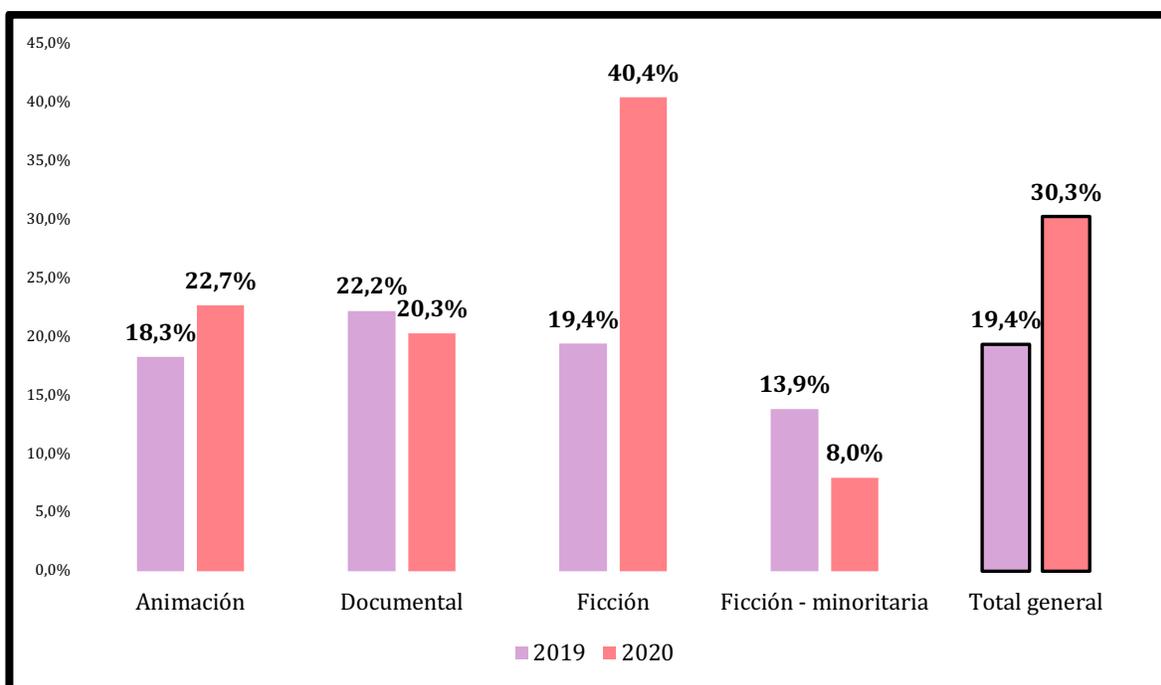
Fuente: Elaboración Propia.

Nuevamente los largometrajes tipo ficción corresponden a aquellos con mayor cantidad de recursos a disposición del proyecto, y coincidentemente corresponden a aquellas producciones con mayor porcentaje de cofinanciamiento equivalente a un 31,9% del costo total. Esto se corrobora en las entrevistas, ya que, como se verá más adelante, la ficción puede alcanzar mayores costos cuando se incorpora elenco reconocido por el resto de Latinoamérica, el rodaje se realiza en ciudades turísticas y/o requiere mayores efectos especiales, encareciendo los costos de producción y post producción. En segundo lugar, se encuentran las producciones de ficción regional, y en tercer lugar las animaciones cuyo costo total de proyecto asciende a 189,2 millones de pesos, de los cuales el 20% es cofinanciamiento por parte de los realizadores/productoras.

Es importante notar que el cofinanciamiento puede ser categorizado dependiendo de su naturaleza: i) valorado (estimación o valoración de aportes físicos o de recursos humanos, como lo son horas profesionales, disposición de oficinas, utilización de equipos, etc.), y ii) pecuniario (aportes directos en dinero). La mayor parte del cofinanciamiento es de carácter valorado, independiente del tipo de largometraje analizado.

Otra clasificación del cofinanciamiento tiene que ver con la obligatoriedad del concurso al que se postula¹¹. Por lo tanto, el cofinanciamiento puede ser obligatorio, donde cada línea establece un porcentaje mínimo, o bien puede ser un cofinanciamiento voluntario adicional al mínimo requerido por las bases. Al analizar el monto total de cofinanciamiento promedio de los largometrajes, se observa que, de los 37,4 millones de pesos, el 71% es de carácter obligatorio y el 29% responde a aportes adicionales voluntarios.

Gráfico 3. Evolución Porcentaje de Cofinanciamiento Según tipo de largometraje



Fuente: Elaboración Propia.

¹¹ Las exigencias de las líneas analizadas en este sentido son las siguientes:

- Línea de producción audiovisual de largometrajes en régimen de coproducción: la Modalidad de Codesarrollo de proyectos con Italia exige un cofinanciamiento de un 20% sobre el total del monto solicitado; la Modalidad de Coproducción Mayoritaria de Largometrajes también exige un cofinanciamiento de un 20% sobre el total del monto solicitado; y la Modalidad de Coproducción Minoritaria no exige cofinanciamiento (Mincap, 2018a, p.9).
- Línea de Distribución de Cine: la Modalidad de Apoyo a la distribución de cine nacional exige un cofinanciamiento del 10% sobre el total del monto solicitado; la Modalidad de Distribución con fines de inclusión para personas en situación de discapacidad no exige cofinanciamiento (Mincap, 2018b, p.6).
- Línea de Guion: no se exige cofinanciamiento (Mincap, 2018c, p.7).
- Línea de Producción Audiovisual: la Modalidad de Largometraje de Ficción, Submodalidad de Presupuesto tipo A exige un cofinanciamiento del 20% sobre el total de monto solicitado, mientras que la Submodalidad de Presupuesto Tipo B exige un cofinanciamiento del 10%. La Modalidad de Largometraje Documental solicita un 20% de cofinanciamiento, al igual que la Modalidad de Animación, Submodalidad de Largometraje. El resto de las modalidades y submodalidades no exigen cofinanciamiento (Mincap, 2018d, p.12).
- Línea de Producción Audiovisual Regional: no se exige cofinanciamiento (Mincap, 2018e, p.6).

Al analizar la evolución del cofinanciamiento entre los años 2019 y 2020, se observa un crecimiento de diez puntos porcentuales en el promedio, explicado principalmente por el crecimiento en la categoría de largometraje de ficción, donde se duplica esta variable pasando de 19,4% a 40,4% en un año. En el resto de los tipos de largometraje, se observan variaciones menores manteniendo estable el porcentaje de cofinanciamiento aportado por los realizadores/productoras.

Los datos observados recientemente, no corresponden al costo total en que se incurren para la realización de un largometraje en nuestro país, sin embargo, ya es posible contar con un orden de magnitud respecto al costo total de los proyectos diferenciados por tipo de largometraje. Es importante considerar que los proyectos seleccionados apuntan a entregar recursos para financiar algunas de las etapas del ciclo de desarrollo de una obra audiovisual, es decir, los resultados de montos promedios presentados son enfocados en la preproducción, producción (rodaje) o postproducción, sin considerar los recursos utilizados en el desarrollo y distribución de dichas películas.

c. Costo total de la realización largometrajes nacionales

Respecto del cálculo o una aproximación al costo total de un largometraje en nuestro país puede ser extraída al analizar los montos declarados que se gastarán en cada fase del ciclo de producción audiovisual, por parte de los proyectos al momento de su postulación. En la fase de postulación, cada proyecto adjunta un documento donde detalla los recursos que se utilizarán en el desarrollo, la preproducción, la producción (rodaje), la postproducción, y en la promoción o distribución de la película. Dicha información fue analizada por tipo de largometraje, cuyos resultados son presentados en la Tabla 7.

Tabla 7. Costo Total declarado por Etapa Largometrajes Financiados por Fondo 2019-2020 (en miles de pesos de 2021)

Etapa de Largometraje	Animación	Documental	Documental Regional	Ficción	Ficción Regional	Ficción - minoritaria	Total general
Desarrollo	20.818	17.343	11.169	21.867	14.420	24.012	19.887
Preproducción	181.568	10.794	9.984	72.139	26.043	46.252	53.202
Producción (Rodaje)	803.800	49.750	45.574	279.007	118.769	136.530	211.498
Postproducción	216.727	48.466	39.946	76.542	56.545	58.691	74.785
Promoción y distribución	194.258	22.719	21.389	49.135	15.450	41.600	50.346
Total Largometraje	1.417.172	149.074	128.064	498.692	231.228	307.087	409.719

Fuente: Elaboración Propia.

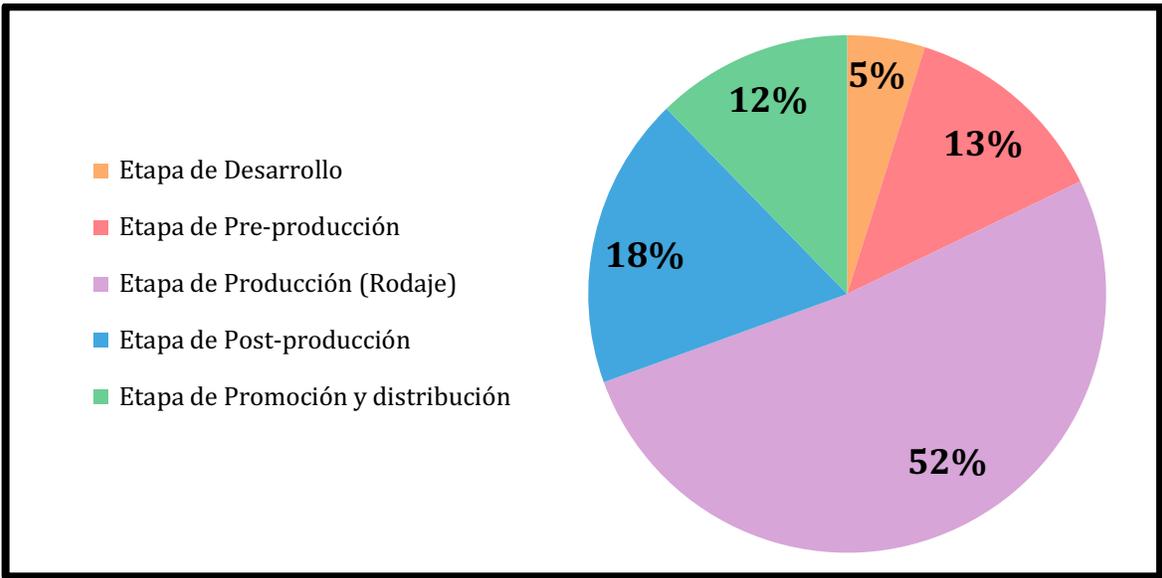
Un primer resultado, y sin considerar el tipo de largometraje, es que en promedio entre 2019 y 2020 el costo de un largometraje nacional fue de 409,7 millones de pesos.

Al desagregar la información por tipo de largometraje, acorde a lo declarado por los proyectos la animación corresponde al tipo de película más costoso, con un promedio de 1.417 millones de pesos por producción, y en segundo lugar la realización de ficciones con un costo de 498 millones de pesos. Esta última cifra es similar a la indicada por algunos entrevistados, señalando que, en promedio, una película chilena de costo medio alcanza los 500 mil dólares.

Al analizar todos los costos declarados, se observa que los largometrajes tipo ficción y animación tienen costos superiores a los 230 millones de pesos, independiente que el financiamiento para algunos de dichos largometrajes sea menor (según lo analizado en apartados anteriores). Y el documental, tanto en su línea nacional como regional, corresponden a las películas de menor costo de realización equivalentes a 149 y 128 millones de pesos respectivamente.

Al revisar la distribución del costo según la etapa del ciclo de producción audiovisual en que se gasta, se observa que la etapa más cara, o que requirió mayor cantidad de recursos fue el rodaje o producción equivalentes a 211,4 millones de pesos (52% del total). La postproducción ocupa el segundo lugar con 74,7 millones de pesos (18% del total), la preproducción en tercer lugar con 53,2 millones de pesos (13% del total), y luego la promoción y el desarrollo con 50,3 y 19,8 millones de pesos respectivamente.

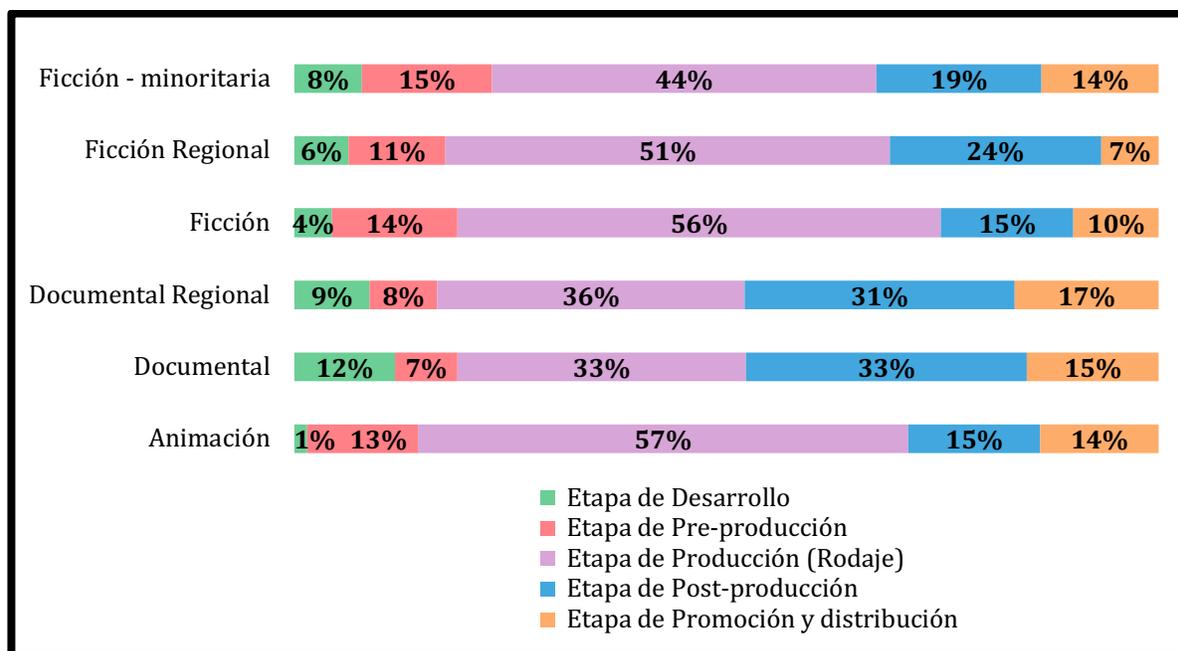
Gráfico 4. Distribución del Gasto por Etapas del Ciclo de Producción Audiovisual (Producciones Audiovisuales 2019 - 2020)



Fuente: Elaboración Propia.

Por último, un dato interesante respecto a la distribución de los recursos por etapas radica en que esta se mantiene estable independiente del tipo de largometraje analizado, es decir, tanto para las ficciones, documentales y animación el mayor costo se concentra en la etapa de producción (rodaje), lo cual se observa en el Gráfico 5.

Gráfico 5. Distribución del Gasto por Etapas del Ciclo de Producción Audiovisual según Tipo de Largometraje (Producciones Audiovisuales 2019 - 2020)



Fuente: Elaboración Propia.

VI. ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A AGENTES CLAVE

La muestra de unidades de observación para la realización de las entrevistas estuvo compuesta por cinco agentes dedicados a la dirección o producción, cuatro a la post postproducción y cuatro a la distribución. Por disponibilidad y la negativa de algunas personas contactadas se logró entrevistar a once agentes. La fecha de la primera aplicación fue el 25 de agosto, mientras que la última que se realizó fue el 8 de noviembre. La mayoría de las unidades de observación que rechazaron acceder a una entrevista pertenecen al ámbito de la animación, siendo reemplazados por casos relacionados a ficción y/o documental debido a la escasa producción de largometrajes de animación existente en Chile. Tanto las entrevistas como los casos de estudio (véase tabla 2) fueron parte de este análisis.

Con el fin de resguardar la identidad de las y los entrevistados se les asignaron siglas dependiendo de la etapa en la que desarrollan su labor y se omitió el nombre de la región (si esta es distinta a la Metropolitana) y el formato en el que trabaja. A continuación, se muestra una tabla resumen con los casos logrados.

Tabla 8: Entrevistados del estudio según región, cargo y estado de la entrevista

Etapa	Formato	Sigla	Cargo	Región	Estado	Análisis
Desarrollo y producción	Documental/Ficción	DP1	Dirección o producción	Metropolitana	Lograda	Integrada
	Ficción	DP2		Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	DP3		Otra región	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	DP4		Otra región	Lograda	Integrada
	Documental	DP5		Metropolitana	Lograda	Integrada
Post producción	Documental/Ficción	PP1	Post producción	Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	PP2		Otra región	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	PP3		Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	PP4		Metropolitana	No lograda	-
Distribución	Documental/Ficción/ Animación	D1	Distribución	Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	D2		Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental/Ficción	D3		Metropolitana	Lograda	Integrada
	Documental	D4		Metropolitana	No lograda	-

Fuente: Elaboración Propia.

1. LA PRODUCCIÓN DE LARGOMETRAJES EN CHILE

a. Características generales

A partir de las entrevistas realizadas, es posible delinear algunas particularidades del proceso de producción de largometrajes en Chile, ya sean estos de ficción o documentales. En primer lugar, se corrobora la identificación de las etapas mencionadas en el marco conceptual del estudio, entendiéndose que todo el proceso de producción de un largometraje atraviesa las siguientes fases:

- Desarrollo
- Preproducción
- Producción
- Postproducción
- Distribución, promoción y exhibición

“Todos los proyectos tienen su etapa de desarrollo, su etapa de preproducción, su etapa de producción, postproducción, difusión. Todos los proyectos tienen la misma cadena de trabajo” (DP4, otra región).

Sin embargo, este proceso no siempre es lineal. Dependiendo de la naturaleza del proyecto o de la forma de trabajar de cada director/a, se puede pasar por algunas de estas etapas de forma iterativa, tal como lo describe una de las personas entrevistada:

“por lo general, una vez que terminamos el proceso de rodaje más típico... También dependiendo de las directoras y directores, por ejemplo, [nombra a director/directora] trabaja de otra forma, como que ella va filmando y editando en paralelo. Entonces, en realidad, el final del proceso de rodaje como que no siempre es un proceso lineal, como que uno puede filmar, editar y después volver a filmar. Y así puedes ir, dependiendo de la naturaleza del proyecto” (DP3, otra región).

Otro aspecto relevado por los y las agentes entrevistadas, es el hecho de que en Chile el desarrollo del campo audiovisual es distinto al de otros países donde existe una industria audiovisual de grandes dimensiones.

“Yo creo que en Chile no tenemos todavía un sector realmente industrializado, salvo un par de productoras que, efectivamente, [hacen] una o más de una película al año, que son casos particulares. No es la norma en ningún caso, y que igual está lejos de lo que puede ser un cine súper industrializado a nivel mundial” (PP2, otra región).

“Hay un tema que es súper importante que hay que entender, que en el cine –y no solo chileno, sino que es una condición a nivel universal, me ha tocado verlo en Bélgica, Francia, Canadá, EE.UU., en todos países sucede lo mismo– hay un área que uno podría llamar... Que es el cine que está mucho más industrializado, que funciona con millones de dólares, con grandes estrellas, más de treinta personas en el set, con un director que es, efectivamente, el que lidera el rodaje y un productor que lo acompaña o un productor que lidera, también –sobre todo puede ser más el productor el que lidera en el caso de la industria–; y hay una estructura piramidal en el cual se desarrolla la película y que tiene unos costos altísimos de producción. Como sabemos producciones de Hollywood baratas, que son cerca de dos o tres millones de dólares, y eso es considerado barato dentro de la industria de EE.UU.” (PP2, otra región).

De esta forma, según los conocimientos de los entrevistados se dan diferencias importantes en los modos de hacer de la industria audiovisual nacional, al compararla con los procedimientos utilizados en otros países con una industria más desarrollada. Por ejemplo, en países como EE.UU., las personas a cargo de la producción reciben diversos guiones ya elaborados que son evaluados y seleccionados de acuerdo a los intereses de la productora en cuestión. Así, se seleccionan diversos proyectos posibles y se levanta el financiamiento necesario. En caso de que no se consigan los recursos, el proyecto se desecha. En la industria chilena, el proceso es diferente. Son las personas a cargo de la producción de películas o quienes las dirigen los que, a partir de una idea, arman un equipo para elaborar el guion y desarrollar el proyecto, el que se lleva a cabo en base a un fuerte componente de voluntarismo del equipo, incluso cuando no se cuentan con todos los recursos que se requieren.

“Entonces, a lo mejor el productor de Estados Unidos o europeo, lo que sea, te dice ‘ya, esta película me cuesta quince millones de dólares y empieza a buscar financiamiento y encuentra un millón de dólares aquí, cuatro millones acá, hasta que va, no sé, en doce millones y cuando ya tienen agotadas todas las posibilidades, el productor dice ‘no logré dar con los quince millones, entonces el proyecto no se hace, no se puede hacer’. Pero lo cual no le afecta tanto, porque tiene una cartera de proyectos que está moviendo en paralelo, digamos. Entonces, normalmente, el director dice ‘no se pudo, no se pudo, este tampoco se pudo y este sí se pudo, hagamos este’. Listo, no hay problema. A diferencia de lo que he visto que sucede acá en Chile, es que como nosotros estamos en un contexto en el cual nos mueven las voluntades y los entusiasmos más que los números, se hace igual. O sea, si mi proyecto costara trescientos millones y logré financiar ciento cincuenta millones, la película se hace igual. Entonces, ahí es donde viene la conversación con todos los integrantes del equipo y decirles ‘compañeros, socios, amigos, miren, estamos cortos’, y se inventan un montón de fórmulas de coproducción, de apoyo que, básicamente, lo que buscan es poder solventar... O sea, que la gente trabaje por menos lucas” (PP1, RM).

i. Roles dentro del proceso

En el marco de esta investigación, que indaga en aspectos relacionados con los costos de los proyectos de largometraje, se pudo conocer con mayor profundidad el rol de **producción ejecutiva**. Este rol suele ser cumplido por una persona diferente al director de la película, aunque hay ocasiones que el productor ejecutivo es también el director. Todo dependerá del presupuesto y de las habilidades e intereses de los propios agentes del campo audiovisual. De acuerdo con el relato de las y los entrevistados, vemos que su función principal es, en primer lugar, proyectar los costos de la película; en segundo lugar, levantar financiamiento; y, en tercero, llevar el registro de gastos y administrar los recursos. Él, o la productora ejecutiva, está presente en todas las etapas de la cadena de un largometraje.

“tú, a partir del guion, a partir de la conversación con el director, más o menos entiendes el proyecto y se le pone un número. Tú dices ‘mira, este proyecto me cuesta tanto hacerlo’. Después empiezas a presupuestar y, en el fondo, vas confirmando tu primera impresión como productor. Pero un buen productor puede ver un proyecto y decir ‘este proyecto cuesta tanto’. Ve al tiro si tiene personajes niños o había animales y dice ‘ya, entonces voy a necesitar más días rodaje’, o si esta cosa sucede en Santiago o una locación más compleja y eso me sube los costos, porque tengo que pensar en alojamiento. Ese es el trabajo que hace el productor” (PP1, RM).

“Yo utilizo herramientas propias de hace mucho tiempo, una que se llama ... son Excel en Google Drive. Tenemos una administradora que va entregando un egreso y a su vuelta va recibiendo una rendición por ese egreso y va controlando las rendiciones y los egresos. Nosotros codificamos e ingresamos según los distintos fondos si es que hay que rendirlos o si son fondos propios, donde metemos cada una de esas boletas y facturas” (C1, otra región).

(...) Entonces el responsable legal era yo y tengo que velar por ese correcto funcionamiento. Y además soy yo el que solicita los egresos, el que autorizo los egresos y por ende el responsable final. Un administrador/a es un vehículo que tiene esos conocimientos administrativos para poder entender que hay que rendirlo o donde se va a llevar o donde se va a utilizar cada uno de esos recursos (C1, otra región).

“Yo trabajo con otra persona que es la que ve más la contabilidad y los números con el contador. Entonces, teníamos un método que una vez cada dos semanas o al mes vamos revisando cartola de banco uno a uno cada movimiento. Y tengo una especie de flujo de caja gigantesco donde está el presupuesto total de la película y miles de columnas para el lado que van por año y por mes. Entonces, voy por mes anotando. Entonces, en el fondo está el presupuesto de cuanto estaba presupuestado y cuando llevo gastado y después columnas por todos los meses que voy poniendo en los gastos, proyecciones y... Yo el presupuesto lo cerré hace como dos meses recién. Y ahí fue como todas las columnas sumadas, todas las proyecciones, cual fue el real. Y hay un balance de cuanto fue lo que se presupuestó y cuanto es lo que se gastó. Y ahí si hay un ahorro o pérdida, que en general hay de todo, en algunas cosas se gasta más y en otras menos. También siempre dejo una plata de contingencia por si pasa cualquier cosa. Entonces, en que cosa se tuvo que gastar y en qué cosa no. Y ahí lo pude cerrar” (C2, RM).

“Pero por lo general el presupuesto global de una película lo hace el productor o el productor ejecutivo. Porque el jefe de producción solamente hace el presupuesto de producción. El productor ejecutivo está en todas las etapas, de desarrollo, de producción, de post producción y de distribución. Entonces tiene el presupuesto global de todo lo que va a salir en una película” (DP2, RM).

“(...) por lo general nuestra... nuestro mapa de ruta en términos de número es el presupuesto. Cuando uno negocia con todos los proveedores se basa en ese presupuesto” (DP2, RM).

Es, además, quien estará presente durante todo el proceso de producción de un largometraje, desde la etapa de desarrollo hasta la de distribución.

“Generalmente, el productor ejecutivo es que el lleva el presupuesto, porque el productor ejecutivo está desde el desarrollo hasta la promoción y difusión tanto nacional como internacional, cuando una película se estrena. Generalmente tiene una vida de dos años a nivel nacional e internacional, porque se estrena tanto en salas en Santiago, en plataformas en regiones, como TVOD, después puede venir algún canal de televisión y a eso se le suma un circuito internacional, entre festivales, plataformas, líneas aéreas, que lo ves con un agente de venta y cuando uno firma un contrato con ellos, generalmente, son cinco a diez años. Entonces el productor ejecutivo está con esa película unos diez años, entonces siempre te llega un email en algún minuto que dice ‘tenemos este título’, y uno piensa que eso lo grabó hace tanto tiempo, es el único que sigue en todo el proceso. Ni siquiera el director, el director llegó hasta que te entregó la copia, después está para las entrevistas y el estreno. Pero el productor está desde el inicio hasta el final” (DP1, RM).

De esta forma, la persona a cargo de la producción toma roles relacionados con la administración e, incluso, la contabilidad de los proyectos, en caso de no contar con los recursos necesarios para externalizar esos servicios.

“por lo general, somos los productores los que llevamos esa responsabilidad. En un caso ideal tendríamos al contador, que se preocupa de pagar a la gente de recursos humanos, las boletas de honorarios, que a la gente se le pague su trabajo y los impuestos correspondientes a todas las facturas o boletas que se hayan hecho. En un mundo ideal, uno trabaja con un administrador, que es el que te va armando las rendiciones y tú solamente ves presupuesto. Entonces tomas decisiones en base al presupuesto que se va gastando y vas moviendo de ítem a ítem en qué estamos gastando más, en qué estamos gastando menos y se conversa de eso en una reunión, con cada cabeza de equipo. Porque, además, cada equipo, cada área tiene su productor, porque si no sería una locura. Entonces tú trabajas con el productor de arte y con el productor técnico, que es el encargado de los equipos, con tu productor general, que es el encargado de hacer todas las compras chicas, de la alimentación, de los alojamientos, de la coordinación, y a cada uno se les da un presupuesto y ellos te rinden a ti esos presupuestos. Porque, sino, tienes que hacer tú todos los gastos y es una locura, que sería imposible abarcar en proyectos más grandes. En proyectos pequeños, por lo general, uno está solo y lo que yo hago es que tengo un flujo de caja, en donde voy anotando y siendo muy ordenada con cada gasto que se hace y a qué ítem corresponde para no pasarnos. Pero muchas veces pasa que te pasas en un ítem y en otro gastaste menos, entonces se ‘reitemiza’ o uno proyecta, también, que vas a hacer más gastos aquí o más gastos allá” (DP3, otra región).

En la cita anterior observamos que los roles de la persona a cargo de la producción ejecutiva dependen, en gran medida, del tamaño del proyecto y de los recursos disponibles. En producciones de mayor envergadura, donde se cuenta con grandes equipos y mayores recursos, es posible contar con productores en cada área que rinden cuenta al productor/a general. Sin embargo, se mantiene ese rol de administración de recursos, el que es clave sobre todo en el marco de la gestión de proyectos financiados por fondos públicos.

“Pero hablemos de la realidad de la [nombre de la región] región. Los productores ejecutivos son los que llevan el peso de realizar todo tipo de orden financiero. Entonces, esta persona es la que se encarga de llevar todo y de mantener todas las regulaciones, tiene que manejar muy bien las leyes laborales. (...) Yo creo que no toda la gente que trabaja en producción ejecutiva maneja al cien por ciento todo este tipo de contenido. Generalmente se enfocan en la posibilidad de venta, en el trabajo de venta de un proyecto. Es lo que te enseñan en los posibles cursos que tomas de producción ejecutiva y yo creo que lo más importante –aterrizándolo a la realidad chilena– es que el productor ejecutivo sea un ingeniero comercial, ponte tú, o que al menos mantenga o tenga muchos conocimientos de contabilidad, de leyes laborales (...) y también de vender. (...) Yo conozco a pocos productores ejecutivos de acá, de la [nombre de la región] región al menos, que se dedican a vender y sólo se dedican a vender el proyecto. La mayoría se dedica a administrar los recursos sobre todo si son proyectos financiados a través del estado” (DP4, otra región).

“De nuestra otra parte es distinto, nosotros tenemos que hacer todo nuestro flujo semanal o diario, etc., por departamento y, al final, lo que podría una productora grande caer en tres personas, cae en uno, y si uno tiene los costos, que en el caso nuestro sí había un contador externo que nos ayudó a pagar lo que hacía falta en impuestos, pero no fue parte del equipo de rendición, en el caso de [nombre de película], por eso yo digo que es un caso no tan bueno para hablar de lo que se debe hacer. Pero sí, hay un flujo de gastos, cuánta plata tengo y cuánta voy a gastar” (C3, otra región).

Así, para la persona a cargo de la producción, será relevante aspectos relacionados con la viabilidad de los proyectos y la reducción de costos, a diferencia de otros agentes como directores y directoras, quienes ponen el foco en la calidad de las producciones o en trabajar con profesionales de su interés.

“la gestión de los costos, la administración de los proyectos, ese es el área que le compete al productor del proyecto, como tal. El productor es el que toma las decisiones estratégicas, por lo tanto, el tema de viabilidad y costos suelen ser más relevantes que otros factores como calidad del trabajo o como interés del director de realizar el proceso con tal o cual persona o empresa, digamos” (PP1, RM).

ii. Tiempo de duración del proceso

El tiempo total que transcurre desde el desarrollo de una idea o guion, hasta que termina la etapa de distribución y difusión de un film puede variar enormemente. Como se vio en una cita anterior, el mismo proceso de distribución puede continuar durante años, ya que no solo se cuenta la exhibición en salas de cine a nivel nacional e internacional, sino también la proyección en canales de televisión, plataformas de *streaming* e, incluso, aerolíneas. Lo mismo ocurre con otras etapas del proceso como, por ejemplo, el desarrollo, cuya duración varía según la naturaleza del proyecto, pero también en función de la capacidad de levantar los financiamientos necesarios para empezar la producción.

En general, la experiencia de las y los entrevistados nos muestra que, desde la etapa de desarrollo hasta la obtención de la copia final de la película, suelen transcurrir entre tres y cinco años.

“va a depender mucho del tipo de películas y de su estrategia de distribución y comercialización. Porque lo más lógico es que uno trabaja cuatro o cinco años hasta tener una película, tener la copia. Entonces esos cuatro o cinco años no pueden después irse en dos semanas en un estreno” (DP1, RM).

“Lo importantes es saber que cuando uno ve un largometraje, no necesariamente es un proyecto que lleva un año atrás haciéndose. Hay muchísimo tiempo atrás invertido. Muchísimo. Mínimo tres años” (DP4, otra región).

“[Nombre película de ficción], por ejemplo, hasta el estreno de la película fueron cinco años; [nombre documental], que estrenamos el año pasado, fueron tres años. Que ese fue mucho más fácil porque nos levantamos todo el financiamiento internacional. Pero no siempre pasa así, que presentamos una idea en un espacio de laboratorio y en ese espacio había un canal de televisión, levantó la mano y dijo ‘me interesa financiarlo completo’” (DP1, RM).

“Y desde el inicio de la idea hasta el estreno en sala o plataforma pueden ser desde 15 meses hasta dos años. Es que es súper relativo porque con [nombre película 1] nos demoramos diez años y con [nombre película 2] nos demoramos tres” (DP2, RM).

Varios de los agentes entrevistados coinciden en que la demora en los plazos tiene relación con la dificultad de captar recursos que les permitan ir avanzando en las distintas etapas del proceso. Pero también tiene relación con los distintos formatos, ya que los documentales

muchas veces requieren realizar un seguimiento a determinadas temáticas o personajes, lo que demanda tiempos más largos. Así lo explica una de las entrevistadas al ser consultada por los motivos que hacen que el rodaje de un documental sea más extenso que el de una película de ficción:

“Una, por el levantamiento de los recursos, la dificultad de levantar los recursos para poder avanzar en las etapas; y otro, porque la mayoría de las veces estamos siguiendo a personajes y esperando registrar cambios y eso requiere de un tiempo” (DP5, RM).

“Los procesos del documental sí son más largos. Un documental se demora entre tres a seis, siete años, más o menos. Porque tiene un trozo de investigación largo, de seguir el personaje, de grabar” (DP1, RM).

“Las ficciones, por lo general, yo diría que entre tres hasta cinco o seis años (...) las demoras, dependiendo cuánto se demore en conseguir el financiamiento. (...) esos son como los márgenes más estándar: ficciones entre tres y seis y los documentales pueden ser diez años fácil, los documentales entre cinco y diez” (DP3, otra región).

Otro factor que puede demorar el proceso es la disponibilidad de las y los profesionales con quienes se quiere trabajar, sobre todo en un campo pequeño como el chileno y en un sector como el audiovisual donde cada fase es clave para dar con el resultado deseado.

“Yo creo que, si uno lo mira más global, tiene que ver con la naturaleza de cada proyecto y con las necesidades de los proyectos. A veces, incluso uno tiene los recursos, pero el guion no está listo, sientes que le falta una asesoría; o justo el director de foto con el que ibas a trabajar está en otro proyecto, entonces todo se corre; o el montajista está terminando cuatro películas y va a tener tiempo recién en 2025” (DP3, otra región).

Por último, un factor clave también son los tiempos que imponen las distintas fuentes de financiamiento.

“Por lo general, si son proyectos financiados por el Estado, obviamente tienes que terminarlo en dos años máximo. Entonces, al momento en que tú postulas a producción, tienes que saber que en el escenario en que te ganes ese fondo, vas a tener dos años máximo para hacerlo, o tres. Hay como prórrogas, pero no te puedes demorar más sino tienes que entregar toda la plata. Entonces eso igual te va obligando a acelerar procesos y tampoco es malo que alguien te obligue a acelerar procesos” (DP3, otra región).

b. Estructura de costo

En términos generales, los costos de un largometraje son bastante variables. Existen películas de bajo presupuesto y otras que corresponden a grandes producciones. Sin embargo, estas últimas no alcanzan los niveles de costos de las producciones hollywoodenses, tal como veíamos en citas anteriores. De acuerdo a los agentes entrevistados, el proceso completo de producción de un largometraje, desde la etapa de desarrollo hasta finalizar la fase de postproducción, puede implicar un costo total de entre USD 10.000 hasta USD 500.000 (aproximadamente entre ocho y cuatrocientos millones de pesos).

“es súper variable. Hay películas que nosotros las hemos hecho con súper pocos recursos y otras que las hemos hecho con muchos. De diez mil dólares a quinientos mil” (PP2, otra región).

“en el desarrollo te puedes echar entre diez y veinte millones; en producción fácil unos ciento cincuenta millones, (...) depende mucho. Pero una producción cara, de veinte jornadas, te puede salir fácil ochenta palos, entre ochenta y cien; y la postproducción te puede salir fácil cincuenta millones también” (DP3, otra región).

“hicimos un presupuesto para un documental de USD 400.000, pero hemos levantado, hasta ahora, como USD 100.000 y lo más probable es que levantemos, quizás, USD 50.000 más. Entonces, un documental cuyo presupuesto original era de USD 400.000, levantamos USD 150.000 y [la productora] subvencionó USD 250.000 de ese presupuesto” (DP5, RM)

“Si nos vamos para Latinoamérica, las buenas películas latinoamericanas están en el orden de los USD 500.000 y el promedio, más o menos, que entregan los fondos de producción locales son como USD 200.000. Esa es como la escala, digamos. Entonces, como te digo, tú tienes películas que logran acercarse a este valor de los USD 500.000 consiguiendo financiamiento en Ibermedia, un coproductor en Francia, un concurso en México, más el fondo chileno, como que con todo eso te puedes acercar a los USD 500.000, y ahí puede la película desenvolverse sanamente, digamos, en el ámbito latinoamericano” (PP1, RM).

En general, estos montos son más bajos que los que se manejan a nivel internacional:

“afuera los proyectos están, más o menos, entre USD 500.000 y USD 800.000 el promedio de los documentales independientes” (DP5, RM).

“si lo comparas con el mundo estadounidense, por ejemplo, que ahí tienes dos categorías: que son las producciones de las *majors*, digamos, y las producciones independientes, o el cine *indie*. Y por una película independiente se entiende una película que tiene un presupuesto entre los USD 2.000.000 hasta los USD 10.000.000. Para el esquema de costos de Estados Unidos, USD 1.000.000 no es suficiente para hacer una película” (PP1, RM).

Uno de los motivos por los cuales las producciones chilenas tienen un costo más bajo que las de países europeos y norteamericanos, tiene que ver, entre otros, con aspectos que impactan en la calidad final de las obras. El poder disponer de mejores equipos técnicos, al contar con mayor presupuesto, permite una mejor factura que abre posibilidades de ser exhibido en plataformas con llegada a mercados amplios.

“En el fondo, los documental *blue chip* –que le llaman los gringos–, que son estos documentales de alto presupuesto que graban con dos Alexa y equipos de quince personas, que son documentales que poco se hacen en Chile porque, en el fondo, hay pocas personas que alcancen esos presupuestos. Tienen una factura de una calidad internacional de primer nivel, pero son muy difíciles de hacer en Chile. Entonces, terminamos haciendo proyectos más modestos, yo creo, en términos de factura y eso es como un círculo vicioso, porque restringe también las posibilidades de comercialización en plataformas que sean más masivas y, por lo tanto, poder tener retorno con la venta de los documentales” (DP5, RM).

En relación a los porcentajes del total del costo que corresponde a cada etapa, sin considerar la fase de distribución y promoción, las personas entrevistadas coinciden, con algunas variaciones, en estipularlos de la siguiente forma:

- Desarrollo: 10%
- Preproducción: 30%
- Producción: 30%
- Postproducción: 30%

“Lo que yo hice una vez fue una especie de cálculo medio al ojo y me ha funcionado, en general, y es que hay un 10% que se destina al desarrollo, inevitablemente, y un 30% en cada etapa: un 30% en preproducción, 30% en producción y 30% en postproducción. Eso sí que nosotros siempre consideramos todos los gastos de arte, que se hacen en preproducción como gastos de preproducción, aunque muchas veces los consideran como gastos de rodaje. Pero, en general, todo lo que es vestuario y escenografía te los gastas el mes anterior, en preproducción” (DP5, RM).

De acuerdo a la experiencia de uno de los entrevistados, si incluimos la etapa de distribución, los porcentajes quedan como sigue:

- Desarrollo: 10%
- Preproducción: 27%
- Producción: 27%
- Postproducción: 27%
- Distribución: 9%

“Es más o menos parecido al de desarrollo, también debería ser un 10%. Entonces habría que restarles a los otros, debería ser 10, 27, 27, 27 y 9 [%]. Pero sí, en general uno mete un poco la distribución en la postproducción, como parte de esa etapa final” (PP2, otra región).

Tal como se verá en el apartado referido a la Etapa de Desarrollo, durante dicha fase se proyectan los costos totales del proyecto y se inician las gestiones para levantar los recursos necesarios. Este presupuesto inicial puede presentar modificaciones a medida que avanza el proceso, aunque en la medida en que las personas a cargo de la producción ejecutiva van adquiriendo mayor experiencia en su labor, las proyecciones son cada vez más acertadas.

“en general los proyectos se encarecen a medida que avanza el proyecto. Te das cuenta de otras necesidades. Pasa mucho al principio, cuando uno está aprendiendo y está haciendo sus primeros proyectos. A mí me pasaba que me salían el doble, ‘¿cómo me gasté esa cantidad de plata?’. Me la iba consiguiendo, no es que quedara con deuda, pero lo que yo pensaba que iba a salir era muy distinto a lo que terminaba costando y con el ejercicio esa brecha se va disminuyendo, porque uno ya sabe cuánto va a costar algunas cosas y ya sabes cuando tu presupuesto está muy por debajo de lo que necesitas y cuánto tienes que buscar en otro lado” (DP3, otra región).

“varían los presupuestos, nunca es el inicial. Por eso uno parte un inicial levantando un financiamiento y después en la pre[producción] se termina de decir cuál es el financiamiento real que se tiene” (DP1, RM).

“La forma correcta debe ser con un guion, que se desglosa, se convierte en un plan de rodaje y se pasa a un presupuesto, que siempre va a ser un presupuesto, es lo estimado antes de que sea realmente. Por eso te decía ahora, es muy probable que, si bien yo pueda seguir todos los pasos correctos, cuando llega la preproducción cambien cosas, desde que se puede caer un actor, la locación o, en el mismo rodaje, haya imprevistos, por eso uno siempre tiene un ítem de imprevistos. Pero la forma correcta sería esa, con un guion, hacer un desglose y con ese desglose hacer un presupuesto, y, por lo mismo, no todas las películas cuestan lo mismo, nosotros podemos tener un rango, pero que tú me digas que el guion tiene,

no sé, 90 páginas, no significa que todas las películas con guiones de 90 páginas cuestan lo mismo” (C3, otra región).

“Entonces, eso también te lo da la experiencia, nuevamente, yo creo que, si yo hubiese tenido ese dinero hoy, sé que tengo que trabajar con más gente, con más experiencia en ciertas áreas y podría haber sacado eso más expedito. Entonces, creo que son tantos factores que considerar acá que..., no sé. Pero, sí, es un buen ejemplo para algunas cosas, pero creo que fue un buen ejemplo la otra película para otras cosas” (C3, otra región).

“Y yo, en general en todos los proyectos que he trabajado después termino teniendo 10 versiones de presupuesto y nunca es el mismo. Y es como que siempre puede ir. En el fondo, yo armo mi presupuesto y armo mi plan de financiamiento. Porque en el fondo siempre tienen que ser iguales. Pero en la medida que mi plan de financiamiento fracasa o se logra, tengo que ir mutando el presupuesto. Entonces, en general en el camino lo cambio muchas veces. Porque no me resultaron cosas, o porque si me resultaron. Entonces, en general con cualquier proyecto me pasa que muta mucho” (C2, RM).

Como se ve, de acuerdo a esta entrevistada, es la etapa de preproducción el momento de hacer los ajustes necesarios al presupuesto y definir cuál es el financiamiento real con el que se cuenta.

“Lo que sí se hace en Chile, o por lo menos en nuestro caso, es que hay un presupuesto para una producción y en la pre[producción], si vemos que estamos pasados, entramos a negociar con la parte artística de que hay escenas que no podemos meter y hay temas que no se pueden hacer porque vamos a estar pasadísimos del presupuesto. El papel lo soporta todo, después la realidad no. Entonces uno entra a negociar para no tener estos imprevistos que sí han pasado con otras películas que, claro, después terminan endeudadísimos y la proyección de marketing y difusión no es la misma y es toda una tragedia” (DP1, RM)

Dicho presupuesto debe ser muy minucioso en considerar todos los gastos posibles, incluidos los imprevistos como, por ejemplo, el aumento de precios entre la cotización y el valor cuando se realiza el pago del servicio contratado, extensión del rodaje por contratiempos climáticos o seguimiento de un personaje, y los nuevos costos asociados a las medidas sanitarias que se exigen en el contexto de la pandemia por Covid-19 (PCR, rotación de equipo, suspensión de rodaje por contagios, entre otros):

“Generalmente, hay un margen entre un 7% y un 10% de imprevistos” (DP1, RM).

“Nosotros sí hacemos un presupuesto y en ese presupuesto están todos los ítems considerados, todos, hasta los costos de sanitización” (DP5, RM).

Existen algunos costos que son transversales a todo el proceso de realización de un largometraje y otros son propios de cada etapa. Entre los primeros, se cuentan algunos gastos en recursos humanos, como los honorarios de la persona a cargo de la producción ejecutiva que, como veíamos, se mantiene durante todo el proceso; en algunos casos también se consideran honorarios para apoyo en administración/contaduría y difusión. Otros costos transversales tienen relación con temas de logística: transporte, alimentación, telefonía, oficina, estacionamiento, etc. Sin embargo, no todas las productoras mantienen una oficina de forma permanente y algunas prefieren arrendar un espacio únicamente para la etapa de producción.

“cosas logísticas, como considerar siempre los gastos en transporte, en alimentación, en telefonía, en equipamiento también para poder tener dispositivos que nos permitan hacer una buena producción de manera cómoda. Eso principalmente yo creo que son los costos que siempre y permanentemente cruza todo el proyecto” (MDP4, otra región).

“Una película puede estarse trabajando dos años o cuatro años, pero no estás gastando cuatro años en gastos administrativos, como oficina, contador, porque vas juntando distintos proyectos para armar en total y, obviamente, el tema de la postproducción es mucho más eterno, como todo lo de la promoción, etc.” (DP1, RM).

A diferencia de otros países, donde el volumen de gastos para un largometraje depende en gran medida del elenco que se contrate, en Chile los honorarios de los actores y actrices no presentan oscilaciones tan notorias como para encarecer en demasía un proyecto:

“lo que más gastan otros países, por ejemplo, es en talentos. No sé, contratar una superestrella para que actúe en tu película obviamente sube el presupuesto una cantidad enorme. Eso en Chile todavía no pasa porque no tenemos superestrellas tanto. Obviamente si trabajas con la Paly García o Alfredo Castro... Hay un par de actores que cobran más caro, nunca al nivel de una superestrella de Hollywood, pero que pueden encarecer tu presupuesto, sí” (DP3, otra región)

Uno de los entrevistados indica que, una vez se encuentra conformado el equipo completo, este presupuesto es socializado con cada área para que tengan claridad de cuáles son los recursos con los que cuentan y que las personas a cargo de la producción en cada área se preocupen de gestionarlos:

“cada departamento sabe qué presupuesto tiene, más o menos, y lo que puede gastar y lo que no. Por lo menos yo hago eso, cuando me toca trabajar me siento con los directores de cada área: de fotografía, de arte... y por separado les digo ‘este proyecto tiene este presupuesto y esto es lo que tenemos y no tenemos más, entonces, trata de jugar con eso’” (PP2, otra región).

El hecho de que en Chile las producciones audiovisuales se desarrollan igual, pese a contar con recursos insuficientes, implica en la práctica que se busque aminorar costos en algunas áreas e ítems, a través de la informalidad de algunas labores o apelando a las redes de cercanos, amigos y familiares; al aporte de recursos propios y al no pago de honorarios, por ejemplo.

“En mi primer largometraje (...) fuimos diez personas las que trabajamos sin dormir durante siete días y ad honórem todos. Hasta los autores, técnicos, todos trabajamos ad honórem. Esa película la hicimos realmente con tres millones de pesos que lo gastamos en logística. En traslado, transporte, alimentación principalmente. Pero porque hay una dinámica de equipo y de levantar el proyecto entre amigos” (DP4, otra región).

“Cuando no tenemos los recursos, la mayoría de las veces nos vamos en mi auto, si podemos alojar donde una amiga alojamos donde una amiga, comemos un sanguchito, etc.” (DP5, RM).

“otra técnica que utilizan mucho los productores, (...) es que una de las maneras de conseguir mano de obra o de trabajo es, en el fondo, prometiendo otros trabajos: ‘si me sale este proyecto, el próximo te pago’. Se usa mucho” (PP1, RM).

“Y se da mucho que encuentro que es una mala práctica que a mí no me ha pasado, pero lo veo en general en la industria. Que lo que se deja un poco en riesgo, porque uno no quiere no pagarles a los técnicos y se lo tienes que pagar y uno no puede arrendar los equipos. Pero en general, son los sueldos del productor y del director lo que uno deja como en el limbo y que solo si se gana tal fondo eso se recupera. Entonces ahí, yo encuentro que hay una práctica que es media peligrosa. Porque, me ha pasado gente cercana que al final nunca le pagan el sueldo. Se termina la película perfecta, pero trabajaron no sé cuánto tiempo y no ganan plata. Entonces, también es súper precario” (C2, RM).

“Yo, en mi experiencia personal. Tuve un proyecto que lo postulé muchas veces al fondo y no me resultó nunca. Hasta que me aburrí y lo hice yo pagándolo entero y muy barato porque bajé el estándar. Hice una película chiquitita” (C2, RM).

Incluso se habla de casas productoras o productores/as que quedan con deuda o números rojos después del estreno e intentan recuperar en la medida que recaudan dineros por la venta de la película:

“Sí, tuvimos deuda mucho tiempo, y con nosotros mismos, porque, por ejemplo, yo puse una cantidad importante de dinero en efectivo y yo también tenía que recuperar ese dinero, y lo fui recuperando poco a poco con las ventas” (C3, otra región).

“Yo creo que este es uno de los casos de éxito, en el sentido de haber invertido poco..., financieramente, digo, para haber logrado recuperar, porque hay películas que no logran recuperarse de su deuda, hay películas que, de repente, invierten el triple que nosotros y quizás recuperaron su deuda, y si tú lo ves en números hicieron más espectadores y ganaron más dinero, pero nosotros gastamos menos y recuperamos lo suficiente para poder no quedar con deudas con el equipo o con la gente, etc.” (C3, otra región).

“Muchas veces quedamos en números rojos por las deudas” (DP2, RM).

Sin embargo, las empresas consolidadas en el rubro suelen contar con procedimientos administrativos y financieros estandarizados y formales, con equipos estables de trabajo e incluso software para gestión y control de costos.

“En eso estamos más profesionalizados, tenemos un equipo: tenemos una gerenta, una directora de administración y finanzas que gestiona los recursos y tenemos un equipo de producción de tres personas, por lo menos, que están gestionando los recursos económicos, digamos. Y se lleva una contabilidad mensual, diaria y mensual. Y hace poco –como habíamos detectado que nuestro problema era la cuantificación, sobre todo de las horas hombre–, adoptamos un software para gestión y control de costos. Entonces ahora, por ejemplo, cuando alguien sale a grabar, tiene que hacer una orden de trabajo o una orden de compra, entonces todo eso ya va quedando en el registro” (DP5, RM).

“Siempre hay alguien a cargo de la administración, independiente el tipo de herramienta tecnológica que use. Hay unos que utilizan una base como software de administración, otros usan Excel, otros usarán cuaderno y lápiz, no sé. Pero siempre tiene que haber alguien, en una película sería siempre tiene que haber alguien que administre esos recursos. Porque además no solo va a ver eso, sino que también va a ver los contratos, la formulación de los contratos de esas personas, que le llegue la contabilización de las horas extras, las liquidaciones; toda la parte de recursos humanos. Y claramente

tiene que haber alguien de contabilidad o que tiene que hacer toda esa documentación” (C1, otra región).

Un aspecto que complejiza la gestión de los costos de producción de un largometraje es la rendición de fondos públicos¹². En general, la entrega de recursos por parte del Estado obliga la realización de rendiciones de gastos al finalizar el proyecto, las que deben ser muy detalladas y acordes a la estructura del presupuesto solicitado inicialmente.

“después obviamente armar la revisión, ser súper disciplinado. (...) tienes que ser súper ordenado en cómo almacenas todo. Incluso cómo guardas las boletas de alimentación, transporte. Si estás trabajando en terreno tienes que guardar todas, absolutamente todas las boletas. Y ojalá sumar algunas de respaldo porque las boletas se borran. Y llevar una planilla de en qué gasté. (...) Los cuadernos son súper importantes para los que hacemos producción” (DP4, otra región).

“Con los fondos públicos hay que tener súper hartos ojo, porque hay que solicitar las ‘reitemizaciones’ con anticipación al gasto, eso es lo ideal. Entonces hay que ser un poco psíquico como para cachar en qué vas a gastar más, entonces “reitemizas”. Por lo general, nadie pone atado para las ‘reitemizaciones’ si son cosas lógicas, como que me gasté veinte lucas menos en taxi. Pero, por ejemplo, si uno quiere ‘reitemizar’ de un gasto de operación a uno de inversión, que me quiero comprar algo en vez de arrendarlo, eso sí tiene que hacerse con mucha anticipación y mega justificarlo, porque igual es un cambio importante, o solicitar la invención de un ítem que no estaba contemplado al momento de postular. También a veces pasa que postulaste y en tu presupuesto no había utilería, y después te diste cuenta de que vas a gastar dos palos en utilería y que igual lo tienes que rendir de alguna forma.

Entonces, inventar ese ítem nuevo también es una joda y también hay que hacerlo con súper hartos tiempo y ahí te pueden decir que no, así como ‘no, no puede rendir este gasto, ahí vea usted cómo se las arregla, no más’” (DP3, otra región).

“Porque yo puedo decir “Ya, voy a ganar el fondo y voy a postular mayormente a sueldos. Porque me interesa cubrir eso, porque con los sueldos yo puedo pasar. Y una vez ganado el fondo chileno yo voy a buscar más recursos y quizás todo lo otro que tenga lo voy a tener para operaciones” Pero resulta que no levante los otros fondos, o se levantó poco de eso y la cantidad de dinero que queda de operaciones es chiquitito, pero con una producción en términos de honorarios grande. Tengo dos alternativas: Puedo hacer la reitemización, pero el resultado de la reitemización demora y no es rápido. O digo que no voy a esperar más, voy a grabar ahora por efectos climatológicos, que se yo, porque la necesito porque si grabo en invierno tengo menos horas de luz y lo voy a hacer ahora en abril, y voy a grabar en abril. Y todavía no tengo la respuesta del fondo, pero tengo que hacerlo. Entonces que va a pasar, tengo una película con mucha gente y con poca operación. Entonces tengo un departamento de vestuario con dos asistentes de vestuario, pero tengo solo 1 millón para comprar ropa. Entonces quedo ahí” (C1, otra región).

“El asunto es que a nosotros nos es muy difícil postular, pero, a la larga, yo, de verdad, creo que es más difícil rendir porque hay un cuello de botella en el ministerio, donde hay menos revisores que la cantidad de proyectos que se están acumulando año a año, y eso está haciendo que, en general, el proceso sea una mala experiencia para muchos. Porque todos tenemos voluntad de hacer bien las cosas, estamos postulando, tratando de cumplir lo más posible y de repente a uno lo dejan inadmisibles porque te faltó un papel y es el trabajo perdido de medio año o un año. Y es todavía más terrible cuando, por

¹² Actualmente centralizados en el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

ejemplo, tú tienes una coproducción parada y estás esperando el otro coproductor que salga el dinero de Chile, te equivocaste en un papel y perdiste un año y medio o dos, y, después, estás haciendo todo esto y tienes una rendición amarrada. O sea, mis coproductores argentinos todavía están pendientes, por culpa mía y de esta rendición que no se cierra en el ministerio con Ibermedia. Entonces, ahí también hay cosas, que hay que mirar las responsabilidades de ambas partes, porque, si no el sistema público no va a funcionar si sigue habiendo un embudo, al final de todo, donde las rendiciones no salen rápido. Yo he tenido como cuatro revisiones en un proyecto y sé que la pasan mal también ellos, es mucha carga. Es súper difícil, hay que modernizar el sistema, de alguna forma” (C3, otra región).

Otra complejidad relacionada con el manejo de fondos públicos es en términos contables, ya que dichos recursos deben ser contabilizados de forma separada y no pueden mezclarse con los ingresos y gastos que se realizan por otros servicios o productos.

“hay una complicación al trabajar con fondos públicos, que es que las contabilidades comunes y corrientes... Por ejemplo, si tú haces, además de fondos públicos, haces servicios privados de producción, lo que va a pasar es que vas a tener que llevar un súper orden de tu contabilidad. Porque ningún gasto asociado a un fondo público tú lo puedes ingresar como un gasto en tu balance comercial, porque, en el fondo, son platas del Estado que estás gastando, no es plata a raíz de una factura que tú hiciste de una venta. Entonces, todas las boletas de honorarios y todas las facturas asociadas a un fondo público tienen que sacarse de la contabilidad y del balance general, ninguno de esos pagos, ni IVA, porque esos IVA están financiados por el Estado, porque el Fondo Audiovisual cubre los IVA y es como que estuvieras aprovechando dos veces el IVA, me lo paga el Estado, pero también yo digo ‘me lo gasté como empresa, miré’, y nunca fue, porque el origen de esas platas es estatal” (DP3, otra región).

“Y las complejidades que tienen además del ministerio que son un tema, que tiene que tener una glosa en específico. Requiere de alguien dedicado sólo a eso” (C1, otra región)

Ello implica, generalmente, requerir de servicios de contaduría especializados que sepan manejar esas complejidades y particularidades de las empresas del sector, lo que a su vez implica un mayor costo en esta área.

c. Fuentes de financiamiento

A nivel nacional, han existido diversas fuentes de financiamiento para la realización de largometrajes. Corfo disponía de su Concurso Audiovisual, que contemplaba diversas líneas de financiamiento para las distintas etapas del proceso. CNTV también contaba con líneas de financiamiento para largometrajes. Asimismo, Banco Estado contó hasta el año 2019 con un Programa de Fomento al Cine Chileno que entregaba financiamiento a películas nacionales a través de distintas líneas. Sin embargo, todas esas instituciones cerraron dichos fondos en los últimos años quedando únicamente la opción de postular al Fondo Audiovisual del Mincap.

“el Fondo Audiovisual. Antes estaba el CNTV y ahora ya no está, una pena. (...) Bueno, el Fondo Audiovisual, es el único fondo. Y fondos internacionales que son súper competitivos también, pero están y son interesantes” (DP5, RM).

“En Chile es el Fondo Audiovisual ahora la principal fuente. En televisión el fondo del CNTV. Pero en largometrajes, cortos y animaciones el Fondo Audiovisual. Solía ser Corfo aparte, pero ahora como

hubo este cambio de distribución del presupuesto, está todo concentrado en el Ministerio de las Culturas” (DP3, otra región).

En Chile, el apoyo del Estado es fundamental para la realización de películas dada la realidad de la industria. Sin embargo, el Fondo Audiovisual está muy demandado y son muchos los agentes que compiten por los recursos. Una muestra de ello es que en la convocatoria 2021 se adjudicó solo el 8,4% de los proyectos postulados (182 de 2.166) siendo el fondo con más baja cobertura del Mincap.

“Desde mi experiencia... y no sé si son tan buenos porque te genera una dependencia, pero es el Fondo de Cultura. Son Corfo, son el Fondo Audiovisual ¿cierto? A menos que busques otras aristas, pero fundamentalmente son recursos estatales. Sin recursos estatales es súper difícil llevar la producción audiovisual acá en Chile” (DP4, otra región).

“A pesar de que este es un país neoliberal y todo lo que uno pueda reclamar, igual tenemos fondos. Pocos y cada vez menos, pero existen esos fondos. Pero es muy competitivo, las posibilidades de ganarse esos fondos... Porque hay un puro fondo, hay un fondo centralizado, no hay fondos regionales o en los fondos regionales que hay ahora están dentro del mismo fondo, entonces igual somos un país centralizado¹³” (DP5, RM).

Otra fuente importante de financiamiento son los fondos internacionales, a los que se puede acceder a través de la realización de coproducciones.

“a través de Argentina, uno siempre accede a otros fondos, a Visión Sudes, porque Argentina sí está considerado en fondos que Chile no. Entonces, muchas veces se genera que uno cede porcentajes y Argentina pasa a ser mayoritario con una idea de uno y para postular a los fondos que Argentina sí puede hacerlo internacionalmente. Porque, claramente, los fondos que como proyecto chileno puede postular en Chile, son mucho menores que el resto de otros países” (DP1, RM).

“de hecho, ahora estoy casi solamente trabajando coproducciones. Por lo mismo, porque es mucho más fácil levantar recursos y financiamientos afuera, es mucho más cómodo también, menos estrés. Las últimas tres películas que hemos hecho fueron con coproducción internacional. Entonces, hay un mayoritario extranjero, que se encarga de levantar el fondo que tiene en su país, que es el 80% de los recursos y con eso ya se financia la mayoría de la producción, en general” (DP5, RM).

Uno de los agentes entrevistados explica cómo funcionan los acuerdos de coproducción:

“con los acuerdos de coproducción lo que hace es que la película tiene distintas nacionalidades: la nacionalidad de los países que hicieron el acuerdo y que lograron el reconocimiento del acuerdo en sus respectivos territorios, esos países. Entonces yo cuando tengo un proyecto con Argentina, por ejemplo,

¹³ El Fondo de Fomento Audiovisual (o Fondo Audiovisual) concentra todas las postulaciones que se realizan a los Fondos de Cultura del Mincap relativos al campo audiovisual. Este es un fondo único a nivel nacional que no tiene desagregaciones por región o territorio, sino que todos postulan a una convocatoria nacional. Sí existe una línea de financiamiento llamada “Producción Audiovisual Regional” que financia proyectos postulados de regiones distintas a la Metropolitana pero no contempla cuotas de proyectos adjudicados por región (ver <https://www.fondosdecultura.cl/fondos/fondo-audiovisual/lineas-de-concurso/produccion-audiovisual-regional-fondo-audiovisual-2022/>).

tengo que validarlo en Chile con ciertos trámites administrativos y con eso la película queda validada como una película chilena también. Entonces, para efectos de Chile, la película es chilena. De hecho, todo lo que pueda suceder en Chile se administra en Chile no más, y un poco ese es como el rol. Lo que pasa en Argentina es de Argentina, y las ventas a nivel internacional se dividen en base a los porcentajes de participación de cada uno de los países” (DP5, RM).

Sin embargo, debido a la crisis gatillada por la pandemia por Covid-19 algunos de estos fondos internacionales están dejando de funcionar.

“Varios sí han muerto con la pandemia. Como que varios quedaron sin fondos, sin financiamientos. Bueno, en Alemania está el World Cinema Fund, que también da financiamiento para películas internacionales, tanto en desarrollo, en producción y también en distribución; y en Argentina, en algún momento, el Inca era chutear y abrazarse y ahora también están en crisis, están hundiéndose en el agua” (DP3, otra región).

Además, usualmente, para buscar este tipo de financiamientos se debe contar con un proyecto en un estado importante de avance.

“las coproducciones internacionales resultan o se hacen cuando el proyecto está más avanzado. Es súper difícil que se cristalice una coproducción internacional solamente en base a un guion o a una idea de una película” (PP1, RM).

Existen, también, fuentes de financiamiento que provienen del mundo privado, de grandes empresas, corporaciones privadas o personas millonarias con interés en el cine. Incluso, de carácter comunitario como es el *crowdfunding*. Se trata de distintas estrategias para captar recursos que se pueden poner en práctica de forma paralela, o bien diferenciándolas según etapas del proceso.

“Hay fondos privados de gente que a veces pone recursos para... Por ejemplo, no me acuerdo quién era, el año pasado hubo un concurso de financiamiento privado en Chile, que también fue como por el estallido social, hubo otro millonario por ahí que se sensibilizó y puso por ahí un fondo de no sé cuántos millones y la gente postuló y se ganó un par de películas chilenas que pudieron financiar sus películas. También hay auspicios que se pueden tratar de conseguir o por Donaciones Culturales. Ahí a nosotros nunca nos ha funcionado, pero entiendo que el mecanismo podría funcionar, podría ser real; e inversionistas privados, gente que tiene dinero y que quiere invertir en producción y que podría financiar una película. Nosotros, una de las películas que hicimos fue financiado por fondos privados en un 70%. (...) Son más que nada personas que quieren sumar a su currículum el haber financiado una película, amantes del cine... Aparecer como un productor asociado al proyecto y, además, en el momento que hay ventas, si es que llegan a haber, esta persona recupera un porcentaje importante de las ventas. Pero nunca recupera lo que invirtió, es súper difícil que logre hacerlo” (PP2, otra región).

“también existen otros modelos privados, (...) más que de empresarios como de familias que tienen negocios y que igual les interesa poder estar en alfombras rojas, o en poder haber dicho que tiene una película o un crédito, etc. Pero ese universo es muy chico, pero también es como que invierto algo y, por lo menos, quiero esta retribución de foto e imagen y también quiero la retribución de la plata, obvio, porque tampoco pueden ir a pérdida” (DP1, RM).

“hay muchas pelis que, por ejemplo, se financian con *crowdfunding* y hacen levantamiento a través de donaciones (...). Porque, claro, una película puede tener su estrategia de financiamiento, por ejemplo,

de decir 'ya, yo levanto esta película hasta la producción, a través de donaciones, a través de *crowdfunding* o a través de ciertos fondos minoritarios o regionales'. Porque muchas producciones hacen mix con fondos regionales, lo hacen en FNDR o por ahí en corporaciones. O películas del norte que también acceden a ciertos fondos que tienen las mineras o ciertas empresas que hacen impacto negativo en la zona y que, a través de ciertos fondos o concursos, entregan ciertos recursos. Y, generalmente, eso es hasta como la etapa de producción y después, toda la parte de postproducción, su mecanismo de financiamiento es participar en *work in progress*, tanto en festivales nacionales como internacionales" (DP1, RM).

En relación a estos *work in progress* mencionados previamente, son instancias que se realizan en el marco de festivales o mercados a nivel internacional, como un espacio dedicado a la industria, al que postulan con un proyecto audiovisual que esté en una etapa avanzada de producción. En este marco, se entregan distintos premios a las películas ganadoras que les resuelven tareas y costos relativos a la postproducción.

Volviendo al tema del financiamiento de privados, se registraron distintas opiniones que consideran que esta herramienta no es común en la industria nacional, por distintos motivos.

"A menos que, dentro de tus posibilidades, puedas financiarlo en el mundo privado, que también es complejo. La mayoría... No quiero generalizar, pero la mayoría de la gente que trabajamos en este rubro tiene una postura política que no va acorde a la de los dueños de las empresas, o a los intereses empresariales que tenga un privado. Son muy poquitas las películas que logran eso" (DP4, otra región).

"Lo que se ha ido... -no digo que ya no suceda en lo más mínimo, pero se ha ido reduciendo casi a la inexistencia- son los aportes de privados. Prácticamente, en el cine chileno, hoy en día no hay aportes de privados. Quizás lo hubo, pero siempre han sido malas experiencias para los que hacen esa opuesta, en el sentido de que nunca ven retornada su inversión en los proyectos" (PP1, RM).

Uno de los distribuidores entrevistados señala que la industria audiovisual chilena depende en gran parte de los fondos de cultura, por lo que la costumbre es realizar películas de bajo presupuesto.

"Yo creo que el tema que tenemos hoy en Chile es que la industria depende tanto del Fondo de Cultura, que estamos acostumbrados ya a hacer películas chiquititas ¿sí?, porque el fondo obviamente, en muchos casos, las privilegia. Entonces Chile tiene una industria que en general es muy precaria, ¿sí? Depende, diría, casi exclusivamente de los fondos de cultura y no solamente del fondo audiovisual, sino que también de, bueno, de Corfo, de Ibermedia, de Ancine, del INCAA, etcétera, etcétera, etcétera, hace coproducciones, pero es una industria que vive del fondo" (D1, RM).

Por tanto, no es de extrañar que algunos de nuestros entrevistados coincidan en que, al tener bajos presupuestos y dificultades para obtener recursos, las fuentes de financiamiento no son suficientes para mantenerse económicamente y tengan que recurrir a otro tipo de trabajos o servicios para mantener la labor creativa.

"A mí me pasa, por ejemplo, que mi pareja es realizador también. Entonces, nosotros tenemos una necesidad obligatoria de tener que trabajar en otras cosas. (...). Porque, en general no se gana. Y también para que te calce con el presupuesto del fondo chileno" (C2, RM).

“En general, yo formo parte de la Asociación de Productores Independientes, de la API, y casi todos los socios padecemos de lo mismo, tenemos dos o tres trabajos, entonces, cuando vienen estos periodos que son súper emocionantes, porque ver la obra, rodar o hacer la película, uno igual tiene que seguir cumpliendo con los compromisos que te dan como el dínamo de la cotidianidad” (C3, otra región).

“Ahora, a nivel personal, yo creo que fue muy, muy desgastante, porque viví el rodaje y la distribución en carne propia, y sé que gran parte del éxito fue por la cantidad de horas que le dedicamos a trabajar, y fue demasiado. Si hubiéramos tenido un equipo más grande, que hubiéramos podido pagar, o, por ejemplo, tener buenos sueldos nosotras para dedicarnos solamente a esto y no tener tres trabajos en paralelo, para poder pagar nuestras cosas, habría sido un proceso más agradable” (C3, otra región).

“Porque claramente mucha gente no vive de hacer una película. Imagínate, en general la gente se demora 4 a 5 años en hacer una película, 3 años, 4 años, 5 años. Entonces, uno se gana un fondo en el consejo y pasa mucho tiempo en que aparece el otro fondo y otro. Hasta que finalmente la película se termina. Entonces pasan 4 a 5 años. Entonces, en ese periodo hay que tratar de hacer la mayor cantidad de gestión y la mejor manera posible, para que la película ojalá llegue lo más lejos posible. También depende mucho del talento de la directora o director, el equipo que haya detrás. O sea, eso también es clave. Si no hay una directora o director potente que tenga la película clara, se complica más” (C4, RM).

Finalmente, algunos de los casos de estudio coincidieron en que el contar con el apoyo monetario del Fondo Audiovisual es solo el puntapié inicial para buscar otras fuentes de financiamiento, como Ibermedia, INCAA, acuerdos de coproducción, inversionistas, entre otros, de tal modo de alcanzar o acercarse al total del presupuesto. Por tanto, hay un sector en la industria que, en alguna medida, sí está accediendo a otras fuentes de financiamiento para la realización de proyectos de mayor producción. Esto tiene que ver con la profesionalización de productores/as y la consolidación internacional de figuras chilenas del ámbito de la dirección cinematográfica.

“Entonces ahí básicamente, siempre se supo que con la plata del fondo no alcanzaba. Y es lo que pasa en general incluso con la mayor cantidad de películas chilenas. Hay que pensar que una película promedio en Chile cuesta más o menos 500.000 dólares – 600.000 dólares. En ese monto una película promedio.

Después películas que aumentan por distintas razones, por casting, o por semanas de rodaje, o por efectos. Por distintas razones. Esas ya pueden llegar a 800.000 a un millón de dólares o incluso más. Pero el promedio general de lo que se produce en Chile en ficción, está en torno a los 500.000 o 600.000 dólares. Por lo tanto, los 150 millones de pesos que entregan en el fondo de producción siempre es un porcentaje” (C4, RM).

“En general, en Chile lo que se da bastante y creo que en casi el 80% o 90% de las producciones. Hoy día, lo que se hace es elaborar los proyectos, presentarlo a los fondos de cultura. Y antes, cuando estaba lo de Corfo se presentaba a Corfo para desarrollo, luego el fondo de producción. Y ahí se juntaba un poco de dinero. Y luego, lo que se suele hacer es buscar la coproducción porque con la plata que se junta en Chile, con los fondos no alcanza y hay que salir a buscar el resto del financiamiento con distintos socios coproductores. Eso puede ir cambiando en el proceso, porque los proyectos se van presentando en distintos mercados. Y en ese sentido, puede que en algún momento se interese algún país de ser socio tuyo, y luego esto cambia. Entonces cuesta mucho” (C4, RM).

“A muchos productores, los que tienen más experiencia, es más fácil. Porque ya te conocen en la industria, saben el tipo de película que tus haces y no es tan difícil llegar. Aunque sí igual tampoco es tan fácil. Siempre hay que estar actualizando porque la gente va cambiando. Los festivales y los

mercados se van moviendo. Pero en general la ruta es: Fondo chileno, coproducción internacional con uno o dos países con los que se finaliza la película. También se postula al CNC francés, a Ibermedia.

Ibermedia es un fondo súper importante para las producciones chilenas porque es un fondo iberoamericano. Pero esa es más o menos la regla. O sea, la regla es en general coproducir” (C4, RM).

“El fondo chileno obviamente es un fondo que funciona y todo bien. Pero los presupuestos que uno tiene que hacer para el Fondo alcanzan para unos sueldos bastante indignos. Con lo que te pasa el fondo chileno, uno no hace bien una película. Uno tiene que si o si ir a buscar plata afuera. (...) O sea, si o si hay que ir a buscar afuera. Y el fondo es súper importante porque es muy difícil encontrar un apoyo financiero afuera si yo no tengo una base. Entonces, yo necesito tener un porcentaje asegurado de financiamiento para que alguien quiera ser parte de mi proyecto. Entonces, es demasiado necesario ese apoyo para ir a buscar otros apoyos afuera, pero con solo el fondo audiovisual uno no puede financiar de forma digna un proyecto. Mucha gente lo hace, pero es indigno” (C2, RM)

“Y después, cada vez más internacionalmente yo creo que la gente también está buscando otras alternativas. Entonces, no es tan fácil para los que están recién empezando. Pero, por ejemplo, me acuerdo de que los Larraín ya no necesitan postular a un fondo. Ellos pueden tener un inversionista gringo que les pague la película completa. Entonces, después de una trayectoria es más fácil” (C2, RM).

“Y yo tengo ahora, estoy justo empezando a trabajar con un director que él ya tiene todo el financiamiento medio armado, completamente internacional. De gente que le gustó la película. Entonces, se está empezando a si el artista es relevante puede ser que se financia 100% por afuera. Y lo que yo encuentro que es un poco peligroso ahí es que la película para de ser chilena. Entonces, son como películas chilenas pero que en verdad no son chilenas porque Chile no las financia” (C2, RM).

2. ETAPA DE DESARROLLO

a. Características generales

Tal como se definió en el marco conceptual de este estudio, la etapa de desarrollo corresponde a la primera fase en el proceso de elaboración de un largometraje, que incluye el desarrollo de la idea, la escritura del guion, la elección de personajes y locaciones, la definición de un presupuesto inicial, la búsqueda de fuentes de financiamiento¹⁴ y el desarrollo de insumos como carpeta de arte, pre investigación, *teaser*, entre otros que apoyen el proceso de conformación del equipo.

“(…) la etapa de desarrollo que sería, bueno, la búsqueda de personajes, de locaciones, probablemente un pre-guion, un dossier, un presupuesto y un tráiler¹⁵, a veces” (DP5, RM).

¹⁴ Se profundiza en las fuentes de financiamiento disponibles para esta etapa en la página 63.

¹⁵ “El tráiler es una pieza audiovisual que representa un resumen, avance, sinopsis o *preview* de una pieza original” (Vilaseca, 2016, p.1). Implica una importante labor de selección y montaje para explicar, en tres minutos, de qué trata la pieza audiovisual de origen.

“(…) desde lo ejecutivo, el tema de llevar adelante un proyecto desde el desarrollo implica armar todo el plan de financiamiento. O sea, como toda la estructura” (DP1, RM).

La etapa de desarrollo implica elaborar la estructura y el proyecto del largometraje. Trae consigo, también, apostar por una idea e invertir en ella, suponiendo que tendrá buena acogida y conseguirá el financiamiento necesario para poder llevarse a cabo.

“nosotros tenemos una productora establecida, somos un equipo de quince personas, una productora que tiene quince años (...) personas que están contratadas con contrato indefinido. (...) casi nadie trabaja por proyecto en la oficina, entonces hay mucho de costo en el desarrollo de nuestros proyectos. Porque mucho desarrollo lo hacemos financiado por nosotros, sin recursos, y, de hecho, estamos en un proceso ahora de cuantificar las horas hombre que dedicamos a los desarrollos. (...) yo diría que, en el caso del desarrollo, para nosotros una característica o particularidad es que invertimos mucho tiempo y recursos en el desarrollo, apostando a que vamos a conseguir después el presupuesto para la producción, pero que es una apuesta. Y eso, obviamente, es malo porque en un mercado que es incierto y que es precario, no es muy sostenible eso del desarrollo” (DP5, RM).

“Lo que pasa es que los presupuestos y los rodajes son muy flexibles, porque una cosa es lo que tú quieras como director y quieras obtener como director, y la otra es lo que se pueda lograr con la plata que se tiene. Entonces ... y lo primero que nosotros hacemos, en términos del desarrollo del presupuesto, es obviamente entender ese guion, desglosarlo y hacer un plan. Esa es, si me preguntas a mí, esa es la primera etapa” (C1, otra región).

“para mí es imposible presupuestar si no tengo un desglose y un plan que me permita entenderlo. Porque yo puedo decir “Ya, si hay un actor, pero ¿Cuántas veces está citado ese actor? Sí, hay una locación importante, pero ¿Cuántas jornadas son?” porque no es lo mismo que esté dos jornadas a que esté 15 jornadas en esa locación (...) Luego de eso hacemos un presupuesto, no sé 5 o 6 semanas, por ejemplo, y si vemos que el presupuesto se dispara y no dio, o es lo que queremos ahí buscamos el financiamiento para hacer una película de 6 semanas con actores de renombre, etc. Y empezamos a ver que en verdad ganamos un fondo, se ganó otro fondo en (país extranjero), pero llega un momento en el que ya no es posible levantar más plata” (C1, otra región).

En Chile, la idea desde donde se origina una película surge generalmente desde una persona ligada a la producción o a la dirección audiovisual. A partir de la idea inicial y de los intereses en común entre una casa productora o productor/a y el proyecto en cuestión, se buscan las alianzas o equipos necesarios para desarrollar el guion. En ocasiones, esa idea aparece como la profundización o continuidad de un cortometraje ya realizado.

“Generalmente, en Chile se trabaja con... Es muy raro que venga un guion ya listo y que el productor haga ese *match* de guion. Generalmente, la idea nace de los productores (...) o uno hace *match* con un director que viene con una idea y uno trabaja el desarrollo del guion del proyecto” (DP1, RM).

“Lo primero es tener una idea, luego de tener esa idea contratamos uno o varios guionistas dependiendo de... del tamaño del proyecto. Ese guionista necesita entregar una versión del guion donde los productores se sientan contentos y con esa primera versión del guion se desprenden otros documentos, que podría ser una carpeta de arte o un *lookbook*. Cuando hay más recursos también hacemos un *teaser* audiovisual, y te podría decir que con esos tres documentos salimos a vender el proyecto.” (DP2, RM)

En los estudios de casos realizados para esta investigación, dos de cinco gestaron la idea original desde la dirección audiovisual y tres fueron re adaptaciones de otros guiones. Dos de estos últimos se basaron en cortometrajes anteriores que se utilizaron como *teaser* para la postulación a fondos o apoyo de otras instancias.

“Es una idea original de la directora. Ella quería hacer una película sobre un X. Y dentro de eso, empezamos a averiguar cómo era el mundo de los X. Y dentro del mundo de los X, estaba el caso de los X2. Y nos dimos cuenta, en lo práctico que era muy difícil grabar un X2 porque como es secreto es difícil grabarlo. Entonces, al final encontramos que uno de los casos era este de los [nombre lugar] que tenía una buena mezcla porque temáticamente era de interés. Pero además hablaba del tema del X2 y también un poco de la ... porque existe una necesidad de querer investigar si podías averiguarlo por ti misma. Entonces, ese fue el impulso. Y ahí comienza una investigación de encontrar los X y los casos. Y cuando ya va tomando forma, el proyecto empieza originalmente. Pero desde una idea de la directora” (C2, RM).

“Es una película que dirigió [nombre director]. Es el director de la película y es que venía con este proyecto y con esta idea de hace mucho tiempo. Varios años hasta que esto se empezó a concretizar desde el 2013 - 2014 - 2015 en adelante (...) Pero básicamente, él tenía en la cabeza filmar esta historia que lo marcó cuando la conoció, cuando él era más joven y de ahí se quedó con esta idea de poder hacer una película sobre esto” (C4, RM).

“Llegó un productor que se llama [nombre productor/a], diciendo que él tenía un guion escrito por [nombre escritor/a]. Lo que nunca supimos si era realidad o no. Pero ese guion luego lo adaptó [nombre persona]. Y diciéndonos que quería que nosotros produjésemos la película. Yo trabajaba en [nombre casa productora] en ese momento. Y luego ese productor desapareció mucho tiempo. Él no se había ganado el fondo, había postulado tres veces y no se lo había ganado (...) Y después cuando nos ganamos el fondo - y a la luz de que no teníamos bien claro el tema de los derechos de [nombre productor/a] - le fuimos igual a comprar los derechos a [nombre editorial]. Y ahí empezó a correr la bolita” (C5).

“El guion nace derivado de la experiencia del primer cortometraje de [nombre director/a]. que se llamaba [nombre cortometraje] que fue su proyecto de título de la Universidad X y fue un proyecto rodado en [nombre localidad], y fue como un proyecto bien acogido por la comunidad, porque no era habitual hacer..., bueno, todavía sigue siéndolo, una localidad donde se hiciera cine, y, además, se contara una historia local. Entonces, al cortometraje le fue bien, particularmente ganó un premio [nombre premio], que es un festival de cortos bien importante en [nombre país europeo]. Hizo un recorrido bastante bueno, entonces, ahí se desprendió la idea de adaptar la historia del punto de partida del cortometraje y hacer un largometraje” (C3, otra región).

“El guion es del director que es [nombre director]. Él en su proceso creativo tuvo a otra empresa productora, se llamaba [nombre productora], con la cual hace un cortometraje que se llamó ... no recuerdo el nombre, pero que estuvo en [ciudad europea] y ganó de hecho un [nombre premio europeo]]. Luego de eso postuló al fondo un par de veces sin éxito y pasó ... trajo este proyecto, lo leí y me gustó porque era un proyecto que pasaba en Chiloé. Luego lo adaptamos a [nombre ciudad] por un tema de costo y postulamos al fondo que no quedamos en algunas instancias, hasta que en algún momento si nos lo adjudicamos. Siempre fue un largo y el corto fue una versión reducida. Como una especie de tráiler que quedó bueno” (C1, otra región).

En cuanto al guion, este es uno de los primeros insumos a desarrollar para la realización exitosa de una película. Muchas veces, con la idea de la historia a construir y transformar en una pieza audiovisual, el equipo realizador (director/a más productor/a) participa en instancias de desarrollo de guion, cuyo formato dependerá del tipo de película que se busque realizar, pudiendo tener un carácter más narrativo o más bien enfocado en lo que será el rodaje. Este insumo puede llegar a definir el tipo de producción que se deberá realizar, los costos implicados, el tamaño del equipo, entre otros. Sobre esto, las personas entrevistadas declaran lo siguiente:

“En el desarrollo de un largometraje se parte desde la idea. Alguien tiene una idea o un grupo de personas tienen una idea de una película que quieren desarrollar y comienzan, a partir de la idea, cómo se puede construir un guion –si es que es necesario tener un guion–, dependiendo del tipo de película, y qué tipo de guion: un guion más narrativo con los personajes, los diálogos, etc., y las escenas bien descritas; o puede ser un guion que es un poquito más de rodaje, que puede incluir, más que nada, escenas y momentos importantes para grabar y que todo el resto se puede ir construyendo durante el mismo rodaje” (PP2, otra región).

“Y básicamente, lo primero que se empezó a hacer fue ir viendo cómo se podía financiar un proyecto como este. Porque, evidentemente, tenía que ver con una de las [descripción del tema] más grandes de la historia de Chile. Entonces ahí, claro, en esa decisión uno podría pensar en hacer una película tal vez con un presupuesto distinto. Pero en la medida en que el guion se fue desarrollando y la historia fue avanzando, el guion empezó a demandar y a crecer también en la parte de la producción, en efectos especiales, casting, cantidad de equipo que iba a trabajar o que iba a estar detrás en producción. Entonces eso empezó a crecer. Hasta que llegó un momento en que se trabajó con 3-4 guionistas, el nivel de producción empezó a crecer. Todo empezó a crecer” (C4, RM).

En esta etapa también se elabora un presupuesto inicial, que luego se va ajustando, dependiendo de las características propias que va tomando el proyecto y de los equipos que se integren.

“en base a todo lo que se escriba en la etapa de desarrollo se hace una bajada presupuestaria. Se hace un primer presupuesto, después con el tiempo se va afinando ¿cierto? Dependiendo de la dificultad y la cantidad de gente que requiere el proyecto para trabajar y viendo también quiénes, porque no toda la gente que trabaja (...) cobra lo mismo” (DP4, otra región)

La elaboración de un *teaser*¹⁶ y/o de un tráiler –que en ocasiones se elabora en esta etapa y en otras se concreta ya en la etapa de postproducción–, exige no solo un cierto nivel de inversión sino también contratar profesionales especializados, como montajistas.

“lo más usual es que el *teaser* lo haga otro montajista, no necesariamente el que edite la película. Como que la naturaleza del *teaser* y del tráiler es otra mecánica de edición, entonces hay montajistas que se

¹⁶ Proviene del término inglés que significa “rompecabezas”. Consiste en un recursos publicitario utilizado en campañas de prelanzamiento de las producciones audiovisuales, también conocidas como campañas de intriga o expectativa, que funciona como anticipo pero manteniendo un misterio alrededor del argumento. Ofrece información fragmentaria, incompleta, en base a sensaciones (Vilaseca, 2016).

especializan solamente en hacer ese tipo de cosas. Ahora, el *teaser* es más flexible porque se entiende que no tiene una finalidad tan comercial como es el tráiler” (DP3, otra región).

Sin embargo, no siempre se contempla la incorporación de este tipo de roles en la etapa de desarrollo, pese a su importancia, sobre todo para el formato documental.

“Y en documental también nos ha pasado que hemos hecho como una copia de materiales, porque no trabajamos con un montajista desde el inicio del documental. Después nos dimos cuenta de que, en el ejercicio de producir un documental, tener un montajista en desarrollo era importante porque, justamente, es un coguionista un montajista en un documental. Entonces es importante que esté desde un principio. Eso nunca nos lo habíamos cuestionado, pero siento que, si se incorporara ese rol dentro del proceso de desarrollo, también sería más enriquecedor para los documentales, y mucho más fácil llegar a un corte final” (DP3, otra región).

La etapa de desarrollo puede implicar, también, la participación en instancias nacionales e internacionales en post de la búsqueda de alianzas y financiamiento. Aquí se inician los primeros contactos con programadores, agentes de ventas y distribuidores para una posible preventa, futura coproducción, así como el posicionamiento del proyecto en el medio:

“postulamos, por lo general, durante el primer y segundo año a varios financiamientos para desarrollo, para fortalecer desarrollo, encuentros internacionales, viajamos a mercados internacionales con los proyectos para hacerlos conocidos y tratar de armar un currículum, y también se aprovechan estas instancias más de desarrollo, como laboratorio, donde el proyecto recibe asesoría de otras personas, sobre todo si está en una fase de desarrollo más bien de guion” (DP3, otra región).

“En paralelo, yo creo que el otro gran mundo que implica ese trabajo es el generar toda la red de comunicación, digamos, que eso son acciones más de contacto humano, que salga en la prensa, en los medios, en las redes sociales, etc. (...) Entonces, muchas veces uno cuando está en desarrollo también gasta energía, materiales, *teaser* o recursos humanos en crear textos para una línea que está relacionada con la distribución, agentes de venta, básicamente, a festivales, gruesamente. Y a veces también a canales de televisión, pensando en una posible preventa o adquisición futura” (...) hoy día la distribución empieza ya en el desarrollo. O sea, cuando vas a un largo, la presentas, cuando empiezas a hacer conexiones con los programadores de festivales, que es una película en desarrollo, y tú dices “Chuta, porqué le interesa a un programador”, si la película puede estar lista tres años después, sobre todo un documental de procesos largos, o no se haga” (D2, RM)

“Sobre todo, a los productores nos tocó mucho. Porque hay un primer desarrollo en el que está el director con el guion, todo lo que tiene que ver con el guion. Y luego ya, al mismo tiempo estábamos los productores viendo ya agente de venta, viajando a los mercados, haciendo gestiones, viendo formas de levantar el financiamiento” (C5, RM).

Esta etapa no tiene una duración definida y el rango es bastante amplio, puede ir desde un par de días o meses hasta años, tal como lo establece uno de los entrevistados:

“Hay un gran rango de tipos de producción y maneras en que se puede desarrollar una película, y el desarrollo puede tomar dos días, como puede tomar veinte años, dependiendo del perfil del tipo de películas que se puede realizar” (PP2, otra región).

“Yo para hacer un presupuesto demoro semanas, un mes por lo menos. Con el guion listo, con los desgloses listos, con un plan de rodaje listo o más menos pre listo. Y teniendo/ sabiendo quienes son los actores y cuáles son las dificultades de los actores. Y sabiendo cuales son las locaciones y cuáles son las dificultades de esas locaciones” (C1, otra región).

La duración de esta etapa depende, en gran medida, de la disponibilidad de recursos, ya que de ellos depende la cantidad de equipo y tiempo que se le podrá dedicar a este proceso.

“Por lo general, todo ese proceso de desarrollo dura como entre uno y cuatro años o incluso más, en algunos otros casos. Y dependiendo de la cantidad de financiamiento que recibas es la cantidad de trabajo que nosotras podemos dedicarle al proyecto. Pero, por lo general, al comienzo es harta inversión de tiempo sin recibir una ganancia o pago por nuestro quehacer” (DP3, otra región).

Usualmente, el proceso de desarrollo se alarga hasta que el equipo logre levantar el financiamiento necesario para empezar la producción del largometraje.

“(…) el proceso de desarrollo, por lo general, dura varios años, desde que comenzamos a trabajar con los directores y directoras, hasta que conseguimos financiamiento para producir” (DP3, otra región).

“Entonces ahí el camino se alarga y, sobre todo, la etapa de desarrollo y preproducción se hacen en muchísimo tiempo. En años ¿no? Hasta lograr obtener y sumar montos que necesitamos. Entonces ahí es donde la producción toma un rol súper importante de compromiso con el proyecto, pasan a ser nuestros hijos ¿no es cierto? Andas con la mochila... andas con ellos en la mochila siempre” (DP4, otra región).

Sin embargo, en ocasiones la naturaleza del proyecto o las decisiones internas del equipo llevan a iniciar el proceso de producción con recursos propios, sin necesariamente contar con un financiamiento específico para ello:

“Por lo general, lo que pasa cuando ya hay un *teaser* filmado, ya tenemos un guion, o en documental a veces pasa que la realidad también te exige empezar a producir. Hay veces que empezamos a producir sin haber ganado un financiamiento importante, sino que con recursos propios y otros casos en que sí los proyectos se adjudican fondos para producción, entonces eso también nos lleva a entrar a producción. Luego, casi siempre, es una decisión que se toma en conjunto con el director y en el equipo de la película, como las personas que involucre, el guionista, el montajista, etc.” (DP3, otra región).

b. Estructura de costos

Los costos involucrados en la etapa de desarrollo tienen relación con la elaboración de los productos mencionados previamente y la gestión de alianzas, equipos y recursos. Aunque pueda suponerse que las necesidades en cuanto a equipo en esta etapa no son muchas, a partir de las entrevistas realizadas se observa que se requieren diversos profesionales, tales como:

- Guionista
- Productor/a
- Director/a
- Director/a de arte
- Diseñador/a

- Montajista
- Traductor/a
- Gastos de oficina

“Tienes, no sé, el productor ejecutivo que está entre que vende el proyecto; tienes al director o directora; tienes al guionista o a un equipo de guionistas ¿cierto? De un equipo a veces no más de cinco personas. Así que, claro, ahí se te va en honorarios, principalmente, porque como todo es trabajo creativo” (DP4, otra región).

“Los principales costos de desarrollo son el guionista... Tenemos también para hacer el libro de arte o el *lookbook* que te dije antes se necesita... se necesitan diseñadores, se necesitan traductores, porque en general se hace una versión en inglés y otra en español. Si queremos hacer un material audiovisual se necesita un montajista, y se necesita un pequeño grupo de producción porque finalmente es un pequeño rodaje. (...) también están puestos los honorarios del director y productor y el *back office*” (DP2, RM).

La presencia de un o una profesional del diseño es fundamental, ya que se requiere contar con elementos gráficos que apoyen el proceso de captación de recursos, alianzas y posicionamiento en el medio.

“Creo que otro ítem importante que también se suma, porque trabajamos también con la imagen, es el diseño. Entonces siempre hay que estar con un compañero/compañera diseñador/diseñadora para poder estar permanentemente actualizándose en esas gráficas. Para poder hacer dossier, para poder armar más carpeta (...). O contenidos gráficos y visuales que nos permita ir a mercados, ir a cualquier tipo de presentación, ir a postulaciones ¿cierto? O simplemente contactar a los actores. A lo que sea uno siempre adjunta algo visual referente al proyecto. Entonces, siempre hay que tener de la mano o el conocimiento para poder hacer estas gráficas o contratar a alguien para” (DP4, otra región).

La elaboración de un teaser y/o tráiler es un ítem de gasto importante durante esta etapa, que encarece el proceso.

“hay proyectos, como te decía, que tú los puedes desarrollar con poco costo. Pero si tú quieres desarrollar bien un proyecto en Chile, uno podría pensar en \$20.000.000 o \$30.000.000 para poder tener un guionista, pagarle al productor, al director, también en el proceso tener un director de arte que trabaje las carpetas, tener un diseñador que te ayude con la imagen del proyecto para poder hacer un *packaging* y poder ofrecerlo en mercado y conseguir socios para el financiamiento. Si quieres grabar un *teaser* puedes subir hasta \$30.000.000 súper rápido, como para poder vender un proyecto bien dentro del mercado” (PP2, otra región).

De esta forma, la mayoría de entrevistados/as coinciden en que los aspectos más costosos de la etapa de desarrollo es la elaboración del guion y el *teaser*, a las que se les suman los costos del equipo creativo y productivo, el diseño y algunos gastos administrativos propios de cualquier empresa:

“En el desarrollo, por lo general, lo más costoso es el famoso *teaser*. Como que está *teaser* y guion, son las dos cosas más caras de hacer” (DP3, otra región).

Si a lo anterior se suma un género en particular, como el musical, los costos son mucho mayores debido al equipo especializado que tiene que apoyar el desarrollo:

“si vas a hacer una película... si vas a hacer un musical...el desarrollo va a ser súper, súper caro, porque tienes que hacer un disco antes de partir con la producción. Y ahí aparte de todo lo que ya te nombré que vas a tener en el desarrollo, ahí vas a tener que contratar en el desarrollo a productores musicales, a directores musicales, estudios de música... y ese desarrollo va a ser carísimo. Si es una película de autor ese desarrollo no tiene que ser tan caro. Entonces es súper relativo” (DP2, RM).

Las empresas productoras más pequeñas no suelen contar con oficinas permanentes para desarrollar su trabajo, al menos durante esta etapa, siendo más necesario contar con ese tipo de infraestructura al momento de entrar al proceso de producción en sí:

“por lo general, arrendamos oficinas solo si es necesario tener un lugar físico en donde dejar cosas, equipos, gente, que hubiera reuniones, etc. No tenemos un flujo tan grande de producciones como [nombre de otras productoras], por ejemplo, que hacen series de televisión y publicidad y que les exige tener un lugar donde juntarse todo el tiempo. Nosotras no, solo cuando entramos a producción necesitamos un lugar donde esté la gente y las cosas, como para tener un orden, pero en el día a día podemos trabajar desde cualquier parte” (DP3, otra región).

Tal como se ha observado en citas anteriores, los costos asociados a la etapa de desarrollo son bastante variables, al igual que los plazos. La información entregada por las personas consultadas hasta el momento, entregan un rango de entre veinte y treinta millones de pesos de costo total para el proceso de desarrollo:

“nos ganamos un Corfo, que fueron diecisiete millones y de ahí nosotros hemos puesto como cinco millones más. O sea, veintidós millones solo en desarrollo en cuatro años” (DP5, RM).

En general, los agentes entrevistados coinciden en que la etapa de desarrollo corresponde, en costos, a un porcentaje cercano al 10% del costo total de un largometraje, entregándose datos que oscilan entre un 8% y un 15%.

“yo te diría que el desarrollo es, como en promedio, un 10%” (DP5, RM).

“Yo creo que, del cien, en la etapa de desarrollo invertí el diez por ciento, el quince por ciento. El diez por ciento del proyecto en desarrollo” (DP4, otra región).

i. Aspectos que influyen en la estructura de costos

Un aspecto que influye en el costo de esta etapa es el formato del largometraje. Los proyectos documentales suelen tener un costo menor, mientras que los de ficción presentan costos más elevados sobre todo a la hora de elaborar el *teaser*:

“los costos de producción asociados a un *teaser*, en el caso de ficción es muchísimo más caro, porque hay que hacer una producción como un cortometraje, básicamente. Uno se puede gastar fácilmente veinte millones haciendo un *teaser*, es parte de lo que uno está acostumbrado hacer en ficción. En documental es un poco más barato, porque se entiende que, en general, en el periodo de investigación uno también va a filmar a sus personajes o hay algunas aproximaciones con cámara. Hay material de investigación que uno puede usar para el *teaser*, no necesariamente tiene que hacer un rodaje especial” (DP3, otra región).

Otro factor relevante es el tipo de producción. Si se trata de una producción más “comercial” – dirigida a públicos masivos, incluyendo efectos especiales y un elenco de renombre– o “independiente”. Estas últimas suelen ser menos costosas y más flexibles en su presupuesto, adaptándose a los recursos que se logran levantar.

“También hay películas que son más independientes, que pueden costar menos. Eso sucede en Chile y en distintos lugares del mundo. Que es que la película se hace en base a un grupo de gente que está dispuesta a colaborar y con los recursos que están disponibles para realizar, dependiendo de los intereses de esa comunidad” (PP2, otra región).

Es posible abaratar costos también, durante la etapa de desarrollo, en base a la gestión de colaboraciones, con organizaciones, universidades, cooperativas y otros.

“si tú trabajas con asociaciones.... Nosotros trabajamos acá en [nombre de ciudad] con cooperativas audiovisuales, también hay escuelas que apoyan proyectos. Entonces uno puede buscar ciertos apoyos. Los profesores de las instituciones académicas que hay acá [nombre de instituto y universidad] cuando quieren grabar se consigue mucho apoyo de los alumnos y de las escuelas para la grabación de *teaser* y se puede bajar un poco los costos de desarrollo. (...) Algunos chicos lo hacen como práctica, básicamente, como un proceso de práctica de sus estudios, y las universidades tienen equipos también. Pero los equipos no siempre son de alta gama o son de la mejor línea, pero también se puede acceder a esos equipamientos” (PP2, otra región).

ii. Estrategias de gestión de costos

La etapa de desarrollo es el momento en que se proyecta el plan de financiamiento de una película: los gastos del proyecto y las estrategias de financiamiento. Este plan y presupuesto inicial luego se va ajustando a los recursos efectivamente disponibles y a las exigencias de los fondos a los que se postule.

“entonces uno trabaja el desarrollo del guion y mientras está trabajando en desarrollar el guion, las distintas versiones, uno empieza a armar la estructura del plan de financiamiento. O sea, cuál va a ser el gasto total del proyecto y cómo lo voy a financiar. Que, generalmente, en una primera instancia, son muy pocas las películas que se financian con fondos públicos del Estado, entonces esto es como muy informal. Pero uno dice que ‘tiene que armar la ONU de países para poder financiar unas películas’” (DP1, RM).

“Entonces ahí se va armando un presupuesto y se va aterrizando y se van haciendo negociaciones con las personas para que calce dependiendo si tienes un tope. Primero se hace uno real, después dices ‘okey ¿nos alcanza o no? No nos alcanza, aterricemos y acotemos’. Es lo que generalmente pasa cuando postulamos a los Fondos de Cultura” (DP4, otra región).

Dicho presupuesto generalmente no incluye, justamente, la etapa de desarrollo sino solo las que vienen posteriormente y que corresponden a preproducción, producción y postproducción. Todo este proceso de elaborar el proyecto, desarrollar el guion, definir el presupuesto, levantar financiamiento y realizar el *teaser* y otros insumos de marketing, suele ser costado por parte de las empresas y equipos de producción, al menos en un gran porcentaje.

“como lo que diseñamos cuando postulamos a los Fondos de Cultura ¿cierto? Son siete meses porque no te dan el presupuesto para más. Siete meses de trabajo y punto se acabó. Tampoco podemos pensar que

podemos estar un año haciendo esta película porque presupuestariamente no da. Y en eso se reparten los meses, porque en general son dos meses de pre, porque la etapa de desarrollo ya la hiciste gratis” (DP4, otra región).

“Los productores sí cobramos y sí tenemos cosas que hacer. Hay presupuestos que hacer, postulaciones que armar, y esto yo lo considero una mala práctica. No nos pagamos casi nunca por esas cosas. Es una mala práctica porque genera un círculo vicioso de trabajar sin recibir dinero a cambio, o por tener un porcentaje de la película, como de tu propiedad. Pero las películas chilenas muy pocas veces generan utilidades, entonces, al final, la obtención de ese porcentaje no se traduce mucho en ganancias. (...) Entonces, hay costos asociados a la producción misma del *teaser* y a honorarios de las personas que han ido desarrollando el proyecto, como productor, director y si es que hay un guionista aparte. (...) entonces los honorarios van a quedar para después y cubrimos gastos operacionales no más para no ir quedando con deuda. Pero uno queda en deuda con uno mismo al final. Entonces, lo que muchos hacemos es que, después en producción, retroalimentamos, pero te quedas sin plata para la producción. Entonces por eso es una mala práctica, porque siempre va generando una deuda eterna” (DP3, otra región)

“Que uno aprovecha esos fondos de desarrollo para desarrollar el guion. Pero, generalmente, el desarrollo te diría que un 70% parte de un aporte privado, como propio de quien quiere desarrollar un proyecto” (DP1, RM).

“la etapa de desarrollo, que es la etapa creativa, dentro de todo es la más informal, porque no necesariamente cumples horarios, porque tú puedes trabajar... porque es creativa. Puedes tener un espacio creativo en la noche, cinco de la mañana se te ocurrió algo y lo anotaste; andabas en el supermercado y se te ocurrió otra cosa y lo anotaste. Hay una investigación. Entonces esa es la etapa como más informal y la que no necesariamente en los presupuestos que financia a través de los Fondos de Cultura está realmente valorizada y no la financia por lo demás. O sea, todos los proyectos que tú buscas a postular ya deben tener la etapa de desarrollo cumplida. Salvo si es animación. Pero estamos hablando de ficción. Así que todo eso debe estar financiado, y esa es una inversión personal, grupal, empresarial” (DP4, otra región).

Para uno de los entrevistados un buen financiamiento para la etapa de desarrollo de películas chilenas de costo promedio (500 mil dólares) cuesta alrededor de los 60 mil dólares, por lo que el traspaso del fondo de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) al Fondo Audiovisual para esta etapa, no es bien recibido por una parte de la industria. Esto implica una reducción del presupuesto y la imposibilidad de financiar todos los elementos de la etapa de desarrollo como honorarios para guionistas, investigación, *teaser*, elaboración de presupuesto, etcétera. Aspectos que el ex fondo de Corfo, en mayor medida, sí podía financiar por los montos que entregaba.

“Lo que pasa es que en Chile no hay plata para el desarrollo y no se considera. Onda es “Elaboración de presupuesto, no sé qué onda, 1 millón”. Y para elaborar un presupuesto real uno necesita muchas cosas. Para empezar, tienes que ... en Chile todos los procesos son al revés porque en el fondo lo que debería haber es un buen financiamiento de un desarrollo. O sea, un buen desarrollo de una película debe costar por lo menos 60 mil dólares, por lo menos. Para que tú puedas llegar a tener todos los elementos y que desde ahí puedas hacer recién el presupuesto. Ese es el rollo” (C5, RM).

“En desarrollo antes teníamos el CORFO desarrollo, que era fantástico, desapareció, se reformuló ahora es menos plata y no incluye a los guionistas, lo que me parece una locura. O sea, para iniciar... el puntapié inicial del desarrollo es financiar un guionista. (DP2, RM)

“El proyecto tuvo financiamiento de Corfo. Pero en ese tiempo, se postuló un Corfo de serie de televisión. Porque se había pensado que fuera un proyecto para ser una serie de televisión. Y en el camino de la investigación, nos dimos cuenta de que no era factible hacer una serie, y se redujo a un largo. Y con el apoyo de Corfo se financio un teaser y toda una carpeta de producción, que fue lo primero que ayudo a buscar financiamiento. (...) Financió los honorarios de la directora que era la guionista. Pero, lo que más financió fue investigación y la creación del teaser. Una pre-investigación, no investigación. Una pre-investigación en función del teaser” (C2, RM).

c. Fuentes de financiamiento

Para la etapa de desarrollo de una obra audiovisual, la principal fuente de financiamiento que se utilizó hasta el año 2019 fue la Línea de Apoyo al Desarrollo de Proyectos Unitarios y Series del Concurso Audiovisual de Corfo. Sin embargo, dicho concurso no ha tenido nuevas convocatorias desde ese año, produciéndose un traspaso de recursos desde Corfo hacia el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Así, el Fondo Audiovisual abrió una nueva línea para financiar proyectos en etapa de desarrollo o reescritura de guion¹⁷.

“E: ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento que utilizan para el desarrollo, producción y postproducción de los largometrajes?

DP1: Mira, de desarrollo, principalmente era Corfo. Que hoy día la plata de Corfo no está y pasó al Ministerio de las Culturas y las Artes, y no volvió con una indicación a Corfo. (...) Entonces, ahí uno perdió ese fondo de desarrollo. Entró al Fondo Audiovisual entonces ahora cambió mucho. Porque se lanzó una primera instancia de ese fondo de desarrollo como de transición, pero que no incluía guiones, porque el fondo dice que financiaba muchos guiones, pero esos guiones no se hacían. Pero eso es no entender cómo funciona la industria. (...) por lo menos en Corfo, el tema de desarrollo era que uno postulaba con un guion o con una idea, con un director, con un productor o con un equipo para desarrollar esa idea en términos globales, con un plan de financiamiento, con una carpeta de inversionistas, con un desglose, con una investigación, es mucho más global. (...) entonces, existe esa área de financiamiento que antes por Corfo, si bien también era concursable, era mucho más expedito, también, porque uno postulaba, tenías un plan de ejecución y te lo cerraban de inmediato. El tema con el Fondo Audiovisual es que empiezas a evaluar muy bien si es que vas a usar esas herramientas para financiar –estamos hablando de diez millones, más el cofinanciamiento que uno puede aportar–, después la rendición de eso se extiende como por diez años. O sea, te pueden llamar en diez años más con una boleta de un fondo que rendiste de guion” (DP1, RM).

“Pero, así como la norma es que, probablemente, tengamos una idea, probablemente investiguemos algo por nuestra cuenta, con nuestros propios recursos, postulemos y tratemos de ganar un fondo, que podría ser un fondo Corfo o este nuevo Fondo Audiovisual, que son como entre quince y dieciocho millones de pesos, para poder avanzar en la etapa de desarrollo” (DP5, RM)

¹⁷ Ver <https://www.fondosdecultura.cl/fondos/fondo-audiovisual/lineas-de-concurso/guion-original-y-adaptacion-literaria-fondo-audiovisual-2022/>.

“Existe un fondo que se llama U Verbals Fan. Bueno, son muchos fondos, pero dan máximo diez mil euros, diez millones de pesos, no más que eso” (DP2, RM).

En el caso de las películas específicas que estudiamos, tres de ellas (véase tabla 2) se adjudicaron algún fondo Corfo de desarrollo o fondo audiovisual para esa etapa:

“El primero es el Corfo que es de desarrollo y que era un fondo de alrededor de 15 millones. Que era solamente para materiales de desarrollo. Y, de hecho, con los materiales que se hicieron con ese Corfo se postuló al CNTV. Hicimos un *teaser* y con ese se postuló al CNTV. Y el fondo del CNTV era en una categoría que se llamaba Telefilm y que ya no existe y que financiaba película y largometraje. Y después, el otro fue el fondo audiovisual. Y esa fue nuestro aporte chileno” (C2, RM).

“De ahí, desde su productora postuló a Corfo Desarrollo. Y luego postuló al fondo audiovisual. Se ganó ambos fondos” (C4, RM).

“Ah sí, ganamos Corfo también” (C5, RM).

Otra fuente de financiamiento relevante para esta etapa es el programa Ibermedia que apoya la coproducción de películas entre países Iberoamericanos¹⁸.

“(…) generalmente, se está postulando a Ibermedia, que tiene un fondo de desarrollo también. Existen muchos fondos internacionales, como el Hubert Bals que es de desarrollo también. Chile, al estar dentro de los países subdesarrollados, obviamente existen muchos fondos internacionales para países subdesarrollado, que entra Latinoamérica y también entra África. Entonces, como que en esas potencialidades entramos dentro de esos fondos y, generalmente, son fondos de desarrollo también en coproducción con otros países” (DP1, RM).

Las coproducciones con otros países abren un mayor abanico de posibilidades de financiamiento, dependiendo también de los convenios con los que cuenten los países coproductores y qué país aparezca como mayoritario dentro de la coproducción. De acuerdo al relato de las personas entrevistadas, Chile se encuentra en desventaja frente a otros países en términos de coproducciones, ya que sus tratados de coproducción son comparativamente pocos. Chile tiene, a la fecha, convenios vigentes con Argentina, Brasil, Venezuela, Francia, Italia y Canadá¹⁹. Estos son bastante menos a los que tiene Argentina, por ejemplo, que cuenta con al menos trece acuerdos de coproducción con otros países²⁰.

“uno también tiene otros fondos afuera, que está el Hubert Bals que también tiene para desarrollo, para producción y para post producción; está el fondo de Sundance también, que es para producción y desarrollo, tanto en ficción y documental; de documentales hay varios también, está el Bertha Fund, que también ayuda para desarrollo; también está el World Cinema Fund, que es alemán. Todos estos, aunque tú tengas una coproducción en Alemania o coproducción que vas a hacerlo en tal país, siempre es como dentro de coproducción. O a través de Argentina, uno siempre accede a otros fondos, a Visión Sudes, porque Argentina sí está considerado en fondos que Chile no. Entonces, muchas veces se genera que uno cede porcentajes y Argentina pasa a ser mayoritario con una idea de uno y para postular a los fondos que Argentina sí puede hacerlo internacionalmente. Porque, claramente, los fondos a los que

¹⁸ Ver <https://www.programaibermedia.com/el-programa/>

¹⁹ Ver <https://www.cultura.gob.cl/audiovisual/convenios-audiovisual/>

²⁰ Ver <http://www.incaa.gov.ar/convenios-y-acuerdos-internacionales>

como proyecto chileno puede postular en Chile, son mucho menores que el resto de otros países” (DP1, RM).

Por último, en algunos festivales se dan instancias de laboratorios para asesorar el guion en el que se está trabajando, aunque esto corresponde más bien a una consultoría para la escritura del guion y no contempla recursos económicos para el proyecto.

“No, por el guion, era un concurso de guiones que existió en el festival uno o dos años, pero para llegar a esa competencia de guiones, el guion ya estaba escrito, se autofinanció por la misma gente que trabajó escribiendo el guion. Además, ellos participaron de un laboratorio, que era Labex, que estaba al alero del Festival Cine B, que ganaron unas asesorías de guion que fueron valoradas, entonces, esas asesorías de guion también fueron un aporte a la escritura del guion, pero no hubo sueldo a los guionistas” (C3, otra región).

3. ETAPA DE PRODUCCIÓN

a. Características generales

La etapa de producción de un largometraje se divide en dos subetapas. En primer lugar, para que una producción sea posible es necesario realizar una preproducción donde se preparan todas las piezas para un posterior rodaje. Pero antes de comenzar esta etapa, en algunos casos existe una *soft pre* o “pre-pre”, donde los cabezas de equipo realizan las cotizaciones de los elementos que se necesitan para la realización de la película. Dicha etapa puede durar casi un mes, dependiendo de los recursos de la producción.

“le llamamos pre-pre o *soft pre*, donde partimos con las locaciones y el casting. Entran en esta etapa las cabezas de equipo, quien es el director de producción, el asistente de dirección, el locacionista y el director de casting. Por lo general son cuatro o tres semanas dependiendo del presupuesto de la película” (DP”, RM).

“Pero para mí hay una etapa intermedia que se llama de “pre- preproducción” donde todavía no contrata a la gente, pero quizás avanzas en ciertas cosas que te van a entregar información para decir sí o no a la preproducción” (C1, otra región)

“Cada productora, lo que partí yo diciendo fue ‘¿cuánta plata hay?’. Porque cuando yo entro es porque la plata ya está y decidieron comenzar de alguna manera (...). En estos procesos cuando está la pre-pre. Esa pre-pre se puede alargar mucho tiempo. Pre-pre es el desarrollo del proyecto, modificaciones del guion, búsqueda de locaciones, búsqueda de actores, casting, todo eso se puede hacer antes y es un tiempo que no se pierde, se queda ahí” (C1, otra región).

La etapa de preproducción implica la planificación de la logística, la construcción y armado de escenarios o ambientación, elaboración de vestuario, compra de insumos y elementos que son propios de la dirección de arte, así como otros aspectos que, dependiendo de cada largometraje, pueden o no estar incluidos. Como por ejemplo coaching o preparación de los actores y actrices cuando se trabaja con talentos internacionales para la neutralización de los acentos, entre otras actividades. Es en ese punto donde se adquieren los compromisos con los proveedores.

“Pero una vez que comienza la preproducción, es decir el adquirir compromisos con proveedores, adquirir compromisos con locaciones, adquirir compromisos con los técnicos y empiezas a contratar técnicos. Nosotros le llamamos punto de no retorno, porque si tú decides en la mitad en verdad creías que iba a llegar un dinero que no llegó, hay que pagar igual todo lo que contrataste y es una plata perdida porque si no lo vas a hacer después vas a volver a hacerlo en el futuro y lo vas a tener que volver a pagar. Entonces, la producción ejecutiva tiene que tener el dinero en el momento de comenzar la preproducción” (C1, otra región).

Es en este espacio, de preproducción, donde se intentan resolver la mayor cantidad de problemáticas y situaciones que puedan surgir en el rodaje. Esta etapa puede durar un mes o más dependiendo del tipo de película y lo que implique resolver antes de comenzar la producción. Es decir, si es un largometraje ambientado en otra época, requerirá de una preproducción mucho más larga o si se desarrolla en distintos escenarios va a implicar mayor trabajo en dicha etapa. De hecho, uno de nuestros entrevistados señala que ahora se tiende a que la etapa de preproducción sea mucho más larga con el fin de que el rodaje sea breve y genere la menor cantidad de imprevistos para no extenderla, ya que es, a juicio de nuestros entrevistados, la que demanda mayor costo monetario.

“Hoy día también empieza a mutar eso, como que se hace una pre mucho más larga para que después los rodajes sean mucho más concisos y tengas menos imprevistos y menos tema” (DP1, RM).

“cuando es una película como mucho más de época, donde va a tener arriba de ochenta personas contratadas constante, más allá de los extras, porque esas son cosas puntuales, y que van a ser seis jornadas y tiene un casting importante, etc., la pre es mucho más larga” (DP1, RM).

“tú puedes hacer una preproducción que puede durar una semana, para preparar el rodaje o hay otras películas que puedes estar un año entero preparándolo” (PP2, otra región).

“Y en eso se reparten los meses, porque en general son dos meses de pre, porque la etapa de desarrollo ya la hiciste gratis” (DP4, otra región).

“Después partimos con la pre que ya entra la mayoría del equipo a trabajar rodaje, que también es súper abierto desde cuatro semanas hasta ocho semanas. Ahora la industria está estableciendo algunos parámetros de que cinco semanas es lo que se necesita. No más, no menos, porque si es menos nos vamos a quedar con escenas en el tintero y si es más no saldría a cuenta” (DP2, RM).

“La idea de la preproducción, y que eso si es medio estándar como el espejo de la preproducción con el rodaje. Si el rodaje es de 4 semanas la preproducción es de 4, eso está medio arraigado en nuestra industria audiovisual” (C1, otra región).

“La pre, sí. Tuvo su tiempo, pero tampoco fue tan larga. Porque ya como se venía hace mucho tiempo trabajando en todo el proceso. (...) O sea, como que todo el equipo de producción y dirección va caminando hasta que llega un momento en que hay que ir definiendo contratos con el elenco. Ya teníamos definido el elenco, pero teníamos que ir cerrando todo ese tema. Entonces, fue como dos meses de preproducción hasta antes que empezara el rodaje. Ahí, en eso dos meses se aterrizó todo lo que tenía que ver con contratos, vestuario, fotografía y todo lo que se hace para preparar el inicio del rodaje el día que parte” (C4, RM).

La etapa de producción de un largometraje de ficción o rodaje es la más compleja por estar atomizada en un corto tiempo y es la que convoca la mayor cantidad de personas. En el documental, los equipos de producción son más reducidos por la naturaleza del formato, ya que requiere ambientes más íntimos y el rodaje puede estar supeditado a otras condiciones como la disponibilidad de los protagonistas, seguimiento de personajes u otros elementos que no se pueden predecir, por lo que la fase de producción puede durar muchos meses o incluso años.

“Pero claro, es distinto cuando hacemos esta otra película... Esta otra película donde estás a cargo treinta y cinco, cuarenta personas. Es como lo mínimo. Y eso es nada para la cantidad de personas y técnicos que realmente trabajan, en lo que uno aspira a tener como industria” (DP4, otra región).

“por ejemplo, el largometraje (...), que lo hicimos sin fondos públicos y sin ningún tipo de financiamiento importante, la filmamos durante un año, todos los fines de semanas o en los momentos en que nosotras podíamos, el equipo podía. Hay otras películas, por ejemplo (...) que sí obtuvo financiamiento para filmarse, tuvimos que filmarla en 21 días. Entonces también hay como esas diferencias según proyecto” (DP3, otra región).

“Por ejemplo, voy a hacer treinta jornadas, pero divididas en un año porque tengo que seguir al personaje en invierno, en verano, en otoño, porque tengo que seguirlo el próximo año, no sé (...) Generalmente, el documental ocupa muy poquito equipo. Si es un documental que va a seguir un personaje o va a tocar entrevistas delicadas, son siempre equipos reducidos y son como cinco o seis personas. Y en un rodaje, por más chica que sea la película, van a ser entre veinte a treinta personas” (DP1, RM).

“Las ficciones, por lo general, son uno o dos meses de producción, así como de rodaje puro y duro, más un par o tres de preproducción. Entonces, en general es como medio año. La preproducción yo igual la cuento dentro de la producción, cuando empiezas a comprar cosas, conseguir cosas, arrendar cosas, gestionar. De rodaje entre uno y dos meses. Y en documental eso puede variar según el documental. Como te decía, puede ser un año que se esté filmando con mini producciones entremedio, ahí cambia” (DP3, otra región).

“Eh... depende. Si es un musical, si es una película de acción, si es una película autor. Tratamos de mantenernos en cinco semanas. Eso es lo que dura un rodaje estándar” (DP2, RM).

b. Estructura de costos

En cuanto a los costos de la preproducción, la mayor parte son gastos de contratación u honorarios de las cabezas de equipo que participan de esta subetapa y costos derivados de ambientaciones o elaboración de vestuario que pueda tener el largometraje. Para una de nuestras entrevistadas, eso corresponde a un 50% del valor de una jornada normal y, como ya se había mencionado, en algunos casos la preproducción puede extenderse a varios meses.

“por lo general es un 50% del valor de jornada normal en la preproducción y eso puede extenderse hasta tres o cuatro meses, a veces, en proyectos más complejos” (DP3, otra región).

“En la pre... es el presupuesto de una película. O sea, mi presupuesto de película ya está todo el equipo involucrado. Desde el director hasta el *runner*” (DP2, RM).

La etapa de rodaje es la que genera mayor gasto y, de acuerdo a lo declarado por las personas entrevistadas, se lleva entre el 40% y el 50% del presupuesto total de la película. En esta fase existen varios ítems que se deben financiar para la producción de la película. En primer lugar, se consideran los gastos de contratación de todo el equipo, directores de áreas, elenco y técnicos. De hecho, hay casos en los que las cabezas de equipo superan el tope imponible, por lo que se calcula entre un 24% y un 30%, dependiendo si las jornadas superan los 30 días de trabajo.

“Pero por lo general la etapa más cara y la más fuerte donde necesitas flujo de caja es en el rodaje. (...) Creo que no tenemos eso definido porque es súper relativo entre película. Producción: Yo te diría que se llevará un ¿sesenta por ciento?” (DP2, RM).

“O sea, son honorarios principalmente. Ahí se va harta plata porque hay que contratar a todo el mundo. Entonces para llegar a los líquidos decentes uno tiene que pagar harta retención y ahora, estos últimos años, se calcula entre un 24% y 25%, dependiendo de las filiaciones del trabajador para llegar a los líquidos que se exigen normalmente” (DP3, otra región).

“los directores de fotos, los cabezas de equipo superan los topes imponibles que tiene Impuestos Internos y uno tampoco sabe qué Isapre o previsión de salud tiene cada profesional y eso va variando. Si uno tiene Fonasa, otro tiene Isapre, entonces son porcentajes que varían que uno hace generar un global. Por eso uno recién los valores los va a tener cuando ya tienes a todo el equipo contratado, está todo listo. (...) En general, uno calcula entre un 26% y un 30%, cuando son más jornadas” (DP1, RM).

“Yo diría que lo más caro siempre es producir y post producir, como que esas dos están... Puede ser un 40 y 40 entre esas dos, aunque depende mucho del proyecto. Estoy pensando en un proyecto más como ficción normal, en términos muy generales” (DP3, otra región).

“Pero claro, si estamos hablando como de lo que debiera ser, la etapa de producción es donde más se invierte dinero y recursos. Donde se va al menos el cincuenta por ciento de todo el presupuesto. Hay que pagar impuestos además. Porque en las etapas anteriores como no necesariamente estás en terreno y trabajando in situ, puedes estar trabajando desde tu casa haciendo logística... No es lo correcto, pero uno puede pagarse con boletas de honorarios” (DP4, otra región).

Otros de los gastos que se incluyen en esta etapa son el pago por locaciones, arriendo o compra de equipamiento (cámaras, grúas, luces, generadores, *grip*, etc.), alimentación o catering, *router* para internet o gastos de celular, permisos, transporte y alojamiento en el caso de que el rodaje sea en una localidad distinta a la residencia de las personas que participan de la producción.

“la etapa de producción por supuesto que se gasta muchísimo más porque contratas a los técnicos, inviertes en arrendar o comprar equipamiento... Es ahí donde se suma la masa...” (DP4, otra región).

“Entonces como que ese tipo de cosas es en las que se gasta más: bencina, arriendo de van, por ejemplo. Porque lo más fácil es mover al equipo en un solo auto, no que cada uno se vaya en su auto porque llegan a cualquier hora. Entonces para tener más control uno tiene al tío del bus que los pasa a buscar a todos y eso también sale caro. Los equipos. Yo creo que en lo que más he gastado plata es en los arriendos de luces, de generadores, fierros, *grips*, todas estas cosas para armar” (DP3, otra región).

Existen costos como las locaciones que algunos productores de regiones no lo contabilizan dentro del presupuesto, lo valorizan con un costo bajo o despliegan estrategias para conseguir

esos espacios de forma gratuita. Este método para reducir costos no fue mencionado en los productores de la RM.

“por ejemplo, hay algo que no necesariamente está valorizado en el presupuesto que es el pago de locaciones, generalmente. Y la realidad es que uno se consigue las locaciones gratis o le entrega un recurso muy simbólico a quién te arrienda la locación” (DP4, otra región).

“por ejemplo, una locación te puede decir que vamos a grabar en tal casa y la persona te cobra un millón de pesos diarios y si vas a grabar veinte días son veinte millones, me construyo una casa. Entonces, en esos casos, hay que ir viendo y buscando alternativas, hablar con algún amigo que tenga una casa, cosas así. (...) te doy el ejemplo, puede ser que alguien te diga que en locaciones te puedes gastar veinte millones, pero, al fondo, yo nunca le voy a cobrar esa plata por una locación. Lo que nosotros colocamos son como doscientas lucas diarias. Entonces, cuando uno hace esas postulaciones, si son veinte días son cuatro millones, ¿te fijas? Entonces igual uno tiene esa plata con la que tratamos de resolver todos los gastos que podamos tener con respecto a locación” (PP2, otra región).

El presupuesto general para el rodaje de los largometrajes chilenos varía mucho según cada proyecto, ya sea por el nivel de producción o puesta en escena que se requiera para una película, por la logística, el tipo de elenco (si cuenta con estrellas internacionales), el formato (ficción o documental), si es una coproducción, la forma de optimizar recursos y los costos que asumen los propios productores y directores para no aumentar el presupuesto final o para costear la producción. Ejemplo de ello, es lo que nos cuentan varios de nuestros entrevistados a la hora de pensar en el valor de la etapa de producción:

“La película de corte independiente que grabamos en diez días con un costo de ocho millones. Durante diez días de colaboraciones de profesionales de distintos países que se encantaron con el proyecto y decidieron venir a producir en Chile. Y tenemos una otra película que duró cuarenta días, que tenía un financiamiento de quinientos mil dólares porque tenía un fondo europeo y pudimos grabar tranquilamente cuarenta días en dos meses, grabando cada tres días y con dos días de descanso, viaje, (...). Entonces fue un rodaje bastante más tranquilo, pero sí también con un equipo reducido. O sea, quinientos mil dólares para un estándar internacional. Éramos diez personas en un equipo” (PP2, otra región).

“nosotros ahora estamos en pleno desarrollo de una película (...) y el costo estamos hablando de dos millones de dólares y que va a ser una coproducción” (DP1, RM).

“luego fue un poco similar también, pero bajo la misma lógica de ad honórem, en que han sido películas que han tenido una repercusión súper bonita en festivales, tiene otra onda. No es una onda comercial ¿cachai? Pero todo nos suma experiencia” (DP4, otra región).

“en general, los directores de fotografía te quieren arrendar un camión gigante desde el día uno y llenarlo con todas las luces, aunque estés de día en la playa. Entonces, es como que ‘tienes el sol, ¿para qué quieres luces? Mi presupuesto es este, no te puedo tener las luces todos los días, tratemos de trabajar juntos para que esto funcione. Entonces cuando estés seguro de lo que necesitas me avisas y yo ahí me encargo de que llegue’. Como que ahí hay una preocupación un poco de cómo enfocar esos recursos que están más limitados. (...) Y con arte es lo mismo. El arte es hablar con la directora o el director y plantearle un poco lo que hay, cómo podemos resolver mejor los vestuarios” (PP2, otra región).

“Esos aportes se consideran aportes valorados, que te generan un ahorro eventual en el presupuesto. Pero igual... No sé, yo digo: tenía considerada tanta plata, de quinientos mil pesos en alojamientos. Pero resulta que después hay un hostel que te va a hacer un cincuenta por ciento de descuento. Probablemente eso te va a permitir gastarte igual los quinientos mil pesos en alojamiento, pero por más días, ¿cachai?” (DP4, otra región).

“Bueno, hay muchos que la hacen barata. Como la que hice yo. Que en el fondo en vez de irme de vacaciones grabé una película. Mucha gente que hace como enroques. Cómo “yo te produzco y tu diriges” “Tú haces foto, tú haces sonido. Y después cambiamos” y así la mano de obra sale barata. Eso es algo que yo he visto que los jóvenes están haciendo mucho. O sea, yo te hago foto en tu cuestión y después cuando yo dirija mi película tú me haces producción mi cuestión. Entonces, nos ahorramos los sueldos. Eso en la gente joven te diría que es una técnica que se está usando harto” (C2, RM).

“Para mí, la norma es al revés. Uno tiene un plan ideal que está mucho más financiada la película, y en general ese plan te fracasa. Entonces, uno tiene que estar como ‘Chuta. Yo tenía toda la confianza que iba a salir este fondo y no me resultó. Entonces, ahora me aprieto el cinturón y en vez de 60 jornadas se hacen 40 jornadas’. Entonces, en general yo te diría que es más al revés. El financiamiento no me resulta y voy apretando, acotando las jornadas de rodaje y viendo de dónde puedo sacar para poder llegar” (C2, RM).

“Sí, ahí están los sueldos de la gente en pre, igual, hay algo. Pero, por ejemplo, nosotros como equipo, las cabezas de equipo, donamos nuestros sueldos, tampoco cobramos” (C3, otra región).

“La llegada de [actor reconocido] también fue una gestión que hice yo, porque básicamente le dije a [nombre director] ‘Si queremos que la película tenga llegada a las audiencias tenemos que tener un elenco que básicamente fuera más reconocido.’ Entonces contactamos a [actor reconocido] yo lo llamé e invité al proyecto y él se sumó. Entonces ya teníamos un protagonista mucho más reconocido a nivel mediático y de audiencias. Entonces ahí empezamos a armar todo el proyecto. (...) Hasta que llegamos a 3 millones de dólares porque empezamos a cambiar el casting. Y el actor principal era [actor reconocido] y pagarle a un personaje como él ... Claramente un actor como él tiene una tarifa distinta a un actor que no tiene el prestigio ni el reconocimiento público como él. Entonces eso empezó a abultar más el presupuesto” (C4, RM).

En general, la persona a cargo de la elaboración del presupuesto de una película es la o el productor ejecutivo, quien lo suele planificar desde la etapa de desarrollo del largometraje. Este ejecutivo/a está presente en todas las fases de la película, desde el desarrollo hasta la distribución, es quien se lleva la recaudación de las ventas y acuerdos para la exhibición. Es, a fin de cuentas, el dueño de los derechos de explotación del film.

“Los productores entran con propiedad intelectual, con porcentaje, entonces, por ejemplo, cuando yo digo que yo dejé de ser solo la jefa de producción y entré como productora a la película, es que yo entré con propiedad de la película. Entonces, cuando entró un tercer productor, ese productor vino como socio a aportar a la película, con dinero, y se quedó con un porcentaje de la película también” (C3, otra región).

Durante la producción existe un productor general que arma el plan de rodaje, en base al presupuesto, en términos de costos y tiempos. En los largometrajes de mayor presupuesto, existe la figura de *line producer* que coordina todo el presupuesto, tanto a nivel nacional como internacional. Estas dos figuras le rinden a la o el productor ejecutivo quien trabaja con un

administrador de finanzas -en el caso de empresas productoras de mayor tamaño-, contador u otro. Pero si se trata de una producción de bajo presupuesto, es el propio/a productor/a ejecutivo/a quien realizará las labores de contabilidad.

“Y, en términos de producción, hoy día hay muchas producciones que están llevando un *line producer*, que, generalmente, ese es un jefe de producción que lo que hace es hacer un control de todo el presupuesto. Y que están los productores ejecutivos, que son los que gestionan los recursos, y después viene el *line producer*, que es el primero de línea en producción que lleva todo el presupuesto y es el que también coordina todas las platas” (DP1, RM).

“El productor o productora ejecutiva es quien lidera obviamente la cabeza de los gastos, de la planificación... del plan de producción. Crear un plan de producción en términos de costos. La productora general arma también un plan en términos de periodos de trabajo, de tiempo para poder hacer este diseño y poder cumplir las metas. Pero en principio el productor ejecutivo es quien lleva toda esta planilla, arma todo un equipo también. Que hablamos de una persona, pero es importante manifestar que no basta que sea una sola persona. El productor ejecutivo tiene que estar en permanente contacto con un contador, tener mucho conocimiento de contabilidad también, porque es quien se encarga de revisar las contrataciones. Estamos hablando también de equipos chicos, porque cuando son empresas grandes hay una secretaria, hay más personas que trabajan haciendo todo ese tipo de papeleo y de trámites” (DP4, otra región).

“por lo general somos los productores los que llevamos esa responsabilidad. En un caso ideal tendríamos al contador, que se preocupa de pagar a la gente de recursos humanos, las boletas de honorarios, que a la gente se le pague su trabajo y los impuestos correspondientes a todas las facturas o boletas que se hayan hecho. En un mundo ideal, uno trabaja con un administrador, que es el que te va armando las rendiciones y tú solamente ves presupuesto. Entonces tomas decisiones en base al presupuesto que se va gastando y vas moviendo de ítem a ítem en qué estamos gastando más, en qué estamos gastando menos y se conversa de eso en una reunión, con cada cabeza de equipo. Porque, además, cada equipo, cada área, tiene su productor, porque si no sería una locura. Entonces tú trabajas con el productor de arte y con el productor técnico, que es el encargado de los equipos, con tu productor general, que es el encargado de hacer todas las compras chicas, de la alimentación, de los alojamientos, de la coordinación, y a cada uno se les da un presupuesto y ellos te rinden a ti esos presupuestos. Porque, si no, tienes que hacer tú todos los gastos y es una locura, que sería imposible abarcar en proyectos más grandes” (DP3, otra región).

“Y ahí la pregunta para mí siempre es, o la que yo hago, ¿Cuánto dinero hay? Y me dirán “Hay 100, hay 200, 400, 500, 600, hay 1000” no sé, ahí me dirán la cantidad de millones y yo digo “Ok”. Ahí yo puedo tratar de ajustar y hacer un diseño de producción en base a ese presupuesto y en base a la planificación, el plan de rodaje y los desgloses que me entregue un asistente de dirección (...) Obtengo yo entonces la planificación, un presupuesto y yo devuelta entrego una planificación. Entonces yo puedo decir por ejemplo “Hagamos un proyecto con equipo reducido de 20 – 25 personas, más liviano, pero con más jornadas.” O al revés “Hagamos un equipo más grande y con más experiencia, más avezado, pero en menos jornadas” Ahí hay que ir viendo y lo conversamos con el director/a y con la producción ejecutiva y se toman decisiones estratégicas” (C1, otra región).

“Ahí teníamos un planificador que administra el dinero, y teníamos una... Bueno, y además el jefe de producción por su lado en producción... la introduce el productor de línea en la época de rodaje. Y en la oficina misma uno va controlando el presupuesto. Yo soy la que va mirando por encima en términos que finalmente yo autorizo las salidas. Porque yo soy la que tengo la dotación artística y económica.

Entonces yo autorizo si es que está plata que estamos gastando en esto se justifica en el fondo. (...) Yo soy la que decido como se gasta la plata y en que, en conjunto con el director en general. Y con (nombre persona) que es el productor de la empresa. Pero [nombre persona] está más por arriba, es el dueño de la empresa” (C5, RM).

“Yo creo que varía según cada casa productora. Hay algunos que producción ejecutiva no está todo el tiempo en rodaje y le dicen a la jefatura de producción “Mira, esta es la plata que tienes y ya”. Y hay otros que ... Yo creo que depende del funcionamiento de cada empresa. Como el funcionamiento interno de la empresa, más que las producciones” (C5, RM).

“Había un productor por el lado de [nombre director] que nosotros pusimos, y él estaba a cargo -con su equipo contable y legal- en el día a día del presupuesto y de ir armando todo eso. Un productor general por decirlo de alguna forma. A quién uno le pasa el Excel con todos los números clarísimos y esa persona tiene que ir día a día haciendo que eso funcione. Por el lado nuestro la producción ejecutiva más bien es armar toda la estrategia, todo el financiamiento y levantar el dinero. Pero después, cuando eso ya se mueve tiene que haber alguien que lo vaya controlando y teníamos equipo para eso” (C4, RM).

“En general yo creo que, al menos en las producciones que hacemos nosotros, es común. O sea, tiene que haber alguien. Un *line producer*, un productor general que tiene que estar a cargo de eso (gestión del presupuesto). Yo creo que en las producciones nacionales eso se da en todo nivel porque es importante tener ese orden e ir controlando el dinero y todas las acciones que van requiriendo de ese presupuesto. Así que yo creo que en general y por lo que a mí me toca ver, en general ese personaje de eslabón existe y ayuda a que se controlen los procesos” (C4, RM)

“El que confecciona ese presupuesto es el director de producción, *line producer* o el jefe de producción se le puede llamar así dependiendo de... de la película. Porque si es una película muy grande se llama Line y si es una película más chica no hay Line, solamente jefe de producción. Él lo confecciona y la producción ejecutiva lo supervisa” (...) Porque en general cuando se suman coproductores es porque se necesita levantar más plata. Si en una coproducción somos productores mayoritarios llevamos registro de cómo se gasta el financiamiento, si son minoritarios yo llevo solamente la cuenta chilena de lo que yo me adjudiqué para esa película” (DP2, RM).

Cuando el presupuesto es acotado y no alcanza para filmar todas las escenas en la descripción original que demanda el guion, los productores ejecutivos adaptan locaciones, acotan o alargan las jornadas de trabajo -dependiendo de la experiencia del equipo-, se filman menos tomas, se prioriza cierto equipamiento por otro, se recurre al voluntariado o a la colaboración y apoyo logístico de las autoridades locales. Todo este despliegue con el fin de reducir costos para que el guion no sufra modificaciones de fondo. Esto queda ejemplificado en las estrategias que recurrieron tres de nuestros casos de estudio:

“Después tuvimos que reducir la cantidad de jornadas y por ende la planificación, y empezar a sacar escenas y sacar algunas cosas para poder lograr hacer la película con el presupuesto que se tiene. Y también en elementos de producción, conseguir cosas a más bajo costo o gratis. En el caso de [nombre de película], por ejemplo, el traspordador, que son elementos de gran valor de producción, fueron sin costo. (...) Y parte de la tripulación acepto además actuar, entonces parte de la tripulación de ese barco es la tripulación real” (C1, otra región).

“Entonces, cuando yo entré a la producción, me plantearon este panorama donde existe un Fondo, para gastos operacionales y honorarios de la gente, pero que va a ganar un sueldo pequeñito comparado con

un rodaje de un mes, y los costos, por ejemplo, de alimentación y hospedaje están cubiertos por la municipalidad, nos vamos a conseguir equipos, porque tenemos este auspicio del [nombre instituto].

Además, teníamos el apoyo de la [nombre universidad] que, por lo menos hasta ese año, a los ex estudiantes egresados les pasaban equipos para proyectos. Entonces el director de foto había egresado de ahí, el eléctrico, el asistente de dirección, entonces, a través de ex alumnos logramos conseguir parte de los equipos” (C3, otra región).

“Es que la película está llena de ese tipo de decisiones, no sabría dónde empezar y dónde terminar, porque..., no sé, estábamos en una zona rural, durmiendo en un internado, todo el equipo junto, era impensable hacerlo en COVID, donde hubo gente enferma... Nada, fue muy complejo, entonces, fue más bien, en ese caso, la flexibilidad de que la película saliera adelante. Entonces, hubo recortes para la parte artística, como llamaste tú, en donde es como ‘¿Sabes qué? Esta escena debería tener 100 extras...’. No sé si recuerdas la película, si la has visto, hay una escena en la plaza y esa escena estaba pensada como para 100 extras, y resulta que, entre que no podíamos ofrecer dinero a los extras, tenían que ir de voluntarios, a la difusión que podían llegar, como para tener a gente encargada de extras, mientras nosotros mismos grabábamos, que no existía, entonces, en vez de 100 teníamos 20. Entonces ahí las decisiones creativas se resuelven en el momento, cómo grabamos por rostros y hacemos planos cerrados, y construimos todo en off, fuera de campo, porque no hay recursos para llenar la plaza de extras, por ejemplo” (C3, otra región).

“O sea, en la película es 50% voluntariado de todo tipo, partiendo por nosotros a la comunidad, todo el terreno originario de la película es de la familia de la directora. La X, los extras, toda la gente colaboró gratis o la escena del funeral X, que es una de las escenas que tiene más extra, son puras personas voluntarias. O sea, esa escena es carísima si se hubiera hecho bajo regla, porque hay animales, hay fuego, hay ceremonias y vestimenta X, hay banderas, hay un ataúd, todo fue conseguido a través de canje, hasta el ataúd. Fue como todo en base a trabajo territorial, y suena súper bonito, pero lo ideal no es trabajar así, sino que, ojalá, llevar los recursos a los lugares para aportar a la producción del cine” (C3, otra región).

“Conversación. Va decidiendo ‘Mira. Necesitamos tener una grúa o necesitamos tener un no sé qué y no nos alcanza para todo eso ¿Cuánto gastamos? ¿Qué es más importante?’ Y con eso uno va decidiendo. Siempre tratamos de tocar el guion lo menos posible. Lo que se cambia en general es la manera de filmar más que cambiar tanto el guion. No es bueno cambiar el guion, porque los guiones son muy sensibles. Las cosas están por algo. Y si se va a estar cambiando a tonta y a locas después va a tener más consecuencias” (C5, RM).

Cuando los largometrajes requieren de rodaje en lugares distintos a la región donde reside el equipo, los costos inevitablemente aumentan. Producir en regiones distintas a la Metropolitana impacta en el presupuesto por todos los costos asociados. Se requiere el traslado del equipo humano y también de los elementos técnicos para filmar, ya que los *rental* o servicios de arriendo de equipamiento se encuentran centralizados o tienen poca disponibilidad y variedad en otras regiones, a excepción de ciertas ciudades que se han convertido poco a poco en polos de desarrollo para el cine como Valdivia.

“están muy centralizados ciertos servicios, lo mismo que servicios de cámara, de ópticas. Entonces muchas cosas hay que llevarse hacia los lugares que uno va a ir a filmar y eso tiene un costo mayor, claramente, de traslado, de arriendos de equipos, de seguros, también. Que ese es otro punto, que,

generalmente, el audiovisual tiene que buscar seguros afuera y eso no se contempla muchas veces en los presupuestos locales, digamos” (DP1, RM).

“Lo malo del centralismo, de la centralización de las producciones es que Santiago es la única ciudad que tiene una disposición de equipos más amplia. Entonces en regiones puedes encontrar algunas cosas, pero no todo. Entonces, por ejemplo, nosotros íbamos a filmar todas las partes de ficción de (...) en [nombra localidad] y en [nombra localidad] no había nada, cero, solo playa y mucha gente muy relajada y nosotros queriendo grabar una película. Y tuvimos que llevar un camión gigante con cosas y, obviamente, eso tiene varios costos asociados, como los equipos mismos, que había de todo –ese camión era alucinante, había todo lo que quisieras, todos los equipos–, el camión mismo, el conductor del camión, el alojamiento y la alimentación del conductor del camión, la bencina que se echaba el camión entre Santiago y [nombra localidad]. O sea, era carísimo” (DP3, otra región).

“O sea... para nosotros filmar en una región que no sea la región Metropolitana... directamente impacta en el presupuesto, porque todo el equipo o la mayoría del equipo, vamos a tener que pagarles alojamiento, comida... vamos a tener que mantenerlos en otra región que no es la que ellos viven” (DP2, RM).

“Además, Valdivia está teniendo eso, tiene técnicos y audiovisuales capacitados y por ende hay muchas películas que se están [yendo] a filmar a Valdivia porque hay otra puesta en escena y otro paisaje, además de los de Santiago. Y, como te decía, hay capital humano [allá] capaz de poder abaratar los costos de una producción, ya que no hay que alojarlos y alimentarlos” (C1, otra región).

Incluso, hay ciertos lugares dentro de Chile donde producir se encarece por el costo de vida de la localidad, ya que por la geografía son sitios más aislados o por el carácter turístico de la zona los precios de los costos operativos aumentan en comparación con otras ciudades. Es el caso de Puerto Varas, San Pedro de Atacama, Calama, entre otros. Por tanto, cualquier rodaje puede aumentar significativamente sus costos según las características propias de cada territorio.

“por ejemplo, comer y alojarse en Arica es muy distinto que comer y alojarse en Puerto Varas. Gastos operacionales básicos sí, hay regiones que son mucho más caras que otras. Por ejemplo, producir en Copiapó es barato, pero si te vas a Calama olvídate, una noche de alojamiento te sale como una semana en Copiapó, es súper extremo y distinto. Comer en Arica es baratísimo, pero el alojamiento es mucho más caro que Antofagasta incluso. Hay como gastos básicos que hacen la diferencia” (DP3, otra región).

“Las más turísticas son más caras. Ahora estamos en Atacama... en San Pedro de Atacama y es una locura. O sea, una bebida vale dos mil quinientos pesos” (DP2, RM).

De la misma manera, el contar con un equipo técnico de profesionales de la propia región donde se filmará es complejo, ya que según cuentan algunas de las personas entrevistadas, por la falta de desarrollo del sector en ciudades menos pobladas, no son roles que se encuentren fácilmente o podrían implicar un costo mayor por el servicio debido a la falta de demanda local.

“También es un poco más caro en regiones. A veces es más barato o a veces no, pero a veces es más caro también porque el trabajo es más esporádico. Entonces, son profesionales que, probablemente, vivan de otra cosa, incluso garzoneando o tengan un emprendimiento que los mantienen en el año y estos proyectos los hacen una vez y los cobran más caro” (PP2, otra región)

“Tampoco voy a generalizar en torno a eso, pero sí eso es una dificultad, que en regiones no hay tanto movimiento. A veces a nosotros nos ha costado un montón encontrar sonidistas, por ejemplo. Acá en la región hay muy pocos y los pocos que hay a veces no están, se van a trabajar a Santiago” (PP2, otra región)

“incluso te puede salir más caro grabar en regiones porque hay menos disponibilidad de equipos. Entonces, quizás vas a tener que gastar más plata moviendo equipo técnico y también personas que sean técnicas, como los *gaffer*, los electricistas, los foquistas. No existen en regiones porque no hay suficiente trabajo para ellos en regiones, están todos en Santiago” (DP3, otra región)

En este sentido, una estrategia para reducir costos es filmar la mayor cantidad de escenas en interiores o buscar exteriores que simulen otros lugares, con el fin de no movilizar a toda la producción a zonas de difícil acceso o turísticas que implicarán mayor gasto que si se realiza en áreas más cercanas a la residencia del equipo humano.

Al consultar a uno de los entrevistados por la dificultad de grabar en interiores o exteriores relata que no existen grandes diferencias en términos de complejidad, ya que ambas requieren distintas estrategias del director de fotografía para resolver las escenas cualquiera sea la locación.

“Normalmente las interiores tienen ciertas complejidades también, los espacios hay que iluminarlos. A comparación del exterior que no hay que iluminarlos, a menos que sea noche. Pero tampoco teníamos para iluminar un gran bosque, entonces tampoco es que tú puedas iluminar de noche todo. Ahí va la estrategia del director/a de fotografía para resolver ciertas cosas lumínicas, narrativas. No, pero no hay una diferencia. Hay escenas de exterior muy complejas y escenas interiores muy complejas. Y al revés también, hay escenas exteriores simples y hay escenas interiores simples” (C1, otra región).

Por otra parte, al comparar la estructura de costos de producción que se utiliza en Chile con el resto del mundo, existe la noción de que aspectos como el arriendo de equipos, transporte, alojamiento y comida son similares a otros países, aunque más bajo que en Europa y más alto que en resto de Sudamérica. Sin embargo, la percepción de los gastos por contratación y mano de obra no es igual en todos los productores ejecutivos. Por un lado, son considerados altos por todas las cargas sociales o impuestos asociados a ese ítem y, por otro, se consideran bajos en comparación con los países europeos y norteamericanos.

“No. O sea, la... te diría que la producción es un deporte que se juegan en todos los países igual. Las reglas son las mismas. O sea, estar en Chile es mucho más barato que hacer una película en México. En México... si nos vamos a México, el presupuesto crece en un treinta por ciento aproximadamente. Me imagino que en Bolivia baja un treinta por ciento” (DP2, RM).

“en general, los costos de producción no son tan altos, todavía en Chile. Los arriendos de cámara, de luces, los arriendos de estudios o los gastos en sí, a menos que tengas que viajar mucho, son bastante bajos en comparación con otros países. Aunque Chile es caro en la región latinoamericana en general, en comparación con Europa es bastante más bajo” (PP2, otra región).

“Pero los honorarios, por el contrario, los que ocupan gran espacio, son bastante altos. Los honorarios de profesionales chilenos son bastante altos, y las cargas sociales, que han ido bajando con el tiempo, son bastante fuertes. Como pasamos de la ley que derogó el artículo L-145, si no me equivoco. La

20.219 creo que era²¹. Antes de eso era casi el 50%, ahora es el 30%, pero antes era súper fuerte. Entonces todas esas cosas, sobre todo en producciones internacionales, a los productores les llamaba mucho la atención, que venían de afuera y nos decían que la carga, en comparación, es súper alta en general” (PP2, otra región).

“Yo diría que la mano de obra en Chile es mucho menor que en los países desarrollados (...). Pero que los costos de producción, en el fondo transporte, alojamiento, comida, son similares. Mano de obra, o sea, la hora hombre es mucho, mucho más barata” (DP5, RM).

Sumado a lo anterior, el filmar en Chile no tendría ninguna retribución especial para los productores ya que no existen exenciones o devolución de impuestos de los gastos realizados, lo que convierte al país en un lugar poco competitivo para atraer las producciones extranjeras, a diferencia de otros países Latinoamericanos.

“lo que pasó con Colombia, que tienen mucho set de locación, tienen retribución –que es la devolución de impuestos, de cuando uno puede filmar y vas allá y te devuelven los impuestos–, entonces es mucho más atractivo porque tienen muchos estudios. Entonces uno puede ir a grabar dentro de los estudios. Los 33, por ejemplo, gran parte se grabó en Colombia por el tema de los estudios y de la devolución. En ese sentido, Chile se vuelve mucho menos atractivo o competitivo con otros países, porque no tiene retribución tributaria. Tampoco existe una Film Commission estable, entonces tampoco hay una potencialidad ahí” (DP1, RM).

“En términos operativos, al ver un presupuesto, otros países tienen muchos más beneficios tributarios que nosotros en Chile para filmar. Entonces como que gastan mucho menos en impuestos y están exentos de un montón de cosas. Incluso por región o por estados –en el caso de Estados Unidos–, en regiones –en Europa. Hay muchos beneficios si vas a grabar a Grecia por todos estos beneficios tributarios, todas estas facilidades y descuentos. Incluso hay algunos países que invierten dinero activo, te pasan plata para vayas a filmar. Eso jamás ha pasado en Chile, nunca y jamás nos han descontado un peso en impuesto a nadie. Además, porque muchas veces los proyectos tienen apoyo estatal de otra forma. Pero, incluso las películas que son privadas, que se financian con un privado... No sé, creo que fue Sony la que hizo Los 33, a ellos les hicieron como un descuento o una devolución de plata, de impuestos, pero era ínfima. Entonces no hay inversión extranjera en Chile porque no es un país barato para filmar como pueden ser otros países” (DP3, otra región).

“O sea, creo que de a poco nos estamos haciendo un nombre que se pueden hacer buenas películas en Chile, las plataformas se están acercando a Chile, pero faltan los incentivos estatales. Eso creo que es primordial. No solo para los productores locales chilenos, sino que también para los extranjeros” (DP2, RM).

“tú cachai que el Fondo Audiovisual entrega cierto monto, y si la película tiene utilidades tú tienes que devolver esa plata. Entonces tampoco te permiten... que la industria crezca. Porque si tienes utilidades

²¹ La Ley 21.210 publicada el 24 de febrero de 2020 deroga el artículo 145-L del Código del Trabajo, introducido por la Ley 20.219 del año 2007, el que establecía que las remuneraciones percibidas por los trabajadores de artes y espectáculos –en el marco de trabajos realizados bajo subordinación y dependencia por un plazo fijo–, para efectos tributarios se afectaban con el régimen de tributación de las rentas que perciben los trabajadores independientes, aplicándoles el Impuesto Global Complementario (IGC). Es decir, los trabajadores de artes y espectáculos, debían emitir una boleta de honorarios además del firmar un contrato de trabajo bajo subordinación y dependencia, generándose una doble tributación a sus rentas (Departamento de Impuestos Directos, 25 de marzo de 2020).

tienes que devolverlos. Entonces siempre vas a quedar en cero. Eso te lo exigen. Entonces, por eso los incentivos fiscales y tributarios son... es el camino ¿cachai? Porque ahí no tienes que devolver nada, solamente una reducción donde se te devuelven los impuestos. Porque postular a fondos, y que te den esta plata y que tampoco es tanta... que el proceso de selección un año es una cosa, otro año es otra cosa.... Los evaluadores, sepa Dios quiénes son. La industria, la actividad cinematográfica chilena, es de este porte, todos se conocen con todos, todos son amigos o enemigos de todos. Entonces es un desastre” (DP2, RM).

Al comparar los presupuestos chilenos con el mercado estadounidense, según los entrevistados es evidente que los montos que se suelen utilizar en Chile son extremadamente precarios en comparación con la industria de Hollywood. Pero más allá de buscar comparaciones entre contextos que presentan realidades totalmente distintas, lo que buscan demostrar las personas entrevistadas es que en Chile los recursos que se logran captar para la realización de largometrajes son generalmente insuficientes para los costos reales del proceso. De hecho, uno de los/as entrevistados/as señala que el tope del monto que se entrega en el Fondo Audiovisual para la producción (175 millones de pesos) no es el valor real de la producción de una película, lo que obligaría a los ejecutivos a diversificar sus fuentes de financiamiento a través fondos extranjeros u otras estrategias de reducción de presupuesto como se mencionaron anteriormente.

“No es nada considerando que las películas de micro presupuesto en el mundo hollywoodense son de quinientos millones de pesos o más. O sea, es un millón de dólares. Claro, setecientos millones de pesos es un millón de dólares y una película de micro presupuesto es de trece millones de dólares ¿cachai? Y acá lo hacemos con cien palos. Entonces es como... Y lo más característico es como esos diseños versus la realidad en esta industria hollywoodense... (...) lo indigno que podemos tener los presupuestos, lo creativos que podemos llegar a ser” (DP4, otra región).

“Normalmente, y yo creo que un poco está diseñado de esa manera el Fondo Audiovisual, el presupuesto que entrega, en rigor, no alcanza para hacer una película. Como que estos ciento cincuenta millones en rigor no son suficientes. Entonces los productores se ven obligados a... Normalmente, una postulación de producción valoriza el proyecto en un monto más alto y solicita al Fondo Audiovisual una parte de ese presupuesto, que, normalmente, es el tope de esos ciento cincuenta millones” (PP1, RM).

“Bueno, para el Fondo Audiovisual para largometraje tienes el presupuesto son... Creo que son noventa o cien, no más de cien millones de pesos. Suena mucho pero no es nada” (PP2, otra región).

“No sé si sea menos caro. Como se ha visto hasta ahora la tendencia en la cantidad de financiamiento por línea, este año estuvo más parejo. Pero cuando recién se abrió el fondo regional (Línea de Producción Regional del Fondo Audiovisual), solo financiaban mediometrajes y cortometrajes regionales y el máximo eran veinte millones. Postular a un corto eran veinte millones a nivel nacional. Entonces ellos pretendían que tú con veinte millones podías hacer un mediometraje de hasta cincuenta minutos en regiones. Y eso era absolutamente falso, no te alcanza para hacer un mediometraje, a no ser que les pagues a todos súper poco” (DP3, otra región).

“Estados Unidos no trabaja con *Soft Money*, como le decimos ahora a estos fondos. Pero en México tiene un fondo que se llama EFICINE, que es un incentivo fiscal... que a las producciones mexicanas les entrega hasta un millón de dólares, versus el fondo audiovisual que a nosotros nos entrega, si es

coproducción doscientos millones y si es producción ciento setenta y cinco. Podrás entender que con doscientos millones nos alcanza para financiar una o dos semanas de rodaje y paramos de contar. Entonces, por eso se necesita tanto tener coproducciones si es que vas a financiar la película con *Soft Money*" (DP2, RM)

c. Fuentes de financiamiento

Además del Fondo Audiovisual, una de las estrategias para financiar la producción de películas son los fondos internacionales, aunque estos son muy competitivos y por ende difíciles de obtener. Entre ellos se pueden mencionar Tribeca Film Institute de Nueva York, que financia con cincuenta mil dólares para producción; el fondo alemán de World Cinema Fund; el Holandés Hubert Bals Fund; Ibermedia, entre otros.

"Bueno, en Alemania está el World Cinema Fund, que también da financiamiento para películas internacionales, tanto en desarrollo, en producción y también en distribución" (DP3, otra región).

"Ibermedia tiene para desarrollo y también para producción" (DP1, RM).

Otras de las estrategias que se señala para el financiamiento de la producción de un film, es la combinación de diversos fondos destinados a las artes y la cultura en general, tanto locales como regionales y la utilización de figuras como el crowdfunding. Incluso dependiendo de la temática de la película y la forma de justificar el proyecto, son financiados a través del Fondart Regional, aunque esto ocurre en mucho menor medida.

"Por ejemplo, de decir 'Ya, yo levanto esta película hasta la producción, a través de donaciones, a través de *crowdfunding* o a través de ciertos fondos minoritarios o regionales'. Porque muchas producciones hacen mix con fondos regionales, lo hacen en FNDR o por ahí en corporaciones, o películas del norte que también acceden a ciertos fondos que tienen las mineras o ciertas empresas que hacen impacto negativo en la zona y que, a través de ciertos fondos o concursos, entregan ciertos recursos y, generalmente, eso es hasta como la etapa de producción" (DP1, RM).

"O sea, existe un fondo, que es el Fondo Iberoamericano de Ibermedia y que es un acuerdo de todos los países, donde está Italia hoy día también. Todo Iberoamérica y además Italia. Y cada país pone un porcentaje de plata, tiene que poner una cuota para financiar proyectos y coproducción en Iberoamérica" (DP1, RM).

Una de las figuras que fue mencionada por casi todos los agentes entrevistados fue la de coproducción, ya sea a partir del propio Fondo Audiovisual y sus líneas bilaterales o mediante la gestión de la producción ejecutiva, que se asocia con productores de otros países para levantar fondos del país del coproductor. También se hace mención de la pre compra de canales extranjeros o la coproducción con esos canales.

"Sí, hay fondos internacionales y se hace mucha coproducción también para acceder a fondos nacionales de otros países. Como para que la película tenga doble nacionalidad y pueda beneficiarse de todos los financiamientos posibles" (DP3, otra región).

"uno como en términos artísticos, empieza a incidir de alguna manera... de manera natural, en tratar de ver qué ciertos géneros, qué ciertos personajes pueden involucrar a otros países y ahí uno empieza a

armar esta estructura de coproducción con países, dependiendo también la naturaleza. Porque Chile tiene muy pocas coproducciones. O sea, coproducciones establecidas por Chile, que están como validadas como en acuerdo de coproducción, son muy pocas, son con cinco países” (DP1, RM).

“Entonces, por ejemplo, generalmente, cuando uno arma coproducciones fuertemente los últimos años ha sido con México, porque México tiene un muy bien sistema para levantamiento de fondos” (DP1, RM).

“Está también esta línea especial de coproducción internacional que financia poquitos proyectos, pero son proyectos un poquito más caros. Entonces como que se ha tendido a priorizar el crecimiento de la industria a través de ese tipo de proyecto, coproducciones más costosas, y eso se agradece igual. Pero sigue siendo prioritario el fondo internacional, a no ser que sea una película muy mayoritariamente chilena, que nacionalmente tenga mucha presencia” (DP3, otra región).

“buscamos financiamientos en fondos internos con postulaciones o buscamos financiamientos en mercados internacionales con coproducciones o fondos internacionales o precompra. Y, por ejemplo, visitamos muchos mercados. Yo, probablemente, en un año puedo visitar diez mercados gracias a los apoyos del CAIA, de ProChile, de CCDoc... Esa es mucha, también, inversión de tiempo (...) Una precompra, que un canal extranjero nos precompra la película, que, en el fondo, es pan para hoy, pero hambre para mañana. Porque te da la plata para producir, genial, pero después hay un par de territorios que quedaste sin la posibilidad de vender. Ahora, una precompra es como diez veces más plata que una venta, que una compra en el fondo. Entonces, en verdad, siempre es más conveniente una precompra (...). Después está una coproducción, que ahí puede entrar... En nuestra experiencia, que las coproducciones han resultado cuando el productor es una productora que consigue financiamiento estatal dentro de su país. Pero también sé que hay casos que el coproductor tiene recursos propios, digamos. Pero la mayoría de las veces que un productor postula un fondo en Colombia o en Alemania y por ser local, nacional de ese país se lo gana, y lo pone en la coproducción” (DP5, RM).

“Yo trato de no trabajar con más de dos coproductores, y eso significa que me demoro mucho más en levantar la plata para financiar la película, porque... porque tengo que buscar plata privada

(...) Puede venir de diversos lados. Desde *streamers*, desde adelantos de venta... desde un millonario que quiera poner dinero, de una marca...” (DP2, RM)

“Conversaciones, negociaciones. En el caso de EEUU, el director había estudiado en [nombre lugar]. Y de ahí ya hay más contactos y redes que conocían el proyecto y que se fueron interesando” (C1, otra región).

El desafío que significa utilizar la estrategia de la coproducción radica en todos los acuerdos que se deben cumplir para que el país coproductor apueste por el largometraje. Esto va desde realizar ciertas etapas como postproducción en el extranjero, hasta incluir a protagonistas del país coproductor. Además, se deben considerar que para que la película sea catalogada como un filme chileno la producción local debe ser quien tenga el porcentaje mayor de participación.

“Si se suman muchos países coproductores es un enredo que no te puedes llegar a imaginar. Porque todos los coproductores van a traer plata de sus países... y de sus gobiernos que... tienen reglas. Nosotros también tenemos reglas. Entonces el alemán va a decir: ‘Oye, si es que yo te paso esta plata necesito que sumen a este actor alemán, a una cabeza de equipo alemana, que hagamos la coproducción en Alemania’. Y el mexicano me va a pedir lo mismo y el canadiense me va a pedir lo mismo. Entonces...

no puedo sumar a tres protagonistas uno canadiense, otro mexicano y alemán para poder cumplir con las exigencias. Entonces es una locura” (DP2, RM).

“Pero, lo que nosotros hicimos también como ... porque los fondos internacionales son tanto más grandes que el chileno, que para nosotros tener un porcentaje más grande de la película -o sino como que los coproductores te comen un poco - nosotros postulamos a hartos fondos internacionales desde [empresa productora]. Entonces, por ejemplo, nos ganamos un fondo de [nombre festival], uno de [otro nombre de festival], uno de [nombre de otro festival], nos ganamos un premio en [otro nombre festival]. Entonces, todas esas cositas chicas internacionales que fue un trabajo de producción ejecutiva que gestionamos desde Chile. Todo eso se contó como aporte chileno cuando teníamos que valorizar el presupuesto total. Entonces, por eso Chile pudo ser un poco más competitivo” (C2, RM).

“Pero, en general la norma es que el país que pone más plata es la nacionalidad de la película. Y que, por ejemplo, podrían ver de qué nacionalidad es ‘Blanco en Blanco’. Porque es una película chilena que está toda financiada por España. Entonces, yo sé que es una película... Por ejemplo, al Goya no podía optar como mejor película iberoamericana porque era española y no era chilena. Entonces, pasa eso que empiezan a perder sus nacionalidades las películas” (C2, RM).

Aunque a ojos de dos de nuestros entrevistados, la coproducción se realiza cuando un proyecto está en una etapa más avanzada, ya que, en comparación con otros países, no se puede asegurar que se cuente con los fondos para financiar la producción en Chile por la cantidad limitada de películas que logra financiar anualmente el Fondo Audiovisual²².

“este proyecto, al salir a buscar financiamiento afuera, normalmente entra en el esquema de las coproducciones. Y las coproducciones internacionales resultan o se hacen cuando el proyecto está más avanzando. Es súper difícil que se cristalice una coproducción internacional solamente en base a un guion o a una idea de una película” (PP1, RM).

“Pero en ese sentido, si uno se pone a armar este plan y uno quiere hacer una película que tiene una vocación mucho más social, cultural, como de transformación, no sé, de visibilización... Por ejemplo, una película de diversidad sexual, una película sobre DD.HH. Tu fondo de financiamiento va a ser el estatal y el estatal es concursable, y de un universo, no sé, de cualquiera de las líneas de producción, postulan cien y gana un 10%. Entonces, no puedes asegurar tu parte, tu porcentaje” (DP1, RM).

“El fondo chileno es muy importante porque es la punta de lanza normalmente. En el fondo, si tu obtienes el fondo chileno ahí hay mayor posibilidad de que otros fondos aparezcan, fondos un poco más chicos o incluso más grandes. Pero si ya hay un financiamiento, hay una parte donde el mismo Chile confía en este proyecto y tiene un financiamiento, ya con los otros es mucho más probable que lleguen. Y así fue, y así llegó un par de financiamientos más” (C1, otra región).

La dificultad de algunas de estas formas de financiamiento recaerá en los aportes que hagan los Estados a estas instituciones o fondos públicos de otros países, debido a la crisis económica generada por la pandemia, tal como se mencionó previamente.

Por último, también se menciona, aunque en algunos de nuestros entrevistados, la participación de privados en el financiamiento de producciones. Uno de esos modelos es el que llaman *Family*

²² En el concurso 2021 del Fondo Audiovisual se adjudicaron 23 proyectos en la línea de producción audiovisual de largometrajes y 17 en la de producción regional audiovisual.

Office. Se trata de familias inversoras que desembolsan recursos para la producción de una película. A cambio, pueden participar en los estrenos y alfombras rojas, aparecer en los créditos y obtener alguna retribución económica o retorno por la explotación de la película. Esta figura también se repite en otros casos, aunque se indican como inversionistas privados o personas naturales. Además, se hace mención de concursos específicos realizados por algún tipo coyuntura y a la ley de donaciones culturales. Esta última no ha sido utilizada por ninguna de las personas entrevistadas.

“De ahí en adelante se armó una especie de proyecto para ser presentado casi como un *startup*. Un proyecto que se empezó a presentar a los inversionistas, a todo el mundo privado para que de alguna forma ellos entrarán en una especie de fondo de inversión, y que en la medida que la película se vaya comercializando, ellos vayan recuperando el dinero que invirtieron en la película. Entonces empezamos a organizar *roadshow*, que son presentaciones en distintos lugares de Santiago, para invitar a los inversionistas. Empezamos a trabajar con [nombre empresa] que es una empresa con la que trabajamos, la que nos ayudó en ese proceso de invitar inversionistas. Inversionistas de cualquier tipo (...) En este caso, fueron inversionistas privados, personas naturales y algunos que participaron como con figuras empresariales. Pero en general son inversionistas privados, personas naturales. Gente x que algunas personas les gusta el cine y a otras les parecía un buen negocio” (C4, RM).

“también existen otros modelos privados, que es el que trabajamos nosotros, que fue *family office*, que son inversionistas de... Más que de empresarios, como de familias que tienen negocios y que igual les interesa poder estar en alfombras rojas o en poder haber dicho que tiene una película o un crédito, etc. Pero ese universo es muy chico. Pero también es como que invierto algo y, por lo menos, quiero esta retribución de foto e imagen y también quiero la retribución de la plata, obvio, porque tampoco pueden ir a pérdida” (DP1, RM).

“Hay fondos privados de gente que a veces pone recursos para... Por ejemplo, no me acuerdo quién era, el año pasado hubo un concurso de financiamiento privado en Chile, que también fue como por el estallido social. Hubo otro millonario por ahí que se sensibilizó y puso por ahí un fondo de no sé cuántos millones y la gente postuló y se ganó un par de películas chilenas que pudieron financiar sus películas. También hay auspicios que se pueden tratar de conseguir o por donaciones culturales. Ahí a nosotros nunca nos ha funcionado, pero entiendo que el mecanismo podría funcionar, podría ser real. E inversionistas privados, gente que tiene dinero y que quiere invertir en producción y que podría financiar una película. Nosotros, una de las películas que hicimos fue financiado por fondos privados en un 70%” (PP2, otra región).

No obstante, a diferencia de los recursos que entrega el Fondo Audiovisual, las transferencias o pagos del sector privado y fondos internacionales se realizan contra entrega o avance de productos. Esto dificulta el flujo de caja o liquidez de las casas productoras o productor/a, por lo que apostar por grandes financiamientos a través de estas modalidades requiere contar con una empresa que tenga una suficiente solidez para sostenerse u optar a créditos bancarios.

“Y ahí, eso nos pasó hartito y que también fue difícil. En el flujo de caja, los fondos internacionales llegaron muy tarde. Cuando casi estábamos terminando producción. Entonces, hubo mucho tiempo que nosotros como empresa tuvimos que funcionar medios como bicicleta de fondos que teníamos de otros proyectos y de otras cosas, para poder aguantar. Porque la plata nos llegó mucho después. Eso creo que, ese modelo en una empresa más chica habría sido imposible. Como nosotros podíamos porque la

empresa podía. Pero una empresa chica no habría podido funcionar con un modelo con el que nosotros funcionamos” (C2, RM).

“Entonces, lo que fue muy complejo en el plan de producción de esta película era que no podíamos... ningún socio se quería involucrar en el proyecto hasta no ver material filmado. Porque, querían asegurarse de que había funcionado la filmación para luego poder involucrarse. Entonces, lo que hubo que hacer en producción fue: con lo que teníamos de fondo chileno apretarnos y también con flujo que nosotros teníamos como dentro de la empresa, filmar. Y ahí, había muchas apuestas internacionales, mucha gente quería ser parte de la película. Pero, una vez que vieran el material. Entonces, la película la filmamos bien apretados de presupuesto. O sea, lo chileno nos alcanzó apenas para el rodaje y nos faltaba para todo lo que venía después: montaje, postproducción, para todo lo que venía después. También como en hartos momentos no había flujo para pagar sueldos, hubo una estructura bastante precaria. O sea, a mí mi sueldo me llegó hace un par de meses. Hubo mucho tiempo que no hubo flujo” (C2, RM).

“Igual hubo momentos en que... después venía la etapa de postproducción y el dinero para la postproducción no estaba e iba a llegar después en la medida en que se hiciera el rodaje. Entonces, eran acuerdos de la producción con inversionistas donde te decían “Bueno. Cuando la película esté terminada y tengan un primer corte, vienen a mostrarlo y nosotros le habilitamos el resto de dinero”, fue una cosa así. Entonces, había que ir cumpliendo con ciertas cosas, con avances. Pero, en general ya estaba todo de antes previsto” (C4, RM).

“Si estamos hablando de Soft Money²³..., es que muchas veces el fondo audiovisual te entrega la plata en una cuota. Pero el Ibermedia, el Eficine, te van entregando por etapas, y eso es súper complejo, porque cuando estás en producción, necesitas flujo de caja siempre, entonces, por lo general, como no existe ese flujo de caja hay que pedir créditos al banco. Entonces, las producciones siempre tienen un ítem en el presupuesto que se llama intereses bancarios. Que créeme que no son menores. Si no tienes una espalda, hacer una película es muy mal negocio” (DP2, RM).

Finalmente, al abordar en nuestros casos de estudio el aporte del Fondo Audiovisual a estas películas, varios concluyen que el porcentaje de participación fue bastante menor. Las fuentes de financiamiento de cada uno de estos proyectos engloban diversas estrategias de captación de recursos. Además del Fondo Audiovisual y Corfo, se utilizaron fórmulas de coproducción, fondos privados o inversionistas, fondos extranjeros, premios nacionales e internacionales, crowdfunding, voluntariado, aportes locales, aportes propios, exención de cobro de algunos servicios, entre otros.

“E: En relación a lo que me contabas de la obtención del fondo audiovisual y de este fondo estadounidense ¿Qué cubrieron cada uno en las etapas?
C1: Producción, solo rodaje” (C1, otra región).

“El primer fondo, que fue muy importante fue el Fondo del Consejo Nacional de Televisión (CNTV). Que en ese tiempo existía la categoría *Telefilm*. Y ganamos el fondo para la categoría *Telefilm*. Y ahí, era un presupuesto mucho más acotado. La película era una película mucho más sencilla en general desde todo: la puesta en escena, los días de rodaje. La película era bastante más sencilla. Y luego... en ese

²³ Concepto que utiliza el/la entrevistado/a para referirse a los recursos que entregan los diferentes fondos concursables de carácter estatal en el área audiovisual.

momento se podía y ahora ya no se puede. Se postuló al Fondo Audiovisual y complementamos los dos.

Y en el Fondo Audiovisual nos ganamos un fondo, pero era más chico. Era solo para un complemento porque no pedimos el total. Este ayuda con el fondo que teníamos del Consejo Nacional de Televisión (CNTV). Y con ese presupuesto, lo que ha tenido complicada esta película es que como era una apuesta muy arriesgada, porque no tenía ... era como 'Voy a ver cómo voy a grabar a un X' O sea, era muy difícil.

No teníamos nada muy asegurado" (C2, RM).

"Fueron casi todos los socios de los otros países. Por ejemplo, el canal alemán nos puso plata, el canal gringo nos puso plata, el fondo regional holandés nos ayudó con más plata. En general, los que ya habían apoyado a la película nos ayudaron a levantar plata para poder financiar el resto. Los socios de la película que también es gente que le convenía que a la película le fuera bien. Entonces, también tenía sentido. (...) Eran cinco coproductores. Chile era el país mayoritario, después estaba Estados Unidos,

Alemania, Holanda y España" (C2, RM).

"tuvo dos apoyos como más..., bueno, digamos, como no del Estado, uno que fue con el guion ya escrito, con un concurso de guiones en el Festival X, donde el Instituto X daba un apoyo para el rodaje, después a futuro con estudiantes, y se dio un premio en el festival por un millón de pesos. Porque, de hecho, ese dinero que se ganó por el guion fue invertido en hacer la película a futuro Entonces, él más bien hizo un fondo pensando en gastar unos..., no sé, \$25.000.000, más aportes... Ah, bueno, esto es importante. Yo te

decía que el corto previo tuvo buena acogida en la región donde se grabó, entonces se logró unos auspicios con la Municipalidad X, aportes para la película, entonces la película tuvo un apoyo para la alimentación y el hospedaje del equipo durante todo ese tiempo (...) hubo aportes de dinero..., de inversión, en cash adicionales, de un crowdfunding que hicimos un mes antes, de inversiones de anónimos, que también llegaron por fuera del crowdfunding para no pagar los impuestos de este, y aportes míos, de mi productora, en dinero, yo puse dinero para la película en rodaje (...) así al ojo, te puedo decir que el Fondo Regional que aportó el ministerio es como 5% de la película, si es que, del presupuesto, porque son \$20.000.000, es muy poquito" (C3, otra región).

"La verdad es que la película nunca estuvo pensada que se iba a cubrir con el apoyo del fondo (Audiovisual). El apoyo del fondo siempre representó un porcentaje de la película que en algún momento podía llegar a ser...La película siempre estuvo más o menos en torno al millón, millón y medio, dos millones de dólares. Entonces, el fondo representaba un porcentaje menor y había que salir a buscar financiamiento internacional o de fondos privados" (C4, RM).

"Finalmente, el presupuesto fue creciendo hasta que llegamos a esa cifra de dos millones novecientos mil -tres millones de dólares para cerrarlo" (C4, RM).

"Creo que había postulado dos o tres veces y no se lo había ganado. Y ahí yo metí a mi equipo, a [nombre persona] con el que yo trabajaba siempre. Y con él y mi equipo de trabajo armamos la postulación y nos ganamos el fondo de coproducción. Fue el fondo más grande que se ha dado, ese año no sé porque era más grande que siempre, no me acuerdo la cifra en específico. Después hicimos coproducción con Argentina. Con México nos ganamos el Media, nos ganamos el Minoritario de Chile/ Argentina y nos ganamos el INCAA" (C5, RM).

d. Filmar en situaciones de emergencia

Respecto a las consecuencias de la revuelta social iniciada el 18 de octubre de 2019, uno de nuestros entrevistados señala que se sumaron nuevos costos no previstos, se produjo un aplazamiento del trabajo de producción y, por consiguiente, el retraso de pagos hasta el mes de

marzo. Fecha en la que llegó la pandemia, sumando nuevos desafíos para esta industria en particular y la cultura y las artes en general.

“O sea, había costos que no estaban necesariamente considerados en los proyectos que ya tenían financiamiento de base. Se extendieron plazos, porque no había... porque había comunidades o lugares como zonas cero ¿cierto? Porque había gente que no estaba disponible porque estaban concentrados en esta lucha que vivíamos en ese momento. La sintonía era otra, no teníamos cabeza para estar grabando una película en medio de un desmadre, ¿no? Se aplaza todo. Se aplaza todo y eso significa recibir honorarios en otro momento que no tenías considerado. Si yo sabía que había platas que tenían que entrar en mi cuenta en noviembre, no entraron. No entraron hasta marzo, y en marzo después vino la pandemia” (DP4, otra región).

Uno de los primeros efectos de la pandemia fue la no existencia de protocolos y permisos, por ende, la paralización de los rodajes, el retraso de los proyectos y la creciente incertidumbre respecto a una fecha para retomar la producción. Posteriormente, cuando se reanudaron los rodajes hubo focos de contagio que derivaron en mayores gastos para las empresas productoras y la paralización nuevamente de las producciones por las cuarentenas y contactos estrechos.

“Yo creo que lo más heavy fue que no se podía filmar al principio. No existían protocolos. Durante muchos meses no se pudo filmar, todo se paró y, después, cuando empezaron a generarse más rodajes a fines del 2020, empezó toda esta ola de contagio en las producciones (...). Entonces como que generabas mala fama alrededor de una producción porque la gente se empezó a contagiar o eran focos de contagio. Toda la gente a cuarentena paraba la producción. Ahí pierdes plata como enfermo, porque tenías a gente contratada y, más encima, tenías que hacerte cargo de los costos de salud de esas personas. Porque están contratadas por tu empresa y todavía no existía el seguro COVID que existe ahora para los trabajadores. Entonces, tenías que correr como empresa con los gastos. Eso implicaba licencias de once días, doce días para todas las personas que estuvieran positivas o fueran contacto estrecho. Entonces, fue difícil, sobre todo al principio” (DP3, otra región).

“¡Uf! Los presupuestos se nos dispararon con el COVID y tuvimos... o sea, desde que se cerraron las fronteras que tenían que entrar tanto equipos como humanos, extranjeros a Chile a trabajar en producciones, eso fue un gran desafío. Como coordinarse con el Ministerio de Salud, con el Ministerio de Relaciones Exteriores, con el Ministerio de las Culturas, para hacer una cadena de cómo hacer estos salvoconductos y poder abrirles la entrada a estas personas claves e irremplazable en la industria audiovisual” (DP2, RM).

Una de las fórmulas a las que han llegado a acuerdo algunos de los gremios de productores y productoras es que, al haber un contagio dentro del equipo, se deben acoger a la ley de protección del empleo. No obstante, esta ley solo rige para el Estado de Excepción que finalizó a fines de septiembre de este año. Por lo que uno de los entrevistados menciona que se está solicitando que las personas del equipo estén vacunadas para disminuir el riesgo de contagio y los costos extra que conlleva.

“Y como están contratados, hay que pagarles igual. Entonces el acuerdo gremial al que se llegó es que se acogieran a la Ley de Protección del Empleo, que eso va a terminar ahora, cuando se acabe el Estado de Excepción. Entonces, eso va a parar un poco las producciones. Por eso hoy día se está pidiendo que las

personas que no estén vacunadas no vayan a grabar, porque el riesgo es mucho más alto. Porque una cosa es que se contagie y uno tenga que parar y tenga que tener que contratar a otro equipo” (DP1, RM).

Al integrar nuevos protocolos para la etapa de rodaje los costos aumentan significativamente. Una de las personas entrevistadas indica que este aumento ha sido entre un 30% y 40% en el presupuesto global, ya que se deben considerar nuevos ítems para cumplir con los protocolos: sanitización, prevención de riesgos para el equipo de producción, exámenes PDP3, otra región y la reducción de personas en el set. Esto último ha hecho que la cantidad de personas involucradas sea mayor ya que se deben organizar grupos de trabajo que solo tengan contacto entre ellos, para que a la hora de que ocurra un contagio no se paralicen los rodajes y puedan seguir funcionando los miembros de los otros equipos de la producción.

“Hay un aumento entre un 30% y un 40%, no sólo en el presupuesto global, sino que, principalmente, lo que es transporte, alimentación. Porque obviamente hay que tener otros protocolos, y todo lo que tiene que ver con sanitización. El costo de PCR es diario, se hacen PCR todos los lunes y todos los miércoles. Una producción que tenga personas, más o menos, el costo de sanitización está entre los nueve millones a los doce millones, y esos costos antes no estaban. Y tampoco existía el cargo de prevención de riesgos. Entonces, claro, los presupuestos van a variar y con la pandemia van a aumentar más y, obviamente, si alguien se contagia hay una serie de protocolos que, hasta ahora, por suerte las producciones han podido seguir y todo. Pero es complejo, digamos” (DP1, RM).

“las producciones cambiaron muchísimo y los presupuestos se encarecieron el doble. Porque se usaban como tres equipos, grababan cuatro días uno, después seguían tres días otros. Entonces, había anillos de colores y anillos de equipo. Entonces tenías una foto, un cámara, todo doble, por tres equipos. Entonces, algo que era muy chico, por ejemplo, en series o documentales que iban a ser diez personas, terminaban siendo treinta o cuarenta. Porque eran grupitos que grababan solo cinco días, mantenían la burbuja, después seguían otros cinco días y así. Y eso implica cinco contratos para esas personas. Entonces, obviamente los presupuestos aumentaron un montón” (DP1, RM).

“Hay que ver ahí como se hace. A mí me ha tocado trabajar en un par de rodajes, pero más pequeños. Lo más grande que nos tocó fue un comercial, pero lo que hicimos fue grabar con actores separados en un estudio con fondo verde y después le pusimos un fondo; y algunas cosas institucionales. Entonces no he tenido la complejidad de tener que enfrentar un rodaje largo. Pero lo hemos analizado y pensamos que hay que reducir no más el equipo, trabajar con menos gente” (PP2, otra región).

Estas dificultades no solo se presentan a nivel nacional, sino que son desafíos a los que se enfrenta la industria a nivel mundial. Así nos relata otro entrevistado acerca de la paralización de producciones en otros países como México. Por lo que inevitablemente, hoy por hoy, hay un costo monetario mucho mayor al producir un largometraje en casi cualquier parte del mundo.

“No sé, ahora tengo un amigo que está grabando una película en México y me dice que ya llevan un mes y no llevan ni la mitad de la película y todo ha sido por COVID. Porque se les contagió un técnico, entonces tuvieron que parar dos semanas, mandar a toda la gente a hoteles” (PP2, otra región).

4. ETAPA DE POSTPRODUCCIÓN

a. Características generales

La etapa de postproducción corresponde al cierre de la fase de producción de un largometraje y el inicio del proceso de distribución. Es la fase en donde se toman decisiones técnicas respecto a los registros realizados, contemplando el proceso de edición de sonido, imagen, incorporación de efectos visuales y montaje.

“(…) el proceso de postproducción es el cierre de un camino largo de una película y, como parte de este cierre, es donde se terminan cosas. Por lo tanto, cosas que pueden ser desde el ámbito de la imagen, del sonido, del montaje. Es el cierre final de proceso. (...) es el inicio de la segunda parte de la historia de una película, que es el proceso de distribución. Entonces, el proveedor o el laboratorio de postproducción hace el nexo, digamos, entre recibir lo que viene del rodaje, construir el objeto película y entregarlo en condiciones de ser distribuible” (PP1, RM).

“O sea, eso es todo el proceso postproducción de la película parte desde el montaje. Pero, junto con ello una vez que el montaje está listo dentro del proceso de postproducción general de una película está la postproducción de sonido de la película. Entonces, una vez que está el montaje empieza la post de sonido... o sea, con el montaje relativamente listo. Generalmente, lo ideal es que esté cerrado. Pero, ahí empieza la postproducción de sonido de cualquier pieza audiovisual” (PP3, RM).

La postproducción, por tanto, incluye la selección y el posterior montaje de los diferentes registros realizados durante la producción, los cuales son trabajados de forma técnica y artística.

“Y la idea, es que nosotros entendemos por postproducción es el manejo de todo el material y todos los recursos de sonido del directo, del registro de cámara en terreno. Y de ahí, eso se limpia, se separa, se reconstruye y se le asocia en una cantidad de pistas y de bandas adicionales según sea el desafío que te llega. Entonces, a eso se le suma todo lo que es de registro, se le suman pistas de ambientación, de efectos particulares, de música. Y, una vez que están construidas todas esas etapas viene el proceso de mezcla y ahí viene el cierre de la postproducción. ¿No sé si con eso me explico a grandes rasgos? Paralelamente, mientras corre ya el montaje una vez que está este “Offline” de imagen. Eso llega a nosotros a trabajar y paralelamente empieza a correr la corrección de color. Y va corriendo paralelo a sonido. Entonces, hay como fechas límites donde esta corrección está lista y que sonido tiene que estar listo y ahí se empalman ambas cosas” (PP3, RM).

En esta etapa, además, se elabora el tráiler de la película y, en ocasiones también el *teaser*²⁴, en los cuales se presenta la obra de manera resumida para su posterior difusión o distribución.

“(…) el tráiler sí tiene que enganchar y tiene que tener una estructura más como de misterio y no contar tanto lo que está pasando. Pero en el *teaser* se tiene que notar la calidad técnica de la película, se tiene que entender de qué va el tema que vamos a tratar, los personajes principales. Tiene una función mucho más narrativa” (DP3, otra región).

²⁴ Como se vio, el *teaser* es común que se realice durante la etapa de desarrollo como un insumo para levantar financiamiento, mientras que el tráiler es más común concretarlo durante la postproducción.

En general, esta fase es posterior al rodaje, pero en algunas ocasiones se puede hacer de forma paralela, sobre todo en películas documentales donde se tiene una mayor cantidad de material y los rodajes son más largos.

“la postproducción puede partir en paralelo con el rodaje, donde ya se empieza a armar el montaje o ya terminamos el rodaje y partimos el montaje” (DP2).

En cuanto al tiempo de la postproducción de sonido, un entrevistado menciona que es muy relativo. Depende de cada proyecto y la cantidad de trabajo y corrección que requiera. Es decir, si existe o no un buen registro de diálogos y la cantidad de material extra que se pueda utilizar para reemplazar diálogos. Si el registro no es bueno y hay poco material de reemplazo se realizan doblajes de los mismos actores y actrices de la película. También dependerá de si se necesitan muchos efectos especiales y Foley o solo hay clima o música. Además, se debe considerar que para elaborar la post de sonido se debe esperar a que llegue la post de imagen.

“Así como te puedes demorar mucho tiempo en armar los efectos especiales de un camión que se da vuelta, explota y choca contra otro y se va al agua y alguien trata de no sé qué cosa, y disparos y todo eso. O efectos especiales de una lucha de artes marciales también son (simula sonidos) (...) Eso también tiene demoras. Entonces, por eso depende de cada uno de los proyectos” (PP3, RM).

“Pero, que no haya que hacer mucho más Foley, o que no haya que hacer muchos efectos especiales en el cual hay que revisar mucho y que hay que estar esperando que lleguen de la post de imagen, el armado de lo que tienes que ver para poder sonorizar, por ejemplo. O que, no tengas mucho doblaje. Si tú no tienes mucho doblaje y la película tiene en su porcentaje de diálogos -solamente en una película de una hora y media- de un 70% de dialogo y lo demás hay mucho clima ¿cierto? Eso fluye más rápido” (PP3, RM).

“Pero, es tan relativo. Porque en el fondo, puede ser que todo lo otro. Puede haber 30% de dialogo, pero ese 30% hay que doblarlo entero. Entonces, tienes que reconstruir todo” (PP3, RM).

“Ahora, hay películas que son puro dialogo. Una comedia “Sin filtro”, ese tipo de película. Son diálogos de principio a fin. Entonces, la edición de diálogos se demora mucho. Porque, además, si el registro no viene controlado hay que empezar a hacer el desabollado de pintura. Ir a grabar doblajes, volver a ajustarlo al directo, etc.” (PP3, RM).

El mismo entrevistado indica que el montaje de diálogo “puede durar de dos a tres semanas, mucho dialogo tres semanas, sino dos semanas”. Luego de la edición de diálogos, comienza el doblaje. El montaje de efectos y ambiente “un par de semanas”. El Foley, “tres semanas más o menos”. Estos tiempos son efectivos si se hacen de forma paralela, siendo un mes como mínimo. “Y posterior a eso, es aproximadamente un mes de mezcla. Eso sería lo ideal en tiempo. Pero ha habido producciones que se mezclan en dos semanas, con la presión”.

En algunos casos, el servicio de postproducción comienza en pleno rodaje, ya que es la misma empresa postproductora de sonido la que realiza el registro de los diálogos en el campo.

“Entonces, el tiempo... Si tú ya tienes la experiencia de trabajar en estas comedias, sabes que aproximadamente si son diálogos y quién hizo el registro del sonido, somos nosotros mismos. Sabemos que tenemos controlado. Porque se hace fundamental el registro” (PP3, RM).

b. Estructura de costos

Respecto a los costos involucrados en la fase de postproducción, estos se dividen en los trabajos de:

- **Montaje**
- **Postproducción de color:**
 - Corrección de color
 - Efectos especiales
 - Créditos
 - Subtitulaje
- **Postproducción de sonido:**
 - Montaje de diálogos
 - Montaje efectos y ambiente
 - Preparación y montaje foley
 - Doblaje y mezcla de voces
 - Pista de música
 - Mezcla final
 - Deliverys

Es importante destacar que los costos asociados dependen de la naturaleza de los proyectos, teniendo en cuenta, por ejemplo, que un documental, que suele tener menos presupuesto que un largometraje de ficción, tiene un proceso de postproducción más largo y con mayor trabajo, debido a la cantidad de material que se produce. Por tanto, el costo de la postproducción puede variar en cada caso particular, según el financiamiento obtenido y al trabajo de montaje de cada largometraje.

En términos de cifras, según lo determinado por las y los entrevistados, el costo asociado a la fase de la postproducción en ficción podría alcanzar entre \$30.000.000 y \$40.000.000, siendo el ítem más destacado por las y los entrevistados el costo asociado a la producción de sonido, que estaría en el rango de los \$10.000.000 y los \$20.000.000, y que aumentaría si es que se utilizan las licencias de bandas musicales.

“Por ejemplo, las postproducciones de sonidos que incluyen el Dolby Digital y el 7.1 –que cada vez le ponen más números al audio, ya vamos pal 9.1– es carísimo hacer esa mezcla. Entonces como que las postproducciones de sonido están alrededor de los veinte millones de pesos por largometraje” (DP3, otra región).

“(…) y si uno toca otra película y son todas bandas sonoras más reconocidas y hay que entrar a negociar, los costos de licencia son mucho más altos y, generalmente, claro, ese punto puede estar rondando entre los cuarenta millones y los setenta millones en postproducción” (DP1, RM).

“La postproducción de imágenes, por lo general, es menos costosa que la de sonido porque ahora las cámaras son mucho mejores. Es como que el postproductor tiene menos pega al hacer los arreglos, porque las cámaras cada vez son más increíbles y los focos son más automáticos y hay muchas menos cosas que corregir, por lo general. Estoy hablando como una película normal, nada que tenga un efecto especial” (DP3, otra región).

En el caso de los documentales, se agrega un valor extra en la mayoría de las ocasiones, al tener que trabajar con materiales de archivo, lo cual hace subir los costos de la fase de postproducción, al igual que los derechos por la banda de música.

“(…) en los documentales uno gasta entre diez y quince millones solo en materiales de archivo, cuando son de televisoras o se están trabajando registros de películas de época de la dictadura, películas sobre DD.HH. (…)” (DP1, RM).

“Y lo otro, que también – por ejemplo, cosas que uno no se imagina tanto- pero los abogados salieron carísimos. Los derechos musicales salieron carísimos. Entonces, aparecieron otros gastos que yo en un inicio no los tenía contemplados como gastos tan altos y que terminaron siendo muy altos.” (C2, RM).

Tomando en cuenta el costo total de la producción de largometrajes, el porcentaje del costo asociado a la postproducción, según lo comentado por las y los entrevistados, estaría en el rango de entre un 20% y un 40% del valor total.

“(…) la idea es siempre dejar un 30% para la postproducción” (PP2, otra región).

“Yo diría que lo más caro siempre es producir y postproducir. Como que esas dos están... Puede ser un 40[%] y 40[%] entre esas dos” (DP3, otra región).

“Y yo te diría que ahí es donde más se gastó. Y después, la postproducción. Pero yo te diría que el montaje fue lo más caro y para lo que más necesitamos fondos internacionales” (C2, RM).

Actualmente, el proceso de postproducción es mayormente tecnológico, el cual puede ser realizado tanto por una empresa, laboratorios, estudios o personas individuales, según el registro que se busca masterizar o trabajar. Según el esquema de trabajo escogido, los costos de la fase pueden ir variando.

“(…) cuando tú pasas del esquema en la que tienes empresas proveedoras, pasas a un esquema que son personas individuales. Entonces, claramente, también hay un cambio en las tarifas, la manera en que los esquemas de costos son completamente distintos” (PP1, RM).

“(…) cuando son personas son honorarios y, normalmente, una persona sola por el trabajo equivalente a la postproducción de una película normalmente cobra entre el 50% hasta un 30% o un 20% de lo que costaría hacerlo con una empresa” (PP1, RM).

“Son separados. O sea, hay productoras que tienen los dos servicios. Que dan servicio de corrección de color y todo lo que es postproducción de imagen y además tienen todo el sistema de sonido también- mezcla, edición, etc.-.” (PP3, RM).

Uno de nuestros entrevistados comenta que la postproducción de sonido es un trabajo que se realiza en equipo, ya que existe un especialista por cada tipo de montaje, ya sea foley, diálogos, ambiente, etc. Todos estos profesionales convergen en la mezcla de las distintas pistas que se

realizan. Esto significa que a la hora de calcular el costo de una postproducción de sonido se realizan en base a la cantidad de jornadas de edición de cada pista. Cada una de las pistas tiene un costo distinto. Por ejemplo, el Foley es más caro que el montaje de ambientes.

“Pero, en el cambio de sonido es un trabajo que se trabaja en equipo, de partida. Puede haber una cabeza que dirige este proceso y que podría ser yo o podría ser otra persona y que vamos comandando las distintas ventanas de trabajo. Entonces, convergemos en este punto que es la mezcla. Entonces, construimos en distintas etapas todos esos insumos para la mezcla final. Entonces, ese proceso implica un presupuesto inicial en el cual tu involucras cantidades de jornadas en edición de dialogo, jornadas de doblaje, o sea diálogos adicionales, montaje de ambientación y efectos, grabación de Foley adicional.

Y un par de jornadas de música cuando llega. A veces, la música viene del montaje, otras veces viene después del montaje y hay que grabarla y eso hay que adicionarlo” (PP3, RM).

Otra de las características que podemos observar en la fase de postproducción es que no hay mayor presencia de ítems que no estén incluidos en el presupuesto o que presenten mayor informalidad o flexibilidad dentro de la planificación de la fase de preproducción. Sin embargo, durante el desarrollo de la postproducción se establecen relaciones de apoyo con productoras internacionales, lo que podría modificar el estatus del largometraje en una coproducción, generando un cambio en la dinámica de realización total del largometraje, en donde muchos de estos se terminan postproduciendo fuera de Chile.

“(…) en muchos casos el proyecto se acerca, en una etapa temprana, a pedir como algún tipo de apoyo.

Lo cual, normalmente, las empresas apoyan y, no sé, se postproduce el *teaser*, se hacen asesorías, se procesan materiales, se apoyan, incluso, durante el rodaje. Pero, claro, pasa que cuando los proyectos van creciendo, terminan un poco entre comillas obligados a hacer la postproducción fuera de Chile” (PP1, RM).

De hecho, en dos de nuestros estudios de casos la postproducción fue realizada en parte o completamente en el extranjero, ya sea por acuerdo de coproducción que obligaba a postproducir en el país coproductor o por premios otorgados en *work in progress* fuera de Chile.

“En postproducción nos ganamos premios en [nombra ciudad extranjera], nos ganamos tres premios, de los cuales, lo absurdo, fue que nos dieron dos de postproducción de imagen, entonces, en realidad, de los tres..., no, ganamos cuatro premios, y de esos dos se repitieron. Entonces usamos solamente uno de imagen, uno de sonido, el otro no me acuerdo de qué era, pero era algo que no era un servicio como tal. Y finalizar la película, además, en Chile, que fue lo que aportó el último coproductor, que entró después, [nombre coproductor] para finalizar la película acá en [empresa de postproducción chilena] (...) había un diseño sonoro en México, que fue lo que se hizo. Y se hizo, también, una corrección de color, algunas capas, pero acá se tomó la película para la mezcla, que es la parte... finalmente, como la parte más difícil, que es tomar las dos cosas, mezclas todas las bandas. Además, se le dio una segunda vuelta a la banda sonora, en general, porque había una composición musical” (C3, otra región).

“Y uno de nuestros fondos nos obligaba a gastar en [país extranjero]. Entonces, en [país extranjero] hicimos la composición musical que salió muy cara porque estaba el estándar [gentilicio país extranjero]. Y también, parte del compromiso era ser parte de la postproducción en [país extranjero]” (C2, RM).

No obstante, el hecho de coproducir en otro país implicaría gastos extras asociados al traslado y estadía del equipo de montaje que encarecen el proyecto. Aunque este encarecimiento va asociado a estrategias de internacionalización y financiamiento de la película.

“Entonces, el equipo se fue a montar a [país extranjero] y tuvimos que pagar arriendo, pasajes, estadía. Entonces, hubo mucho gasto de postproducción mucho más alto que lo que inicialmente el proyecto tenía. Que también son gastos los que te decía por decisión de internacionalizar el proyecto, el proyecto se vuelve más caro. Si no hubiésemos tenido ese coproductor [gentilicio país extranjero] la película habría sido más barata. Pero también el productor [gentilicio país extranjero] te daba el fondo para financiar eso. Entonces, una cosa por la otra” (C2, RM).

Sobre las variaciones de costos asociados a la fase de postproducción, se distinguen particularidades tanto a nivel regional como internacional. En cuanto a lo regional, la postproducción está concentrada en Santiago y en algunas capitales regionales, encareciéndose muchas veces la postproducción en regiones debido a la escasez de profesionales y de equipos técnicos.

“Se asumía que en regiones no había profesionales, que en regiones no había servicios de postproducción profesionales, y eso fue cambiando. Entonces, hoy por hoy, estamos súper parecidos en cuanto a cantidad de gastos. Incluso te puede salir más caro grabar en regiones porque hay menos disponibilidad de equipos. Entonces, quizás vas a tener que gastar más plata moviendo equipo técnico y también personas que sean técnicas, como los *gaffer*, los electricistas, los foquistas. No existen en regiones porque no hay suficiente trabajo para ellos en regiones, están todos en Santiago” (DP3, otra región).

En cuanto a las variaciones de costos entre Chile y otros países, el escenario es completamente diferente. Según las palabras de las y los entrevistados, los presupuestos de postproducción en Europa son mucho más parecidos a los latinoamericanos. Sin embargo, muchas veces pueden estar en el orden de los \$500.000.000, sin efectos especiales, lo que, aun así, se contempla como un costo mucho más bajo comparado con la industria de Estados Unidos.

Otro elemento que condiciona los costos de la fase de postproducción se relaciona con el formato de la distribución. Es decir, si se realiza de manera tradicional o digital, debido a que cuando se exhibía películas en celuloide, el equipo de postproducción tenía que gestionar la realización de copias en 35 mm, y la importación de las mismas, lo que implicaba un costo extra, situación que cambió con la transformación del cine a formato digital.

“Yo creo que se exhibieron, por lo menos, hasta el 2014, 2015, ¿ya? Entonces, hasta esa altura todavía se seguía necesitando laboratorios. Entonces a nosotros nos tocaba gestionar el trabajo de mandar a hacer las copias en 35mm. y todo el tema de la importación. Pero, a partir del 2015, la exhibición pasó a ser digital, por lo tanto, a partir de ese minuto, recién toda la cadena de producción del cine se transformó en digital. Y no solo se transformó en digital, sino que la evolución de los procesos llevó a que, incluso, los equipos fuesen bajando de precio también” (PP1, RM).

Sumado al anterior, cuando el material se distribuye al extranjero es necesario contar con subtítulo y doblaje del país al que se distribuye. Servicios que las empresas de postproducción

chilenas no suelen dar, por tanto, el proyecto se encarece o se opta por la estrategia de utilizar empresas extranjeras para toda la postproducción, de modo de acelerar el proceso.

“Y hay mucho gasto internacional que se hace afuera. El subtítulaje, el alemán dobla la película completa” (C2, RM).

Finalmente, respecto al tiempo de duración del proceso de postproducción, según lo comentado por las y los entrevistados, el rango de duración de la postproducción de imagen y de sonido varía entre dos y tres meses, mientras que el montaje, sobre todo en los largometrajes documentales, puede durar entre un mes y un año o más, dependiendo de la cantidad de material y de horas de registros.

“Los tiempos de postproducción, normalmente, son de unas cuatro a cinco semanas de postproducción de sonido y unas dos a tres de postproducción de imagen. Una buena planeación hace coincidir esos tiempos en el mismo tiempo calendario” (PP1, RM).

“Me ha pasado mucho de tener que trabajar muchos meses en montaje documental, porque hay tanto material en los proyectos documentales; y mucha cantidad de horas, muchas veces, (...) se pierde también y uno se confunde o hay demasiados elementos. (Por lo) que tener a un guionista que te vaya guiando el proceso desde el inicio también es súper positivo” (DP3, otra región).

“Ese proceso también, dependiendo un poco del tipo de película puede demorar entre un mes, que fue lo que menos nos hemos demorado en montaje, hasta un año de montaje. Porque, a veces, hay mucho material y la película puede ser muy variable o experimental. Luego viene la postproducción que pueden ser dos o tres meses, dependiendo un poco del presupuesto que hay, la dificultad que pueda tener los procesos, si hay muchos efectos especiales o no, si hay mucha diferencia de colores o el sonido, quizás, hay que volver a reproducirlo. Hay situaciones en las que puede demorar un poquito más” (PP2, otra región).

“Fue una película que se montó por dos años. Entonces, hubo mucho contratiempo por el montaje y fue muy caro” (C2, RM).

c. Fuentes de financiamiento

Dentro de las principales fuentes de financiamiento utilizadas por las y los entrevistados, destaca el uso de la instancia de *Work in Progress* que existe en diferentes festivales de cine, que financian, por medio de premios, la etapa de postproducción. Otra forma de financiamiento, ya comentada anteriormente, es la modificación a formato de coproducción con otros países que, generalmente, financian la fase de postproducción. Otra figura que se utiliza en el financiamiento de la postproducción es pagar el trabajo realizado en esta etapa con los ingresos obtenidos en la etapa de distribución y venta de los largometrajes. Además, esta etapa se puede financiar con el Fondo Audiovisual del Mincap.

“Esos *Work in Progress* entregan premios, postproducción de imagen, de sonido, de derechos de música, de cine sonoro, diseño de afiches. Entonces, hay películas que son muy buenas en términos de contenido y hacen un circuito de un año en festivales, en espacios de *Work In Progress* y terminan financiando así la película hasta que la terminan” (DP1, RM).

“y nos comprometimos a que todo lo que viniera después para terminar la película lo íbamos a levantar o con fondos de postproducción o con *work in progress* o con otras alianzas. Eso, hasta el momento cuando se estimó el presupuesto para el rodaje” (C3, otra región).

“(…) se llega, digamos, un acuerdo con el productor para realizar el pago de la post producción, en la medida en que el proyecto vaya consiguiendo ingresos en la etapa de la distribución (…) Es, por ejemplo, cuando las películas postulan a los fondos de distribución (…) Normalmente, utilizan una parte de eso para pagar deudas de postproducción, ¿ya? Y la otra manera, es en base a las ventas que vayan teniendo” (PP1, RM).

“Por ejemplo, la banda sonora original..., la película tiene banda sonora no original, como de temas que adquirimos los derechos gratuitamente, y la banda sonora compuesta para la película, y eso lo pagamos con el dinero de [nombre fuente de financiamiento], que era un dinero que deberíamos haber destinado para la distribución, pero destinamos un porcentaje para pagar una etapa previa, que era la postproducción” (C3, otra región).

“En la postproducción, gran parte de esto fueron contra utilidades, contraventas. Gran parte como un laboratorio así, en parte vender participación de la película” (C1, otra región).

En otras ocasiones, se suman otros coproductores chilenos con aportes propios para financiar la postproducción o los que tienen más experiencia utilizan la figura de *startup* para levantar recursos por medio de inversionistas. Esta última alternativa no es exclusiva de la postproducción ya que lo recaudado también puede ser destinado a otras etapas de la película.

“Entonces, él invirtió dinero de su productora, así como yo invertí en el rodaje, él invirtió dinero de su productora para finalizar la película acá en un estudio de postproducción” (C3, otra región).

“Y luego, empezamos a presentar el proyecto para empezar a conseguir los dineros para poder filmar la película, para la postproducción, y luego para la comercialización. Entonces en general, fue levantamiento de capital – por decirlo de alguna forma- como en la modalidad startup. Donde se presenta el proyecto inversionista, los inversionistas entran con el dinero y luego la idea es que lo recuperen para que en futuros proyectos sigan invirtiendo en cine que es un producto audiovisual que se comercializa” (C4, RM).

Dentro de las dificultades relacionadas a la obtención de financiamiento para el proceso de postproducción, se destaca la obligatoriedad de tener un primer corte para poder postular a los fondos de postproducción; que las películas, al buscar financiamiento en festivales internacionales, se terminan postproduciendo fuera de Chile; y la reducción en los montos de financiamiento o las condiciones o límites impuestos a las postulaciones de estos mismos.

“Por ejemplo, yo, ahora, necesito postular a un fondo de postproducción, pero para postular necesito un primer corte, no tengo ese primer corte, por lo tanto, no voy a poder postular y no puedo esperar un año entero para postular, porque significa que tengo la película congelada un año” (DP5, RM).

“(…) lo que sucede es que todas las películas que tienen algún tipo de potencial, digamos, se están post produciendo fuera de Chile. Claro, eso es como la figura habitual. Porque, básicamente, cuando tú tienes un primer corte, un corte de la película te preguntan qué te falta por financiar y es la postproducción, entonces ahí es donde entra un coproductor, digamos, que postula a sus fondos locales” (PP1, RM).

“Por ejemplo, una cosa que es muy común es que consigan un coproductor francés o alemán y tienen que hacer la postproducción en Europa, y, claro, el servicio de postproducción como tal no se los cobran, porque es parte de la coproducción, pero el productor chileno tiene que financiar toda la logística de mandar a dos personas a Europa, una cantidad de semanas y esa logística puede costar más caro que haber hecho la postproducción en Chile” (PP1, RM).

“Entonces, más o menos por la misma plata que antes, solamente, hacías el rodaje, ahora tienes que hacer el rodaje, la postproducción y la distribución, y si consigues el presupuesto de producción, tú no puedes postular a postproducción, ¿ya? Porque para qué vas a postular a postproducción si se supone que ya tienes financiada la postproducción, entonces, en ese sentido, como que yo lo he visto que se les ha dificultado mucho a los productores, digamos, y los ha obligado, cada vez más, a tener que salir a buscar la postproducción afuera de Chile porque el ítem postproducción en Chile ya lo tienen agotado, ya no lo pueden postular aquí en Chile” (PP1, RM).

En función de esta última idea, es que uno de los comentarios respecto a la valoración del Fondo Audiovisual da cuenta de cómo ha modificado las condiciones de postulación este instrumento, lo cual le habría jugado en contra a diferentes producciones al momento de buscar financiar la postproducción de largometrajes.

“Cuando nosotros partimos la empresa y empezamos a hacer servicios de postproducción para cine, al Fondo Audiovisual tú podías postular a producción o a postproducción, por lo tanto, lo que habitualmente se hacía era que tú postulabas a producción y si salían beneficiado, hacías la película, y una vez, al año siguiente, con un corte o lo que sea, tú postulabas a postproducción. ¿Qué es lo que sucede hoy en día? Hoy en día tú cuando postulas a producción, dentro de tu presupuesto de producción, tú tienes que incluir los presupuestos de postproducción y de distribución” (PP1, RM).

Finalmente, respecto a la percepción sobre la rentabilidad de la producción audiovisual, el área de postproducción ha tenido un desarrollo particular dentro del proceso de realización de largometrajes en general, debido a que, en su mayoría, son empresas que se dedican exclusivamente a ofrecer estos servicios. Por ello, tienen la posibilidad de trabajar con producciones extranjeras y diversificar su cartera de clientes realizando servicios como, por ejemplo, la postproducción de series o hacia el área de la publicidad. El área de postproducción, sin embargo, posee complejidades particulares, como el tener costos operativos fijos, la necesidad de una infraestructura o estudio de trabajo permanente y poder contar con sueldos para técnicos y profesionales, lo que dificulta la flexibilidad que pudieran tener este tipo de empresas.

“Yo creo que la única área que es un poco más compleja es esta flexibilidad es en el área de la postproducción, porque las empresas, como tales, tienen costos operativos, costos fijos que, normalmente, se traducen en que necesitas una cierta infraestructura, un estudio con ciertas características que tiene un costo de implementar, tiene un costo de mantener y, normalmente, son equipos de trabajo, en el cual tú tienes que pagar sueldo, administración, etc. Entonces, tiene una serie de costos fijos que le dificultan las posibilidades de ser tan flexibles a las empresas de postproducción” (PP1, RM).

“Tengo que decir que hubo un periodo de tiempo, en el cual, con esas complejidades y todo, era un negocio bastante bueno, digamos, ¿por qué? Porque al mismo tiempo, por ser tan especializados, tú manejas un tipo de tarifa distinta a la de la edición o la publicidad, digamos. Yo creo que en el minuto en

que se les dificultó a los productores conseguir financiamiento local para la postproducción y tuvieron que empezar a mirar afuera, se empezó a complejizar el panorama acá en Chile para las empresas de producción” (PP1, RM).

5. ETAPA DE DISTRIBUCIÓN Y PROMOCIÓN

a. Características generales

El proceso de distribución de largometrajes corresponde a la etapa posterior a la postproducción, en la que se difunde, a través de diferentes gestiones, vínculos y plataformas, los materiales necesarios para dar a conocer el largometraje tanto al público como a los agentes comerciales.

Y aunque la etapa corresponda a uno de los últimos eslabones de la cadena de producción de los largometrajes, algunos/as entrevistados/as señalan que esta fase se debe plantear desde el desarrollo. Es por esto que en varios de los casos de estudio el contacto con agentes de ventas, distribuidores o canales comenzó desde el guion o rodaje, al igual que los insumos para la promoción, como la generación de diferentes piezas audiovisuales, fotografías y visibilización en prensa.

“Y también cosas súper prácticas. Como, por ejemplo, nosotros en rodaje sacamos todas las fotos para poder hacer el afiche y para todas las fotos promocionales y cosas. Nosotras estábamos en el rodaje pensando en la promoción de la película. Y son cosas como bien prácticas de herramientas que me sirven a mí para después vender la película. Pero también son cosas que después en lo práctico, cuando tenía que hacer el afiche u otras cosas ya lo tenía todo. Y en otro momento si uno no entiende eso ... Porque de verdad levantar una campaña de cero es mucho más difícil” (C2, RM).

“Por ejemplo, para Corfo uno postula a Corfo Desarrollo: escritura de guion, carpeta de arte, plan de negocios y para hacer un *teaser*. Entonces ya con eso uno se empieza a mover. Pero ya desde ahí el proyecto se empieza a mover. Y luego con el fondo uno puede empezar a mover los proyectos. Pero hay que partir desde lo antes posible para poder ir conectando con ciertos agentes de venta internacionales para que vayan conociendo el proyecto. Y así se vaya conectando” (C4, RM).

“Yo me preocupé mucho y hubo mucho presupuesto de rodaje que es de distribución. Nosotros hicimos 1800 fotos y esa fue la base de nuestra campaña. O sea, es plata que yo me gasté en rodaje para la distribución, hice el afiche en distribución también. Y trabajamos, mi equipo trabajó mucho. Y los gastos después, como fue digital no fueron tantos porque lo que hicimos fue contratar una muy buena agencia de comunicaciones y un muy buen *community manager*. Y eso fue la mayoría. Y con la agencia hicimos un trato. Le pagamos una parte primero y la otra después” (C5, RM)

Según uno de los expertos en distribución, la práctica de pensar la distribución desde el desarrollo no es un estándar en la industria audiovisual chilena, ni tampoco se condice con la estructura en la que se disponen los concursos del fondo audiovisual para la industria local.

“Y es algo importante que, en general te diría, que tenemos... hay un problema en la industria, en donde los realizadores, digamos productores y directores, terminan la película y ahí se preocupan de la etapa de distribución, ¿sí? Y eso creo que es un gran tema que tenemos aquí, porque efectivamente la

distribución debería ser tomada desde la génesis del proyecto. Ojalá desde la escaleta, ¿sí? Cosa de pensar, ya, el guionista correcto o la guionista correcta, pensar en el director, etc. (...) el realizador chileno o chilena no ve, no trabaja la distribución desde la concepción del proyecto, sino que la trabaja una vez que el proyecto está editado o producido y listo, dicen: ‘Ah ya, y ahora ¿cómo la vamos a lanzar?’” (D1, RM).

“Y eso creo que también, incluso en el Fondo de Cultura, ya y esto me voy a poner a filosofar un poco más, pero creo que también es un tema, porque también está separado ¿sí? O sea, producción es una cosa, distribución es otra cosa. Y eso también es un tema, porque la distribución sí debería ser parte del proceso. Y creo que es algo que hay que ir trabajando y hay que ir trabajando con realizadores” (D1, RM).

Para este mismo entrevistado, la promoción de una película se divide en cinco subetapas que se irán describiendo a continuación. Primero, es la elaboración del tráiler, posters y piezas gráficas, tanto físicas como digitales. Esta labor se debería realizar entre un año a seis meses antes del estreno de la película. Sin embargo, el entrevistado señala que en la industria se suele trabajar en esta fase apenas unas semanas antes del estreno.

“pasa mucho que los productores, y los distribuidores, empujan la campaña muy cerca del lanzamiento. Es decir, se lanza un tráiler, un poster de la película tres semanas antes de lanzarla encima, cosa que suele ser un error, pero garrafal (...) Y es un tema, porque uno en cine necesita tiempo para llegar con tu contenido, ojalá, a la mayor cantidad de personas posibles y... ojalá que esas personas sean asiduos consumidores de cine, ¿sí?” (D2, RM).

De hecho, uno de los casos de estudio utilizó la estrategia de partir con la promoción en pleno rodaje para generar la expectativa del público en torno a la película.

“Nosotros somos súper cuidadosos para cuando se trabaja la prensa. Entonces, ‘Empezó el rodaje. Comencemos con prensa para que la gente sepa que la película existe’. Después ‘Quedó en esto. Acá avisamos’. Entonces, también vas construyendo ese historial para que cuando la película se estrene la gente haya sabido que la película existía. Cómo avisar de cero es algo mucho más difícil que si tú lo fuiste construyendo de alguna manera. Entonces, para mí también tiene que ver con eso” (C2, RM).

Lograr las piezas gráficas adecuadas para la promoción requiere destinar tiempo y dinero en la etapa de rodaje. En general, en la industria chilena, este proceso sería más bien artesanal ya que recurrir a agencias especializadas es un gasto que las producciones no suelen considerar.

“Eso requiere mucho tiempo, requiere muchas aprobaciones y lleva un proceso muy lento, ¿ya?, ¿hay agencias especializadas para eso?, sí. En Chile se suele hacer con equipos de diseño muy artesanales te diría, ¿ya? Se cobra muy barato” (D1, RM).

“Y también pasó que dejamos porque no nos salieron todos los fondos que necesitamos, entonces estar con una agencia ya era gastar mucho presupuesto de una. Trabajar con agencia encarece, y por eso digo que depende de los presupuestos que ... quizás hubiésemos seguido con más presupuesto con agencia que significaba también de repente cosas más grandes, pero si los presupuestos no son tan altos, si no están ambos fondos es difícil hacer las dos cosas” (D3, RM).

“Y yo creo que, hay un problema en general de que la distribución como que la industria no la conoce mucho y como que no le hace el peso. Y cuando la película ya está hecha, inventan un afiche de lo que sea y sacan unos fotogramas de la película y hacen un afiche apurado y no tienen fotos en set, no tienen

materiales, no tienen video. No existen todos esos materiales porque nunca se pensaron cuando estaban haciendo la película. Y te aparece como un problema ahora. Entonces, yo creo que es muy importante” (C2, RM).

“Pero en una película, el tráiler es una súper importante herramienta que los realizadores independientes no tenemos plata para hacerla. Como que uno no la piensa y en el presupuesto casi que debería ser obligatorio tener un tráiler. Como cosas así, materiales de distribución que son gastos que vas a tener que hacer sí o sí y que te van a servir de verdad para promocionar tu película. O el afiche con un buen diseñador, que no sea solo un fotograma y el nombre. O, por ejemplo, como que uno no gasta tanta plata en hacer *trailers* y hacer tráiler es súper caro. Y pasa mucho que las películas independientes tienen unos tráileres que al final como no tienen plata para tráiler. Siempre son como estos *teaser* con la mejor escena que le ponen una música” (C2, RM)

“No, súper relevante. Y no solo el gasto, sino el tener bien claro antes. Tener bien claro que película es, hacia donde va y hacer los materiales durante el rodaje. Eso es súper importante” (C5, RM).

“Si hoy día tú querías visibilizar una película, y voy más allá que sea una sala de cine, porque, a lo mejor, te invitaron a un centro cultural o a verla en una plataforma digital, tienes que tener una versión del tráiler mínimo..., o sea, yo creo que el tiempo promedio es máximo de un minuto, ¿cachai o no? Que ya es otra pieza, pero un tráiler también se agota, y tienes virales, entonces entender que tienes que tener una serie de set de materiales visuales. Eso se repite para cualquier camino de distribución, o tener un dossier o ciertos elementos gráficos, tener una marca ojalá. Y cuando digo una marca no me refiero a una marca tipo Netflix, sino que, no sé, (...) me refiero al título, pero hay una bajada.” (D2, RM).

La segunda etapa, según el mismo entrevistado, es el punto de venta. En el caso de las salas de cine, se trabaja con los exhibidores para introducir el tráiler de la película en otros films de géneros similares que estén siendo exhibidos en ese momento. Los tráileres deben estar expuestos constantemente al menos seis meses antes del estreno. Otros de los materiales de promoción que se trabajan en el punto de venta son los *standee*. Estos son personajes impresos en cajas a tamaño real, a veces troquelados, que permiten interactuar con el público o sacarse fotos para subirlas a redes sociales.

“Normalmente las películas infantiles, no sé Kung Fu Panda, hay un espacio chiquitito al lado de Kung Fu Panda para que el niño saque una foto y la suba a redes sociales, sí, ese tipo de cosas se trabajan harto y con mucho tiempo también de anticipación” (D1, RM).

La etapa descrita anteriormente no fue mencionada en ninguno de nuestros de casos de estudio y otras entrevistas a agentes del sector audiovisual.

La tercera fase es la campaña propiamente tal. Cuando la película está próxima a estrenar se realiza la gestión de medios para aparecer en la vía pública y en redes sociales como YouTube, en Google, Adwords, u otras. No obstante, para uno de nuestros casos de estudio la promoción en la calle no es lo suficientemente efectiva para el nivel de gasto que se requiere, ya que en algunas ocasiones esta etapa sería financiada por los propios productores generando una gran pérdida por su bajo impacto en las audiencias. Mientras que para otro caso las redes sociales son mucho más efectivas que la publicidad en la vía pública y puedes convertir el material en un éxito por mucho menos dinero. Sin embargo, esta ya ha comenzado a subir su valor por la mayor demanda de las marcas y por las dificultades del formato *offline* tras el estallido social y la pandemia.

“yo creo que en general la, históricamente, la distribución tradicional o como se le llama el *offline* versus el *online* es bastante más... ha sido bastante más cara ¿sí?” (D1, RM)

“Yo siento que, y conociendo a gran parte de las productoras chilenas, donde han perdido gran parte del dinero es en la distribución. Que es donde ellos deciden invertir una cantidad de dinero propio que no está financiado por el ministerio, ni por otras entidades, ni por coproductores, ni por fondos, ni nada, y tiene que salir de fondos propios. Deciden invertir mucho dinero en gigantografías y cosas que después no tienen un real impacto y se pierden. Grandes pérdidas han tenido los productores y las productoras chilenas son ... vienen de ahí” (C1, otra región).

“Yo creo que (las redes sociales) son súper importantes. O sea, son básicas y vitales. Más quizás que la calle y esas cosas. (...) Fue increíble. Fue un éxito. Uno de los mayores éxitos del cine chileno. El día que la estrenamos fuimos *trending topic* durante el día anterior, ese día y el día siguiente. La gente se volvió loca” (C5, RM).

“en general pautear una campaña grande de vía pública es muchísimo más caro que pautear una campaña grande en digital, llámese Google Ads, YouTube, Instagram, Facebook, Twitter, etc. ¿Ya? Pero hoy, en el caso particular de la pandemia, y sobre todo post estallido social también, digital se ha incrementado mucho su valor. Y hoy, yo no sé si tú tienes YouTube Premium, yo no. Entonces, cada vez que me meto a ver un video en YouTube, me tengo que al menos tener que tragar dos videos seguidos de cualquier marca, normalmente nunca se repite la misma marca. Y efectivamente, porque la pauta digital está completamente sobre vendida. O sea, ya a esta altura ya, yo ya ni sé que veo” (D1, RM).

Una cuarta fase es la gestión de prensa:

“O sea, tener una portada en revista Weekend, tener una entrevista con CNN, que estés en la portada de Publímetro, que un *influencer* hable de la película. Todo eso es un trabajo que se hace de joyería por detrás, con mucho tiempo, para poder estar presente para el lanzamiento” (D1, RM).

Esta fase puede desarrollarse en distintos momentos de las etapas de la cadena de un largometraje:

“Yo creo. Y es tan poco también el... en general es tan precaria la inversión, que para ellos el solo lanzar la noticia les va a dar un vuelo ¿sí?, que no lo van a tener si es que no lo lanzaron, ¿se entiende? Entonces normalmente... yo soy de la idea de que, en películas un poco más grandes, un poco más mediana, uno puede trabajar con dos campañas, una *teaser* y una de lanzamiento. La *teaser* la lanzas un año antes, seis meses antes y después la de lanzamiento de las lanzas un mes antes o 3 semanas antes, cosa de refrescar y ahí empujar la campaña. Pero creo que ellos se quedan pegados más que nada en la idea del lanzamiento Esa es mi sensación” (D1, RM)

Finalmente, el último elemento que se menciona en las entrevistas, y que se utiliza para la promoción, es la alianza con marcas para la elaboración y venta de *merchandising*. La industria nacional casi no la utilizaría ya que se asocia principalmente a películas de animación o infantil, géneros aún incipientes en Chile, y a las producciones de comedia de mayor presupuesto.

“Entonces, por ejemplo, vas a lanzar Snoopy, la Película, en cines. París, y esto es un caso real, tomó la franquicia de Snoopy. Entonces te tienes que sentar con París con mucho tiempo de anticipación y planificar la campaña en torno a la película. Entonces haces sinergias con París,, trabajas Premiers o algún, premio especial de la película. Cosa de poder empujar la película también a través de los puntos de venta de París que están vendiendo los peluchitos de Snoopy, por decir algo” (D1, RM).

“Entonces, ese tipo de cosas, en general a la película nacional le cuesta mucho. Yo diría que de las pocas películas que yo he visto cosas que hicieron fue, bueno, Kramer en su momento, Los 33, tuvo por ahí un par de cosas con 3M y un par de marcas muy, muy, muy como puntuales. Sin Filtro no lo recuerdo, pero me imagino que tiene que haber tenido algo. Pero son cosas muy puntuales. En general la película chilena no lo usa, no lo utiliza mucho y es también una oportunidad grande para el futuro” (D1, RM).

En general, las películas que logran financiamiento para la distribución por parte del Fondo Audiovisual se enfocarían en la primera y tercera subetapa:

“Pero llevemos esto obviamente a la realidad de los fondos de cultura ¿cierto?, que es lo que nos atañe. Nosotros, lo que hemos hecho, hemos también impulsado la idea de que, a través del fondo, tú si puedes postular con películas más medianas, [que] no sean tan grandes, enormes como las que te nombré. Presupuestos que te permitan estar tranquilo para poder invertir más que nada en los ítems que yo te acabo de decir, creatividades y campaña en medio” (D1, RM).

Básicamente la labor de distribución se trata, como lo dice una entrevistada: [de] “crear las estrategias, hacer seguimiento de la distribución y los contratos, hacer los flujos finales para los pagos, estar pendiente de cómo va los visionados semanalmente, es gigantesco el proceso” (D3, RM).

Con relación al tiempo de duración del proceso de distribución, las y los entrevistados comentan que existe una explotación inicial del largometraje que tiene dos etapas: primero, la exposición en festivales y, luego, el proceso de ventas. Estas pueden ir por carriles paralelos o por separado. El proceso podría durar desde meses hasta unos dos años, extendiéndose en el tiempo según la difusión que siga manteniendo el largometraje en diferentes plataformas o salas.

“El ciclo, lo que se llama la explotación de la película, normalmente son como dos años. El primer año se ocupa en mover las películas en festivales y al final, digamos, una vez que consiguió uno o dos estrenos en algún festival importante, la película finalmente se estrena en Chile y ahí empieza como la segunda parte del ciclo de explotación que tiene que ver con las ventas posteriores” (PP1, RM).

“La distribución es muy larga también, puedes estar años distribuyendo la película y poniéndola en una plataforma y en otra y en salas, yo todavía sigo mandando [nombre de película de ficción] y la hicimos el 2013, estoy desde el sábado tratando de mandarla. Pero son años, esos son como los márgenes más estándar, ficciones entre tres y seis y los documentales pueden ser diez años fácil, los documentales entre cinco y diez, casi” (DP3, otra región).

“Y hoy en día, sigue circulando en festivales, sigue estrenándose en otros países. Hace como dos meses se estrenó en Japón. Cómo que sigue su recorrido internacional. Pero ya terminando su vida. Ya va terminando” (C2, RM)

“E: Pero, en el fondo los años fuertes de la distribución han sido estos dos años de pandemia.
C4: Sí, así es. Nos tocó justo” (C4, RM).

“E: ¿Cuánto duró esta etapa de distribución del largometraje?
LR: Como 5 meses, 6 meses” (C5, RM).

Para las y los entrevistados las estrategias que se utilizan para la distribución y promoción de un largometraje dependen de distintos criterios como: el formato, el género (drama, comedia,

thriller, infantil, etc.), las proyecciones de internacionalización, la temática, el lenguaje, los públicos asociados y sobre todo el presupuesto. Por tanto, no existe una fórmula única que determine el camino en esta etapa de la película.

“luego ya viene la distribución y eso va a depender si es que lo primero que quieres hacer en esa distribución es estrenar en un festival o si quieres estrenar en salas de cine chilenas o si no quieres estrenar y quieres pasar directo a plataforma. Eso va a depender también de la naturaleza del proyecto” (DP2, RM)

“(…) independiente que la distribución tiene ciertos caminos que, a lo mejor, podemos llegar o que se repiten en ciertos patrones. La verdad es que cada película puede tener un camino súper distinto de acción y de actividades de la distribución, y eso tiene que ver mucho con..., entendiendo que la distribución es, en el fondo, son esas carreteras que te llevan a conectarte con la audiencia, pero, claro, uno película podría distribuir su documental, desde, si uno quiere, desde ese camino más tradicional, entre comillas, que es ir a festivales. Tratar de estar en plataformas digitales, a ver si sale en la televisión, por ejemplo, salas de cine, etc. Pero también tú, en el documental, puedes optar por no hacer ese camino y hacer un camino mucho más de impacto, ¿cachai o no? A través de comunidades territoriales, de un trabajo con universidades y colegios” (D2, RM)

“En cada película hay que entender la particularidad y eso puede implicar acciones y caminos distintos. Ya entendiendo eso, quizás voy a partir de cosas que son medias básicas, tú me dices si son muy básicas, pero, para mí, el camino de la distribución pasa, aunque suene medio obvio, por entender la película que uno está haciendo, saber cuáles son sus fortalezas, me refiero desde lo temático, pero también al lenguaje, su materialidad, porque no es el mismo camino de distribución de una película que tiene una narrativa más clásica, conflicto central, o en el caso del documental que tiene una narrativa más como..., hablando ya de imagen, más como de *talk in head*, más periodísticas, a una película súper radical, que tú la ves y a lo mejor no entiendes nada, por decirlo medio brutaemente, y se trabaja todo con Super 8, es súper distinto y marca caminos de distribución súper distintos” (D2, RM).

“Podría haber. Te decía que como no todas las películas son iguales, las estrategias tampoco son iguales; va más en una película a película como que por formato” (D3, RM).

“Depende de la película y de los presupuestos que haya disponibles y la estrategia que se arme de cada uno si es que quizás va más en honorario, o quizás más en gastos de imprenta y promoción. Depende de cómo vaya a ser la estrategia de cada película, no es replicable de una película a otra” (D3, RM).

Algunos largometrajes comienzan su recorrido en festivales antes que en salas de cine:

“Entonces creo que... yo diría la película chica, es verdad que es complicado de desarrollar y trabajarla, porque obviamente tiene un público más pequeñito, es película más de autor, necesita trabajar muy de lado también la estrategia, por ejemplo, festivales, que a algunas películas le ha funcionado, a otras no les ha funcionado” (D1, RM).

Para luego instalarse en las salas o en plataformas:

“Y luego, alguna de estas películas logra llegar a plataformas dependiendo del tipo de película. Si la película es más menos comercial, le va más menos bien en las salas de cine o en las plataformas. Entonces, ahí depende mucho de la gestión que se haga, pero también depende mucho del tipo de película. De sí la película conecta o no con las audiencias, de sí le va bien en algunos festivales internacionales. Es una cosa que va cambiando” (C4, RM).

En este sentido, tener claro cuáles son los públicos e incluso la finalidad de una película, es un criterio relevante para la estrategia de promoción y distribución de una película:

“Entonces, desde ese lado, el tamaño, digamos, en esta, para mí no importa ¿sí? Yo siento que al final es como, sí es verdad, a Kramer necesitas más plata, pero porque también Kramer hasta mi mamá fue a ver Kramer, y mi mamá no va al cine, ¿cachai? Entonces, yo creo que Kramer va a un público más amplio, entonces necesita llegar a más gente. Pero Wes Anderson, no va a un público amplio, Wes Anderson es un público chiquitito, entonces estrenar Wes Anderson es más barato que estrenar Kramer, ¿se entiende?” (D1, RM).

“En cine, como en *streaming* o en cualquier otra obra o en cualquier otro, digamos, medio de entretención. Todo compite contigo. Compite contigo una protesta como la de ayer, compite contigo un partido de fútbol, la Teletón, el Lollapalooza, ¿sí?, en realidad el abanico es muy amplio, otras películas también,, algún estreno importante en *streaming*. O sea, se estrena Stranger Things o se estrena Mandalorian 3 y es importante tenerlo en el radar para no estrenar contra eso, ¿sí? Entonces, aunque estés yendo a cine, entonces ese tipo de cosas, ese tipo de calendarios es importante. Nunca estrenar, por ejemplo, contra un Avengers, no tiene sentido o un StarWars, porque todo el mundo va a ir hacia allá, aunque sea... son películas tan transversales que, aunque sea una película para adulto, es mejor aguantarse un par de semanas y estrenar en... en otra fecha. Entonces, este tipo de cosas es un poco lo que uno va trabajando con tiempo, estratégicamente en base al público al que has definido llegar con tu campaña y con tu película finalmente,” (D1, RM).

“(...) es clave, de alguna manera y en este caso muy en concordancia..., ya sea yo como productora o como directora, qué impacto se quiere lograr con la obra y cuando digo impacto voy más allá de los festivales, dónde tú quieres que te vean, generar discurso, reflexión, a corto o largo plazo y todo. Una vez establecido eso, que en mi caso empiezo a trabajar los caminos como específicos de cada obra en la distribución” (D2, RM)

Otro elemento clave que se tiene en consideración para la promoción y distribución de una película es la fecha de estreno o el festival dónde se estrene. Uno de nuestros casos nos relata cómo el lanzamiento de la película en determinado festival ayudó al posicionamiento del filme en un mercado en particular:

“Lo primero fue decidir el estreno. Cómo que el estreno marcaba todo. Entonces, se tomó la decisión de estrenar en [festival internacional] que fue súper estratégico para entrar al mercado norteamericano porque era un mercado que nos interesaba posicionarnos, en el mercado norteamericano. Como que las películas anteriores de la directora estaban súper bien posicionadas en Europa, pero en Norteamérica no. Entonces, queríamos posicionarnos en Norteamérica. Y nuestros coproductores de EEUU tienen mucha experiencia. Entonces ellos habían estado... muchas veces habían estrenado en festivales como [festival internacional], han estado nominados al Oscar. Están súper posicionados en la industria gringa. Entonces, ellos nos empujaron bastante para estrenar en [festival internacional]” (C2, RM).

“Porque, en el fondo fue una decisión de estrenar ahí para que pudiera ser elegible para el [nombre de festival] y para el [nombre festival]. Entonces, fue consciente la decisión de estrenarlo online en esa fecha para poder hacer una campaña de premios. Porque si estrenamos después y si la empujábamos no íbamos a poder estar ese año en la campaña” (C2, RM).

b. Estructura de costos

En la etapa de distribución, los ítems que componen este proceso y que generan los diversos costos de la fase se relacionan, principalmente, con la promoción del largometraje a través de planes de medios, a través de prensa y/o agencia de medios, costos de marketing y costos de diseño de la marca del largometraje, que incluye el trabajo con una o un director de arte, *community manager* y periodistas. Otro costo asociado a la distribución es el relativo a la planificación y desarrollo de la participación en el mercado, por medio de viajes de promoción a eventos y festivales nacionales e internacionales.

Los principales costos de la etapa de distribución se relacionan, por tanto, con el desarrollo del plan de difusión y distribución, que debiese tener un valor similar al de la postproducción según las y los entrevistados; la creación de los *delivery* o materiales de entrega a los distribuidores; creación de copias; subtítulaje; el pago a las salas de cine y la distribución digital, como por ejemplo, el uso de servidores o “nubes” que permitan almacenar y enviar los materiales de distribución; y la contratación de una o un programador.

“El *delivery*.... El *delivery* es algo que te piden los agentes de venta que van a estar a cargo de vender la película. Van a estar a cargo de vender la película a todos los territorios posibles. Y si no te lo pide la gente de venta, te lo va a pedir el *streamer*. Es una lista inalcanzable de materiales... de materiales físicos para poder adaptar la película a todos los idiomas posibles. Son pistas de sonidos, son... los subtítulos, son los contratos de locaciones, los contratos de los actores, los contratos de los productores.... Es un *delivery* legal y es un *delivery* de materiales de coproducción. (...) antes era más físico cuando trabajamos en celuloide, ahora es digital y también tiene que ver mucho con legales. O sea, ahí el abogado que trabaja con nosotros desde el día uno, desde el desarrollo” (DP2, RM)

“Cada vez que tú vendes una película la venta a tal plataforma o tal canal, lo que sea, tú tienes que proveer de materiales para ese distribuidor, entonces, esos materiales que es lo que denominamos los *delivery*, o las entregas, digamos, tienen que ser confeccionados y esa confección tiene un costo. normalmente, sucede en instancias internacionales, ¿ya?, entonces como sucede en esas instancias empiezan a aplicar tarifas estandarizadas, que son muy distintas a las tarifas locales (...)” (PP1, RM).

“(...) podemos hablar mucho rato de las salas y de sus criterios de marketing o lo que te cobran por exhibir una película, porque para exhibir en salas comerciales tienes que pagar una cosa que se llama el VPF, que es como, básicamente, es como el arriendo de la máquina que lee el DCP, que es el formato de la copia final, y lo cobran porque quieren asegurarse de no perder plata” (DP3, otra región).

“(...) por lo general, los costos asociados a la distribución digital tienen más que ver con el marketing digital, como con hacer una campaña... Ahí se le paga a un diseñador que te haga los post de Instagram, para TikTok, para lo que sea, por lo general a un periodista que te ayude a generar que la gente hable de la película en el estreno, de las cosas relacionadas con la película, que pueda relacionar a que la gente sepa y vaya y se interese; y, por lo general, hay un coordinador de distribución, que es el que coordina las copias y el envío de las cosas” (DP3, otra región).

Respecto a los valores destinados a esta fase, los comentarios de las y los entrevistados dan cuenta que es variable el costo de este proceso, ya que dependería de la envergadura del proyecto, de la cantidad de *delivery* realizado, si el retorno es nacional o internacional y a las plataformas o canales a las que se vende el proyecto.

“Cuando una película tiene una venta, el ingreso por esa venta sirve, como tú dices, por una parte, para financiar deudas de la etapa de post producción, pero, a la vez, implica un nuevo trabajo que es la confección de este *deliverable*, entonces, por decirte algo, si lograron vender la película en diez mil dólares esa venta tiene un costo de *delivery* de dos mil dólares, por ejemplo (...)” (PP1, RM).

“(...) y en ese caso era una película que sí tenía una dotación de público y en su retorno iba a ser nacional e internacional, entonces se jugó por fondos privados y, claro, la promoción fue con [cadena internacional de medios] y estuvo arriba de los doscientos millones en promoción, que no es plata cash, o sea, hay entre plata cash y todo lo que canje, plan de miedos, difusión, *marketing*, etc. Entonces ahí hay un *mix*” (DP1, RM).

“Y en la distribución, por lo general, uno gasta entre unos diez y quince millones, porque tienes que hacer las copias, los subtítulos, toda la difusión y..., pero yo siento que está subvalorado, como que debería ser más caro, siento que en Chile nos dan poca plata para distribuir en general” (DP3, otra región).

Para uno de los entrevistados, el costo total de esta etapa corresponde al rededor del 10% del total del costo del proyecto.

“Por ejemplo, si una película te cuesta 500 mil dólares, más o menos se debería usar el 10%, o sea 50 mil dólares para la distribución. Por lo menos, de 50 mil dólares para arriba” (C4, RM).

Un ítem que no siempre es incluido en el presupuesto de la distribución se relaciona con el tema de la asesoría legal, para poder asesorarse técnicamente respecto a los contratos, impuestos y remesas, especialmente cuando la producción recibe financiamiento extranjero.

En cuanto a los aspectos de promoción, uno de los entrevistados señala que un tráiler realizado estratégicamente para una campaña puede tener un costo de 3 mil dólares, pero este se puede reducir a mil o 1500 si se realiza solo para cumplir con el ítem. Un afiche puede costar 1500 dólares. Estos dos productos son interactivos para los distintos momentos de la campaña, por lo que se puede necesitar más de una versión. Por tanto, en suma, los costos pueden llegar a los 10 mil dólares. Además, se hace necesario el envío de los productos gráficos a distintas zonas del país lo que incrementa el gasto.

“Como te decía, un tráiler bien hecho te puede salir 3000 dólares. Un póster bien hecho te puede salir 1500 dólares. Y muchas veces uno necesita más de uno, ¿sí? Uno, por ejemplo, para una película, necesitas lanzar un año y medio antes, necesitas probablemente un tráiler más *teaser* y después probablemente, 2 meses antes o un mes antes, necesitas un segundo tráiler para refrescar la campaña y un segundo póster para refrescar la campaña, ¿sí? Entonces es cosa de sumar. O sea, sólo en eso ya tenemos 10.000 dólares” (D1, RM).

El gasto en vía pública a través de afiches en paraderos y micros o pantallas digitales tiene un costo entre 4 y 6 millones de pesos. Y hoy en día, la campaña digital a través de la inserción de publicidad en plataformas como Youtube, Instagram y otros, se ha ido encareciendo por la demanda que se incrementó a partir de la pandemia.

Por otra parte, existen los costos asociados a la participación en festivales. Esto implica el pago de los costos operativos como pasajes, alojamiento, agente de prensa, *merchandising*, entre otros. Para los festivales de mayor envergadura como Cannes, Berlinale, Oscar, Platino, etcétera,

se requiere de un presupuesto para gastos asociados a la participación en las alfombras rojas de las figuras principales como directores/as, productores/as y elenco.

“Y la película, además, se distribuyó en Francia, en salas, estuvo en más de 60 salas de Francia, pero eso fue que gracias al [nombre de festival francés] nos dieron un premio para la distribución en Francia, entonces tuvimos un dinero para la distribución en Francia con plata de un festival” (C3, otra región).

“(…) fuimos a los premios X, que hay que vestirse de gala. El gasto de eso... Es que nosotros estamos en una posición donde una no es tan famosa para que alguien te auspicie, pero igual tienes que estar bien vestida. Entonces, tuvimos que contratar una persona que nos tuvo que ayudar y asesorar. Y esos gastos de maquillaje, pelo, vestuario, igual es parte del plan de ... no del presupuesto de la película, pero sí del presupuesto de distribución de la película. Son gastos altos y uno no se imagina que son tan altos. Son súper altos y un poco obligatorios. Entonces, sí, los hemos metido como presupuesto. Los paga la producción en el fondo y no los pagamos nosotros como personas naturales” (C2, RM).

Estos gastos que parecen ser superficiales se hacen fundamentales para asistir a festivales donde se realizan grandes acuerdos y ventas de un filme.

“Entonces, primero fue cuánto cuesta ese estreno. Porque [nombre festival] es carísimo, no te paga nada. Y el alojamiento es un ojo de la cara. Entonces, hay que pagar los pasajes, el alojamiento, el agente de prensa, es carísimo. Y todo eso, lo presupuestamos con los coproductores norteamericanos. Envían estos valores, se habló con los coproductores y se entendió que era un gasto necesario de distribución y difusión, y en el presupuesto armamos un apartado que era de estreno. Porque sabíamos la importancia que tenía ese evento. Y, de hecho, gracias a ese estreno se cerraron acuerdos súper importantes. Entonces, también era una decisión mucho más estratégica entendiendo que iba a ser caro” (C2, RM).

c. Fuentes de financiamiento

Respecto a las gestiones de financiamiento para el proceso de distribución y difusión, las y los entrevistados dan cuenta que existen variadas estrategias para la obtención de los recursos necesarios para llevar a cabo esta fase. Una de ellas es asociándose con distribuidoras, quienes se encargan de levantar recursos para la difusión y pueden pagar un monto base por distribución en salas.

“(…) Las películas chilenas no llegan con plata de distribución, entonces llegan a una distribuidora y la distribuidora es la encargada de levantar esos recursos para la distribución. Entonces, ese proceso, obviamente, es mucho más largo, también” (DP1, RM).

“Los distribuidores son los que ya venden la película de manera local. Como, por ejemplo, en Chile BF es un distribuidor. Entonces ellos van y compran una película, o le dicen ‘Vámonos mitad y mitad y yo pongo la plata’. Entonces ellos van y ponen todo el dinero para la distribución” (C5, RM).

“Yo creo que de las películas que les ha ido bien, de las que hemos hecho, (...) ha sido ese el ingreso principal: el *fee* internacional por conceptos de selección. A [nombre película de ficción] también le pasó que nos pagaron como un mínimo garantizado, que ya no existe mucho hoy en día, que era una distribuidora española, nos pagó un monto base por distribuir las películas en salas españolas y esos fueron como cinco mil euros, por ejemplo, de ingreso” (DP3, otra región).

Otra fuente de ingresos es el pago del *fee* o cuota de franquicia, que se paga en selecciones internacionales. La plataforma Ondamedia también es destacada dentro del proceso de

distribución de los largometrajes, que comenzó a tomar fuerza ya que sirvió de apoyo sobre todo en el contexto de pandemia.

“(…) Ondamedia estaba haciendo estas compras de las películas que no se pudieron exhibir en sala por la pandemia, y fue bacán porque nos salvó la distribución a varios (...)” (DP3, otra región).

“Con Onda Media es bastante particular porque tienen fondos asignados, entonces pagan por las películas desde antes y valora el ticket con anticipación. Con el resto es un trato muy similar a la sala física” (D3, RM).

De acuerdo con un entrevistado, las películas que logran contratos con grandes distribuidores son las de corte más comercial:

“Porque, en Chile un distribuidor grande como cuando estaba Fox – que ahora es Disney- ellos habían entrado Araña de Andrés Wood, habían entrado a la última película de Matías Bize. A películas muy puntuales, que son más bien – desde el punto de vista de ellos- más comerciales. Entonces, cuando ellos entran el financiamiento corre por parte de ellos. Pero esa no es la tónica en general del cine chileno” (C4, RM).

En general, las empresas de distribución son las primeras de la cadena en recuperar el dinero que se invierte para esta fase.

“hasta que en algún momento ellos decidieron entrar a la película como distribuidores. Significaba sólo la distribución en Chile, en salas de cine. Así que ellos entraron y ellos se hicieron cargo de toda la parte de la distribución de la película acá en Chile. Ellos financiaron toda esa parte. Y luego, cuando la película se estrenó en las salas de cine fueron los primeros en recuperar el dinero” (C4, RM).

El acuerdo al que se llega entre la producción ejecutiva y la distribuidora es del orden del 30% para la distribuidora y 70% para la producción. Aunque en algunos casos esto puede variar, dependiendo de la cantidad de trabajo que realice la distribuidora.

“El acuerdo con las distribuidoras, por lo general, es como de 30-70: 70 para el productor, 30 para la distribuidora. Varía, por ejemplo, [empresa productora y distribuidora] es 60-40, y depende también de la película, de cuánto haya que trabajar y cuánto ya esté hecho. Cuánto tiene que hacer, efectivamente, la distribuidora, porque si tú tienes todos los materiales para distribuir, la distribuidora, en realidad, no te puede cobrar tanto porcentaje tampoco, porque mucha pega no va a hacer. Aunque a veces rehacen los afiches, los tráileres, como que todo lo rehacen pensando en mercado, porque se supone que esa es la *expertise* de las distribuidoras, conocer los mercados y cómo llegar a ellos, las audiencias” (DP3, otra región).

“Mira igual fue también, ya no me acuerdo cuáles fueron los últimos porcentajes, pero te diría que entre el 10% y el 30% se lleva la distribuidora. La distribuidora. Incluso te diría del 0 al 30% dependiendo de las ventanas. Como éramos una empresa nueva esto fue cambiando con el tiempo, entonces no hubo como un porcentaje fijo de principio a fin. Esa variación dependía un poco de la experiencia. Cuando partimos prácticamente no se veía un porcentaje y ya al final tratamos de llegar a un 30% o a un 20%. Pero fue más al final” (D3, RM).

“Un porcentaje sobre las ventas. Les cede los derechos sobre un territorio y puede haber muchas distribuidoras, puede haber una en Alemania, otra ... o todo Europa. Entonces tu ... hay algunas que hacen una preventiva, te dicen a un mínimo garantizado, ‘O sea yo te garantizo y te voy a pagar tanto

porque te garantizo que de ahí... eso es mi garantizado y después que equivale a 50.000 espectadores. Si después de 50.000 espectadores tenemos más, ahí empezamos a lo que está en el contrato que serán 50/50, 20/80, 30/70” (C1, otra región).

Una de las figuras que aparece en la fase de distribución es el agente de ventas, que se hace cargo de la comercialización internacional de los largometrajes.

“Mira el agente de venta trata de vender la película a todos los lugares. A festivales no porque las películas no se venden a festivales. Si yo estreno por primera vez en Cannes, no es porque yo pague para estar en Cannes, porque me eligieron. Y eso es una gran ventana para el agente de ventas porque la película se posiciona en el festival más importante del mundo. Donde están todos los compradores.

Todos los distribuidores del mundo. Entonces, es ahí donde se tienen que hacer los negocios de la película, y el agente de ventas se tiene que encargar de eso, de vender la película a todos los distribuidores de los distintos países” (DP2, RM).

“Luego buscar agentes de venta internacionales para todo lo que tenía que ver con las ventas internacionales y llegar a otros mercados”. (...) Y ahí empezamos con la distribución internacional. A pesar de que estaba todo parado en el mundo y todo cerrado, igual logramos venderla a [plataforma de streaming] en EEUU y Latinoamérica. Hoy día la película se ha vendido a más de 30 países en todo el mundo. Logramos hacer estreno mundial en un festival clase A” (C4, RM).

La producción ejecutiva y el agente de ventas realizan un contrato para la distribución del filme. Ese agente también puede ceder los derechos a distribuidores de otros mercados para que ellos lo distribuyan en ese territorio.

“La película nosotros la seguimos moviendo igual después del estreno en Chile. [\[Cadena internacional de medios\]](#) estuvo solo a cargo del estreno en Chile en salas de cine, nada más. Y luego, todo el estreno y toda la distribución internacional la hicimos con nuestro agente de venta” (C4, RM).

“En términos como de condiciones, es más menos lo que te pide cualquiera, en el fondo, lo que tú negocies..., ahí te exigen, obviamente, que tú tengas todos los derechos de..., o sea, tú tienes todos los derechos de imagen de la película, todos los derechos de autor al día, algunos te los piden literalmente, onda ‘Mándame el contrato entre la producción y el guionista’, mándame el derecho de uso de los archivos, pero, en realidad, no te los piden, lo que pasa es que el contrato, en sí mismo, reconoce que tú como productor tienes todos los derechos de la obra y si no los tienes tú te haces cargos de las culpas que implican” (D2, RM).

“Las cosas más específicas se van viendo según la plataforma, pero se repiten en los contratos las mismas condiciones, tú ahí fijas los derechos de los territorios, por cuánto tiempo, límites, es decir, hasta qué punto uno distribuye en esa plataforma y dispone, obviamente, durante el tiempo de vigencia del contrato lo que quiere, o si pasa ciertos límites te tiene que preguntar, pero eso es como un estándar de derecho, a la larga cualquier plataforma, sea sala de cine, digital, etc.” (D2, RM).

“Ese agente de ventas también tú le das el derecho para que él, internamente, le dé ese derecho a un distribuidor, por ejemplo, yo tengo un agente de ventas con (nombre de película) que tiene todo el mundo, salvo Francia y Latinoamérica, que me conseguí un contrato con un francés específico. Pero ese agente de ventas que tiene ese trato en Estados Unidos, le cedió ese derecho a un distribuidor que maneja todo Estados Unidos y él puede hacerlo, porque yo le di los derechos, entonces se van haciendo cadenas, pero eso no excluye que yo, por ejemplo, también logré contactar un contrato en Islandia para

distribuirlo en salas, yo puedo ayudar a generar todo eso, no hay problema, de hecho, lo hago, se trabaja en conjunto, pero como hay un contrato vigente e Islandia está en su territorio, aunque ese agente no haya hecho nada, igual se queda con el porcentaje porque está en su territorio (...)" (D2, RM).

Existen diversas formas de venta en el mercado internacional actual, no solo se remite a las salas de cine o a los *streamer*, también están las ventas a aerolíneas, buses, TVOD, entre otros. Una de las fórmulas que se utiliza para organizar la recaudación de las ventas cuando se llega a distintos países o mercados, son las llamadas *collection account*, empresas de gestión y administración de recursos que llevan todas las cuentas de una película, generando reportes anuales y distribuyendo los montos de los derechos de cada productor/coproductor, agente de ventas y distribuidor en la recaudación.

"Y todo eso que parece muy enredado, porque hay muchos países involucrados que están explotando tu película. Hay unas empresas que se llaman *collection account*, que llevan todas las cuentas, que llevan la cuenta completa de la película y sabe perfectamente qué entró, qué salió, el cómo se divide, cuál es el porcentaje que se recibe cada quien. Nosotros trabajamos con dos, una que se llama Fintach y otra que se llama Freeway. Y ellos hacen como reportes anuales y reparten las platas según los participantes" (DP2, RM).

Según uno de nuestros entrevistados, el porcentaje que se lleva el agente de ventas por cada película es variable, pero está entre un 10% a 15%.

"Eso se negocia dependiendo de cada película. Diez, quince..." (DP2, RM).

Relativo a las diferencias en los costos de distribución según si el formato es digital o tradicional, se puede observar que la distribución digital es menos costosa, permitiéndoles a las productoras tener mayor alcance internacional y en diferentes plataformas. Los costos de este formato están mayormente asociados con el gasto en marketing digital, contratación de profesionales para las campañas y agencias de ventas y gastos en el almacenaje digital de las producciones.

"Por ejemplo, [nombre película de ficción], que nosotros teníamos que hacer ese retorno, era inviable hacerlo por Chile. Entonces, en la estrategia final lo que más necesitábamos era cerrar con un muy buen agente de ventas que pudiera tener un muy buen muñequero de cierre con plataformas internacionales, con aerolíneas, con otros territorios, porque toda la recuperación iba a venir internacional" (DP1, RM).

Las y los entrevistados destacan el modelo de financiamiento que tienen diversas plataformas actuales, ya que les permite ir recuperando ingresos en diferentes momentos y con distintas fórmulas, además de ayudar en la distribución del largometraje y aumentar el alcance de público que este puede tener.

"Cuando una película es un original de una plataforma, que te compran la idea, te compraron todo, y la plataforma decide que se estrena en un festival y se estrena. Otro caso es muy distinto cuando te compran el licenciamiento, que tú ya tienes parte de la plata que ganaste de los fondos de los Estados de cada país, más el licenciar, que es que tú tienes la película lista y solo se la entregas cuando la tienes terminada y ellos te pagan por eso, y muchas veces en ese licenciamiento uno utiliza un porcentaje para terminar la película y otro como ganancia" (DP1, RM).

“Hay una que se llama Riivi, que no te cobra y te paga en base a publicidad, o sea, ellos cobran a las empresas que invierten en publicidad en sus páginas y tienen las películas a libre disposición, o sea se pueden ver gratis, tienen un montón de películas y a ti te pagan como productor trimestralmente de acuerdo a la cantidad de *click* que la gente hizo. Es como una fórmula entre el tiempo que la persona vio tu película y cuántos *click* de *play* le hicieron, que no vale lo mismo, porque puede que alguien la haya empezado a ver, pero no la terminó, se salió antes, pueden haber pasado muchas cosas, entonces hacen como una fórmula” (DP3, otra región).

“(…) hay dos formatos de Ondamedia. Hay uno que para las películas más nuevas te las compran por una cantidad de ticket, por ejemplo, [nombre película de ficción] nos pagaron \$2.000.000 y eran 2.000 tickets, entonces la gente la podían ver hasta 2000 veces gratis. Después de eso hay dos opciones, o la ponen a cobro para que la gente pague por verla y ahí te llega un porcentaje a ti como productor, o te paga el Estado de nuevo otro monto por una cantidad de tickets y la ponen gratis para el espectador” (DP3, otra región).

Dentro de las principales dificultades asociadas al proceso de distribución y de retorno de ingresos, las y los entrevistados comentan que es muy difícil que una película chilena compita en los cines nacionales, ya que no existe una cuota de pantalla para el cine chileno, generando que la mayoría de las películas tengan que salir a estrenarse al extranjero. Por ejemplo, debido a la pandemia, no habrá estrenos chilenos hasta el próximo año en las salas nacionales.

“No sé, en ninguna parte del mundo pasa eso, solo acá en Chile. Entonces, es como raro... Sí, las salas alternativas, entonces como que por ahí se empieza a hacer difícil que te financien películas. Pero después cuando tengas un espacio para poder exhibirla y competir contra la publicidad de los *mainstreams* norteamericanos, que uno abre la heladera y te aparece la promoción en tu casa... es como... es complejo” (DP1, RM).

“(…) hay modelos que uno podría pensar que se podrían replicar para al financiamiento, como los modelos que hay en Argentina o en Brasil, que un porcentaje de lo que hay en pantalla tiene que ser nacional, y eso incluye el cable, Netflix, YouTube, etc. Entonces todos los grandes financistas de la industria audiovisual se ven obligados por esta ley a financiar proyectos locales” (PP2, otra región).

Otra dificultad es la inversión de recursos y tiempo personal que tienen que hacer los equipos de producción de largometrajes para poder distribuir y generar ingresos, ya que no siempre está el financiamiento necesario que permita realizar la distribución con el nivel profesional que se necesita.

“(…) desarrollar habilidades, porque no necesariamente tienes el dinero o los recursos para pagarle a un equipo de comunicación. Se arma una estrategia ahí, con los que estamos todavía dando la pelea, con los que cargamos el compromiso del proyecto generando toda esta estrategia comunicacional... si es necesario pagar para publicitar este tipo de contenido, cuando no son películas comerciales la inversión principal es a través de festivales donde puedes o no ganar premios en dinero. Generalmente no dan dinero, sino que armas una trayectoria y va sumando peso a tu película (...) pero lo importante es cómo generar ruido, llamar la atención y eso es una inversión de recursos, tiempo, creatividad y dinero también, porque no asumen los fondos estatales” (DP4, otra región).

Finalmente, respecto a la valoración de los montos entregados por el Fondo Audiovisual, se percibe que en distribución son muy bajos para la realidad nacional actual, que no tiene cuota de pantalla para cine chileno ni en televisión ni en salas de cine, ni tampoco existiría un trabajo

interinstitucional para promover la distribución de películas ni la formación de audiencias para las mismas. Por tanto, frente a este contexto, el financiamiento de distribución que entrega el Fondo Audiovisual no alcanza para poder hacer una difusión que permita alcanzar los objetivos planteados por las y los productores de largometrajes.

“(…) hay nuevas líneas que son como con diez millones y es imposible hacer una distribución real, digamos, por lo menos que uno quiera impactar en este público o en tal sector, es muy complejo. ¿Por qué? Porque si hubiera un mejor trabajo en conjunto institucional, si hubiera un trabajo con educación, si existiera realmente una televisión pública que tuviera una cuota de pantalla para el cine chileno o para las promociones, como funciona en otros países, claramente la plata que te puede entrar el Estado para distribuir, mixeado con un tema de un canal público, en términos de difusión, con temas educativos, etc., se podría llegar a..., mucho más amplio, digamos, a un mayor público” (DP1, RM).

“Sí siento que las líneas de distribución son muy bajas, o sea, te dan diez millones para distribuir un largometraje y no te alcance ni para pagar nada, para pagarle a un periodista un moco (...) es muy poca plata diez millones, porque estamos hablando de un periodo de trabajo que, ojalá, fuera un año de preparar materiales, de hacer un estudio de audiencia” (DP3, otra región).

De igual forma, los fondos para distribución son considerados como claves para la comercialización de una película. Pero suelen ser combinados con otros fondos, especialmente el CORFO, o premios para alcanzar el mayor rendimiento posible.

“La verdad, es que el dinero y los fondos para distribución y comercialización son claves. O sea, porque no sirve de nada terminar la película y que luego no se vea. Se necesita estrenar en el país y luego en distintas partes del mundo. Pero, ese dinero y fondos son súper importantes” (C4, RM).

“Ahí tenemos varios fondos, tenemos algún Corfo por ahí. Lo que pasa es que ahí lo que uno va haciendo en ... obvio que, en Chile, vas mezclando como en distintos en ... juntaba Corfo con otro y como que entre varios proyectos. Uno, después postulaba a la misión, y entre la misión y el Corfo te puedes pagar el alojamiento y la estadía. Y así es como ibas financiando esos gastos. Pero siempre había una parte del financiamiento de la productora” (C5, RM).

“En esa etapa, nosotros postulamos a..., lo que no era un fondo, sino que era un premio de Banco Estado, en la línea de cine independiente y nos ganamos ahí ese premio, que eran 10 millones, pero que, en realidad, eran ocho, porque te hacían emitir una factura, entonces, en realidad, lo que se declaraba como premio era un 19% menos del premio declarado, en realidad. Hubo dinero de Corfo para la distribución de la película y del Fondo Audiovisual también, en paquetes a través de DCI Distribución, tanto Corfo como el Fondo Audiovisual. Entonces, ahí hubo tres dineros para ir... Entonces, hubo dos que fueron por paquete, Corfo y el Fondo Audiovisual de distribución, y uno que fue solo para la película, que fue el de Banco Estado” (C3, otra región).

VII. CONCLUSIONES/SÍNTESIS

A continuación, se presentan las principales conclusiones respecto al levantamiento y estudio de los costos de los largometrajes nacionales.

- Existe escasa literatura o estudios en Latinoamérica y el mundo que aborden de manera detallada las estimaciones de los costos de producción asociados a la creación de obras audiovisuales. Es un tema poco estudiado, y el presente estudio aporta los primeros antecedentes al respecto en el contexto nacional que permitan profundizar el análisis de costos en el sector a futuro.
- Se observa y reconoce la existencia de heterogeneidad metodológica en la aproximación de estudio del fenómeno. Es decir, no existe consenso o una metodología particular y desarrollada que permita aplicarse para la estimación de costos en la industria audiovisual. Esto implicó que, como parte del estudio, se definieran diferentes categorizaciones de la estructura de costos de los largometrajes, las que se ponen a disposición de la contraparte como sugerencia para futuros levantamientos.
- Se constata que al igual que en algunas experiencias internacionales, en nuestro país el desarrollo de la industria es heterogéneo. En particular, respecto al análisis de los costos, existe cierto nivel de informalidad y dificultades al momento de organizar, recopilar información y ordenar los costos en producciones de menor presupuesto, ya que el estándar e informalidad de algunos aspectos durante el rodaje no permiten estimar el costo real de las producciones. Ejemplos concretos se dan en casos que los realizadores “realizan ahorros” en locaciones, vestimenta, escenarios, etc., que no representan un desembolso de dinero para la producción, pero que desde un punto de vista económico no significa que no tengan un costo asociado y que no deba ser considerado al momento de estimar el costo total de un largometraje.

Respecto a los resultados específicos de costo de los largometrajes, se observa que:

- Respecto al costo total de un largometraje, considerando todas las fuentes de financiamiento declaradas y toda la cadena de producción, se estima que en promedio entre 2019 y 2020 el costo de un largometraje nacional fue de 409,7 millones de pesos, considerando todos los formatos.
- Entre los años 2019 y 2020 el Fondo de Fomento Audiovisual financió largometrajes aportando en promedio 108,5 millones de pesos a cada película. De dichos recursos el 92% fueron destinados a gastos operativos, el 7,9% utilizados para el pago de recursos humanos, y menos del 0,1% en gastos de inversión.
- La distribución del tipo de gasto financiado no cambia de manera importante con el tipo de largometraje analizado, en todos los casos son los gastos operativos que concentran casi la

totalidad de los recursos solicitados (entre 92 y 95%), con excepción de los largometrajes tipo animación en los cuales los gastos operativos corresponden al 78% del total.

- Al analizar los recursos ejecutados en los proyectos, considerando el financiamiento del Fondo de Fomento Audiovisual, incluyendo el financiamiento o recursos aportados por los realizadores audiovisuales o productoras (cofinanciamiento), se observa que entre los años 2019 y 2020, el valor medio de cofinanciamiento fue de 37,4 millones de pesos por cada largometraje, los cuales variaron entre 7,5 millones de pesos para la producción de ficción-minoritaria, hasta 72 millones de pesos para los largometrajes tipo ficción. Por otra parte, la mediana del valor de cofinanciamiento fue de 25,4 millones de pesos.
- Independiente del tipo de largometraje, en promedio, los proyectos adjudicados entre 2019 y 2020 tuvieron un costo de 145,6 millones de pesos (financiamiento Fondo de Fomento Audiovisual sumado al cofinanciamiento), de los cuales el 25,7% corresponde a cofinanciamiento de parte de los ejecutores y el 74,3% a recursos financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual.
- Al desagregar la información por tipo de largometraje, acorde a lo declarado por los proyectos la animación corresponde al tipo de película más costoso, con un promedio de 1.417 millones de pesos por producción, y en segundo lugar la realización de ficciones con un costo de 498 millones de pesos.
- Al analizar todos los costos declarados, se observa que los largometrajes tipo ficción y animación tienen costos superiores a los 230 millones de pesos, independiente que el financiamiento para algunos de dichos largometrajes sea menor. Y el documental, tanto en su línea nacional como regional, corresponden a las películas de menor costo de realización equivalentes a 149 y 128 millones de pesos respectivamente.
- La distribución del costo según la etapa del ciclo de producción audiovisual en que se gasta se observa que la etapa más cara, o que requirió mayor cantidad de recursos fue el rodaje o producción equivalentes a 211,4 millones de pesos (52% del total). La postproducción ocupa el segundo lugar con 74,7 millones de pesos (18% del total), la preproducción en tercer lugar con 53,2 millones de pesos (13% del total), y luego la promoción y el desarrollo con 50,3 y 19,8 millones de pesos respectivamente.

Respecto a la industria nacional y forma de elaborar obras audiovisuales se constatan diferentes realidades que dificultan el proceso de costeo de estas.

- En Chile existe un modo particular de hacer de la industria audiovisual al compararla con los procedimientos utilizados en otros países con una industria más desarrollada. Por ejemplo, en países como EE. UU., las personas a cargo de la producción reciben diversos guiones ya elaborados que son evaluados y seleccionados de acuerdo con los intereses de la productora en cuestión. Así, se seleccionan diversos proyectos posibles y se levanta el financiamiento necesario. En caso de que no se consigan los recursos necesarios, el proyecto se desecha. En la industria chilena, el proceso es diferente. Son las personas a

cargo de la producción de películas o quienes las dirigen los que, a partir de una idea, arman un equipo para elaborar el guion y desarrollar el proyecto, el que se lleva a cabo en base a un fuerte componente de voluntarismo del equipo, incluso cuando no se cuentan con todos los recursos que se requieren.

- El tamaño del proyecto juega un papel fundamental a la hora de determinar el nivel de profundidad y precisión con que se proyecta y monitorean los costos de los largometrajes. En producciones de mayor envergadura, donde se cuenta con grandes equipos y mayores recursos, es posible contar con productores en cada área que rinden cuenta al productor/a general. Sin embargo, se mantiene ese rol de administración de recursos, el que es clave sobre todo en el marco de la gestión de proyectos financiados por fondos públicos.
- Tener una idea del costo global y total de un largometraje supone grandes esfuerzos y un seguimiento exhaustivo, ya que el tiempo total que transcurre desde el desarrollo de una idea o guion, hasta que termina la etapa de distribución y difusión de un film puede variar enormemente. Por ejemplo, el proceso de distribución puede continuar durante años, ya que no solo se cuenta la exhibición en salas de cine a nivel nacional e internacional, sino también la proyección en canales de televisión, plataformas de *streaming* e, incluso, aerolíneas.
- De las entrevistas con actores clave se desprende que los costos de un largometraje son bastante variables. Existen películas de bajo presupuesto y otras que corresponden a grandes producciones. Sin embargo, estas últimas no alcanzan los niveles de costos de las producciones hollywoodenses. De acuerdo con los agentes entrevistados, el proceso completo de producción de un largometraje, desde la etapa de desarrollo hasta finalizar la fase de postproducción, puede implicar un costo total de entre USD 10.000 hasta USD 500.000 (aproximadamente entre ocho y cuatrocientos millones de pesos). Esta cifra, concuerda con la estimación y datos presentados a través del análisis cuantitativo.
- De acuerdo a las personas entrevistadas, la distribución de costos por etapas es la siguiente: 10% en desarrollo; 30% en preproducción; 30% en producción y 30% en postproducción.
- Generalmente, la etapa de desarrollo es costada por las empresas productoras ya que las posibles fuentes de financiamiento son escasas. El levantamiento de financiamiento se da en base a un trabajo ya avanzado y se recurre a diversas fuentes, tanto nacionales como internacionales.
- El Fondo Audiovisual es la principal y, prácticamente, única fuente de financiamiento que existe actualmente para el sector, pero los montos entregados limitan el tamaño de las producciones. Otro recurso frecuentemente utilizado son las coproducciones internacionales, para lo que es necesario aliarse con agentes de otros países ya que Chile cuenta con un número limitado de acuerdos de coproducción.
- La producción de largometrajes en Chile depende en gran medida del financiamiento estatal, no logrando aún autosustentarse en base a las ganancias e ingresos que se generan durante la etapa de distribución.

VIII. RECOMENDACIONES

Las conclusiones presentadas en el apartado anterior entregan las primeras luces sobre el costo de un largometraje nacional, diferenciando por formato, y entregando información respecto de cómo se distribuye dicho gasto en la cadena de producción audiovisual.

Cómo se menciona a lo largo del documento, y en las conclusiones, dada la información disponible, actualmente no es factible determinar un solo costo óptimo de una producción, y los valores presentados dan cuenta de una realidad sobre la cual no es posible emitir un juicio evaluativo respecto su proporcionalidad, eficiencia o efectividad. Sin embargo, el levantamiento realizado durante el estudio ha permitido detectar ciertas brechas o dificultades sobre las que se sugieren las siguientes recomendaciones, con el objeto de profundizar en las cohortes siguientes el estudio de costos de los largometrajes nacionales.

- Estandarizar, detallar y simplificar la sección de formulación presupuestaria de los proyectos que postulan al Fondo de Fomento Audiovisual. Se adjunta propuesta de formulario detallado y simplificado en Anexos.
- Dicho formulario debe contemplar los gastos ya incurridos por el proyecto al momento de postular (etapas previas de la cadena; desarrollo), y proyectar el gasto total en la etapa que busca financiar con apoyo del Fondo de Fomento Audiovisual y posteriores.
- Se debe consultar por el gasto total, incluyendo cofinanciamiento de los realizadores y otras fuentes de recursos (inversionistas, otros programas públicos, aportes privados, etc.).
- Se sugiere y recomienda sistematizar la información sobre rendiciones de gasto de los proyectos, de preferencia en una plataforma que sea compatible con las plataformas actuales de postulación y seguimiento de proyectos. La sistematización oportuna de esta información permitirá afinar futuras estimaciones y contrastar los presupuestos iniciales proyectados con el gasto real y efectivo en las producciones audiovisuales.
- Fortalecer el seguimiento de los proyectos a lo largo de la cadena productiva que son financiados por el Fondo de Fomento Audiovisual. Es decir, lograr identificar todos los momentos de la cadena en que un largometraje ha recibido apoyo y financiamiento por parte del programa.
- Analizar la posibilidad de incorporar en las bases de los concursos, condiciones que permitan facilitar el proceso de entrega de información de presupuesto durante y posterior a la ejecución del proyecto, de manera de recoger información en todas las fases de la cadena hasta su estreno y distribución.

- Para el caso de futuros estudios, se sugiere utilizar como base para el levantamiento de información la propuesta de formulario presupuestario adjunta en anexos, donde es importante recoger información del costo incurrido en las etapas de desarrollo, preproducción, producción, postproducción, distribución y exhibición. Se debe tener en cuenta, que es fundamental que la información sea la real y ejecutada por los proyectos, es decir, no basta con tener el planeamiento presupuestario antes de la ejecución, sino que se debe contabilizar el gasto real en cada etapa e ítem. En ese sentido, se proponen algunas recomendaciones a considerar que faciliten la recolección de dicha información para estudios futuros:
 - Considerar incluir en bases del concurso, compromiso de reporte de información presupuestaria una vez finalizado el proyecto e incluso meses después de este (una vez que el largometraje sea finalizado y estrenado). Es importante entender que no se requiere levantar solamente el gasto del financiamiento entregado por el Fondo de Fomento Audiovisual, ni el cofinanciamiento aportado. Se requiere levantar el costo total incluyendo todas las fuentes y financistas (otros programas públicos, concursos, financistas privados nacionales e internacionales, etc.).
 - Al utilizar recursos públicos en el financiamiento de largometrajes, es importante que quienes deseen optar a esta fuente de financiamiento deben estar disponibles para la entrega de información completa del proyecto, en post del *accountability* y mejora de la calidad de las políticas públicas en el sector.
 - Existe desconfianza respecto a los agentes del sector al momento de revelar información presupuestaria de sus largometrajes. Uno de los factores es una de las cláusulas de recuperación de gasto del programa, que indica que los largometrajes financiados que tengan utilidades deben hacer devolución de parte de los recursos recibidos durante la ejecución del proyecto. Esta cláusula podría ser revisada, ya que en la práctica no se ha utilizados y es uno de los factores que genera incentivos erróneos a la hora de la declaración efectiva de costos y utilidades generadas durante el proceso de producción audiovisual.
 - El estudio de costos de largometrajes, por su naturaleza, debe realizarse sobre largometrajes finalizados (estrenados) ya que se requiere que completen el ciclo completo de producción para obtener el costo total. Por lo anterior, se recomienda una actualización del presente estudio cada 2 o 3 años, de modo que se permita contar con una cantidad de producciones audiovisuales suficiente para realizar la medición.
 - Para futuros estudios, sería importante considerar e incluir dentro del estudio el levantamiento de películas o largometrajes estrenadas en el país que no recibieron financiamiento del Fondo de Fomento Audiovisual, y de dicho modo contar con un panorama más amplio de la industria nacional. Para este tipo de largometrajes se recomienda utilizar el mismo formulario presupuestario sugerido en anexos.
 - Por último, para futuros estudios es interesante incluir la variable de ingresos por largometraje, para que, en conjunto con el levantamiento de los costos, se pueda realizar un análisis inicial sobre la sostenibilidad económica de los largometrajes en la industria.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Carpio, Santiago. (2012). *Arte y gestión de la producción audiovisual*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)- Centro de Información.
- Cartier, E., & Osorio, O. (1992). "Teoría General del Costo: Un marco necesario". Contabilidad, Finanzas y Auditoría en el Proceso de Integración Iberoamericana. Habana. Evento Científico.
- Cartier, E. (2001). "Categorías de Factores productivos". XXIV Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos (IAPUCO). Córdoba.
- Cartier, E. (2002). "Apuntes para un replanteo de la teoría de los costos fijos". XXV Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos (IAPUCO). Buenos Aires.
- Cartier, E. (2017). Apuntes para una teoría del costo. Buenos Aires. La Ley.
- Castro-Higueras, Antonio. (2016). "De las industrias culturales a las industrias creativas: Una visión crítica". En *Experiencias y manifestaciones culturales de vanguardia*. España: Ediciones Universitarias McGraw-Hill.
- CNCA. (2014). *Mapeo de las Industrias Creativas. Caracterización y dimensionamiento*. Santiago: Consejo Nacional de las Artes y la Cultura.
- CNCA. (2017). *Política Nacional del Campo Audiovisual 2017-2022*. Santiago: Consejo Nacional de las Artes y la Cultura.
- Departamento de Impuestos Directos. 25 de mayo de 2020. Circular N° 21. *Imparte instrucciones sobre derogación del artículo 145-L del Código del Trabajo, respecto del tratamiento tributario de las remuneraciones percibidas por trabajadores de artes y espectáculos, que se desempeñan bajo dependencia y subordinación con una duración determinada, pactada a plazo fijo, por una o más funciones, por obra, temporada o proyecto, según Ley N° 21.210, de 24 de febrero de 2020. Deja sin efecto numeral III, número 1, de la Circular 60, de fecha 20 de noviembre de 2007.* Disponible en: [https://www.sii.cl/normativa legislacion/circulares/2020/circu21.pdf](https://www.sii.cl/normativa_legislacion/circulares/2020/circu21.pdf) (recuperado el 02/11/2021).
- Duran, Jaume. (2016). *El cine de animación estadounidense*. Barcelona: Editorial UOC.
- Festivales de Cine en Chile. (s.f). <http://www.festivalesdecine.cl/>
- EGEDA. (2017). *Panorama audiovisual Iberoamericano 2017*. Madrid: Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales.
- Garnham, N. (2011). "De las industrias culturales a las creativas. Análisis de las implicaciones en el Reino Unido". En Enrique Bustamante (coord.). *Las industrias Creativas: amenazas sobre la cultura digital*. España: Gedisa.

- Huanqui, S. (2017). *Impacto Económico del Sector Cinematográfico y Audiovisual y Análisis Costo Beneficio de la Implementación del Anteproyecto de la Ley de la Cinematografía y el Audiovisual*. Universidad del Pacífico.
- Konigsberg, Ira. (2004). *Diccionario técnico Akal del cine*. Madrid: Ediciones Akal.
- Larrauri Escudero, Julián de. (2020). *El proceso de producción de largometrajes y series de animación: una propuesta de desarrollo desde la creatividad narrativa* [Tesis doctoral. Universidad Rey Juan Carlos. España]. <https://burjcdigital.urjc.es/handle/10115/17592?locale-attribute=es>
- Lu, Xiaolu. (2019). "A Study of the Cost of Production in Film Project Management: Taking SmallBudget Films in China as an Example". En *Open Journal of Social Sciences* n°3, Vol. 7, marzo, 75-88. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.73006>
- Martí, F., & Muñoz, C. (2001). "Economía del cine y del sector audiovisual en España". *ICE: Revista de Economía*, N° 792, pp. 124-138.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia. (s.f). *Informe de detalle de Programas Sociales. Evaluación Ex ante – proceso de formulación presupuestaria 2022. Industrias Creativas Audiovisual*. Ministerio de Desarrollo Social y Familia.
- Mincap. (2018a). *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de producción audiovisual. Convocatoria 2019*. Santiago: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. (2018b). *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de distribución de cine. Convocatoria 2019*. Santiago: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. (2018c). *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de producción audiovisual de largometrajes en régimen de coproducción. Convocatoria 2019*. Santiago: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. (2020). *Estudio de recopilación de información y monitoreo de la exhibición de largometrajes y cortometrajes y sus audiencias en Chile 2019-2020. Informe final*. Santiago: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. (2021). *Fondo de Fomento Audiovisual. Programa de Apoyo para la Participación en Instancias Competitivas e Instancias Formativas Internacionales. Convocatoria 2021*. Santiago: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. 2018a. *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de Producción Audiovisual de Largometrajes en Régimen de Coproducción. Convocatoria 2019*. Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. 2018b. *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de Distribución de Cine. Convocatoria 2019*. Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. 2018c. *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de Guion. Convocatoria 2019*. Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

- Mincap. 2018d. *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de Producción Audiovisual. Convocatoria 2019*. Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Mincap. 2018e. *Fondo de Fomento Audiovisual. Línea de Producción Audiovisual Regional. Convocatoria 2019*. Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.
- Vilaseca, Jaume. 2016. "El tráiler y el teaser". En *In-COMAV* N° 26. Disponible en: <https://fima.ub.edu/grups/incomav/trailer-teaser.pdf> (recuperado el 18/10/2021).
- Monterde, José Enrique. (2018). "La producción cinematográfica. Elementos para una reflexión". En *Industria del cine y el audiovisual. En Festival de Málaga, Estado de la cuestión 2015-2018*, (pp.23-113). Málaga: Carlos F. Heredero y Caimán Cuadernos de Cine. https://festivaldemalaga.com/Content/source/img/superdestacados/20200401110850_159_super_destacado_descarga.pdf
- Nichols, Bills. (1997). *La representación de la realidad. Cuestiones y conceptos sobre el documental*. Barcelona: Editorial Paidós.
- Onaindia, J., & Madedo, F. (2013). "La industria audiovisual". *Palermo Business Review* |Nº8, 183.
- Peirano, M. (2020). Mapping histories and archiving ephemeral landscapes: strategies and challenges for researching small film festivals. *Studies in European Cinema*, vol. 17, 2, pp. 170-184. <https://doi.org/10.1080/17411548.2020.1765630>
- Rodriguez, Juan. (2018). *Film production in Uruguay: an analysis from Cost General Theory*. Universidad de la República. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/106185/>
- Tovar Manrique, Liz Mayer. (2019). *Limitaciones contables en el reconocimiento, medición y revelación de intangibles en la información financiera de empresas productoras de cine en Colombia. Caso de estudio*. [Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/76085>
- Unesco. (2010). *Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. Argentina: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Walton, Jennifer. (2012). *Manual de producción documental*. Santiago: Facultad de Comunicaciones UC.
- Zorroza, María. (2007). "Ficción, experiencia y realidad ¿Qué tiene que ver el cine con la vida?". *Revista de comunicación* N°6, 70-80. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3870744>

X. ANEXOS

1. FICHA ESTUDIO 1

Dimensión	Información
Nombre y fecha estudio	FILM PRODUCTION IN URUGUAY: AN ANALYSIS FROM COST GENERAL THEORY
Autor(es)	Juan F. Rodríguez
Lugar de publicación	https://mpr.ub.uni-muenchen.de/106185/
Año	2018
Territorio del estudio	Uruguay (Nacional)
Institución a cargo	Universidad de la República
Etapas de producción de un largometraje consideradas	Producción y distribución
Formatos de producción de un largometraje considerados	Ficción
Tipo de industria medida	Industria cinematográfica
Objetivos	El objetivo general del estudio fue "determinar la viabilidad económica de los largometrajes de ficción con participación mayoritaria uruguaya en la producción y estrenados comercialmente entre los años 2012 - 2016" (Rodríguez, 2018, p.4). En cuanto a los objetivos específicos, estos abarcan las siguientes dimensiones en base a la Teoría General de Costos: "los factores de costos de los proyectos, en la financiación de los proyectos y la comercialización de estos productos." (Rodríguez, 2018, p.4).
Metodología	Su metodología se basa en el análisis de total de 25 películas mayoritariamente uruguayas estrenadas en salas comerciales entre los años 2012 y 2016. Asimismo, se realizan entrevistas abiertas a agentes representativos/claves del medio. Se entrevistó a un total de 17 agentes (productores) de un universo de 20 en total (85%).
Fórmulas de medición para estimación de costos	<i>i. Fórmula costos</i> El costo es información expresada en términos de valor económico por lo que "puede inferirse entonces que el valor económico de colectivo de factores considerados de empleo necesario para para desarrollar el proceso de producción de un objetivo dado es su costo" (Cartier, 2017).

En Rodríguez, 2018, p.16). Y siguiendo a Cartier (2017) podemos concluir que en términos conceptuales el costo sería equivalente al sumatorio de los valores económicos asignado individualmente a cada uno de los factores, existiendo dos componentes constituyentes del costo de cada factor individualmente considerados:

- Un componente físico “que es la cantidad de factor reputada como de consumo necesario para obtener el objetivo productivo” y
- Un componente de valor “que es el valor asignado a cada unidad de factor disponible para ser usado en el proceso” (Rodríguez, 2018, p.17).

$$C_a = \sum_{i=1}^n (Q_{X(i), a} * P_{X(i)})$$

Componente físico Componente de valor

C_a : Costo del Objetivo "a"
 $X_{(i)}$: Factores de uso necesario para lograr el objetivo "a"
 $Q_{X(i), a}$: Cantidad física necesaria del factor $X_{(i)}$ para obtener "a"
 $P_{X(i)}$: Valor asignado a cada unidad física de $X_{(i)}$

“La ‘necesidad’ de los factores admite, por lo menos, dos consideraciones diferentes y simultáneas:

- La "necesidad cualitativa": vinculada a la "calidad" que debe tener un factor para ser considerado "necesario" para la obtención del objetivo a costear.
- La "necesidad cuantitativa": vinculada a la "cantidad" a considerar como "necesaria" para la obtención del objetivo a costear” (Rodríguez, 2018, p.17).

Siguiendo el desarrollo de la ecuación 1 de Horngren (2012) se sabe que, en una empresa o proyecto, los ingresos menos los costos variables menos los costos fijos determina la utilidad de la operación.

Ingresos - Costos variables - Costos fijos = Utilidad

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

Ingresos - Costos variables = Costos fijos

Ingresos = Precio de venta (pv) x Cantidad de unidades vendidas (Q)

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

Por lo tanto, sustituyendo nos queda:

Precio de venta	X	Cantidad de unidades	-	Costo variable por unidad	X	Cantidad de unidades	=	Costos Fijos
-----------------	---	----------------------	---	---------------------------	---	----------------------	---	--------------

Y a su vez de ahí se puede llegar a:

Cantidad de unidades	-	Costos Fijos			
<table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Precio de venta</td> <td style="font-size: 2em; vertical-align: middle;">-</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Costo variable por unidad</td> </tr> </table>			Precio de venta	-	Costo variable por unidad
Precio de venta	-	Costo variable por unidad			

Ingresos de las producciones:

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

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

Tomamos p como el precio de la entrada por el porcentaje que recibe el productor por la venta de cada entrada (Rodríguez, 2018, p.51).

ii. *Contribución marginal de las copias exhibidas*

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

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

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

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

siendo p el precio de la entrada por el porcentaje recibido por el productor/distribuidor, x la cantidad de espectadores, y n el número de “copias”. Esto no genera un punto de equilibrio, sino una recta de puntos de equilibrio” (Rodríguez, 2018, p.46).

iii. *En relación con las coproducciones*

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

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

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

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

siendo p el precio de la entrada por el porcentaje recibido por el productor/distribuidor, x la cantidad de espectadores, y n el número de “copias”, que en el caso local hay que multiplicar por cero o un número muy bajo. A es el presupuesto total de la producción del proyecto y B el costo por copia distribuida.

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

- La asociación del productor local con un productor extranjero, que permite cubrir parte de los costos del proyecto a cambio de que el productor asociado explote la película en su territorio, expresado como:
 C - Costo asumido por el co-productor, que debe ser restado del presupuesto (Rodríguez, 2018, p.54-55).
- La venta de los derechos de la película a terceros mercados a través de un distribuidor, por los cuales se puede asegurar un ingreso fijo y uno variable asociado

a las ventas, menos los costos de ese mercado que el distribuidor puede descontar, y que se puede expresar de la siguiente forma:

Ingresos de exportaciones $(y) = p' * y + F - D$

Siendo p' el porcentaje del precio asociado a una variable de ventas llamada y que puede ser cantidad de entradas u otro tipo de arreglo, y un monto acordado fijo, F . A ese se le deben descontar los costos del distribuidor (Rodríguez, 2018, p.55).

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

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

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

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

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

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

(Rodríguez, 2018, p.55).

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

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

O sea, resumidamente, a los costos del proyecto sumado los costos por función se le restan todos los ingresos de otros mercados y ventanas y se lo divide por la contribución marginal unitaria de cada entrada vendida. Aquí ya no se está ante un punto de equilibrio, ni una recta de equilibrio, sino una multiplicidad de puntos en función de muchas variables que determinan la variable despejada, en este caso la cantidad de entradas de equilibrio. (Rodríguez, 2018, p.56).

Conceptos clave

i. Teoría General de Costos

La Teoría General del Costo es una disciplina cercana a la Economía de la Producción y como explica García (2005), “su desarrollo se orienta a la construcción de un conjunto ordenado de conocimientos que expliquen y respalden las técnicas de gestión relativas a la problemática de los costos y también de los resultados de las organizaciones económicas, excediendo las transacciones en las que la organización actúa simultáneamente con agentes externos a la misma y focalizando la atención en las transformaciones internas que en ellas se producen” (Rodríguez, 2018, p.15).

ii. La producción y la viabilidad económica desde la teoría general del costo

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

Diagrama 2: Concepto económico de producción

Factores,
recursos o
medios
productivos

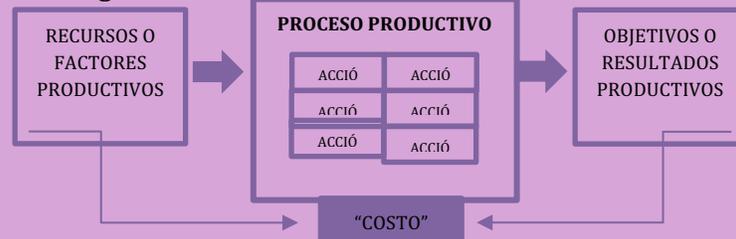
Resultados
productivos
120



Fuente: Cartier y Osorio (1992)

Cartier (2017) define el costo como “un vínculo coherente entre los objetivos de los procesos de producción y los factores considerados de consumo necesario para su desarrollo”. En un sentido amplio, costo es toda relación válida entre resultados productivos físicos y los recursos necesarios para lograrlos.

Diagrama 3: Concepto económico de costo



Fuente: Adaptación propia de Cartier (2017)

Fuente: Rodríguez, 2018, pp.15-16.

Cartier (2017) entiende entonces que la Teoría General del Costo “tiene como cometido la tarea de construir esquemas de análisis que permitan vincular razonablemente los factores productivos empleados con los resultados productivos obtenidos, a través de la definición de las relaciones funcionales existentes entre las distintas acciones que componen el proceso productivo”.

Las distintas clasificaciones de costos tratan de definir agrupamientos homogéneos según distintas consideraciones; algunas clasificaciones están referidas a aspectos relativos a los tipos de vinculación del recurso con el resultado productivo.

Dentro de estas existen dos clasificaciones que resulta útil destacar:

1. Costos según su identificación con una unidad dada:
 - Directos
 - Indirectos
2. Costos según su comportamiento ante cambios en el volumen de actividad:
 - Variables
 - Fijos (estructurales u operativos)

La primera clasificación nuclea a los costos en dos grupos, según que los mismos puedan o no identificarse en forma inequívoca, objetiva y excluyente con alguna “unidad de costeo” previamente determinada (sea ésta un resultado productivo final o intermedio).

La clasificación de los costos respecto de su comportamiento frente a los cambios en el volumen de actividad trata de agrupar a los recursos de acuerdo a cómo varían en su cuantía total según sea la cantidad de resultado productivo obtenido.

En general, se acepta la denominación de variables para referir a los costos de aquellos factores que presentan una “correlación positiva” fuerte (coeficiente cercano a 1) ante cambios en los volúmenes de objetivos; y la denominación de fijo para referenciar a los costos

de aquellos factores que presentan una “correlación” nula, o muy débil, ante cambios en los volúmenes de objetivos.

Esta clasificación de costos es importante para entender el análisis costo-volumen utilidad (CVU) que “estudia el comportamiento y la relación entre estos elementos, a medida que ocurren cambios en las unidades vendidas, el precio de venta, el costo variable por unidad o los costos fijos de un producto” (Horngren, 2012. En Rodríguez, 2018, p. 17-18).

iii. Producción y sistema económico cinematográfico

García (2005) resume que “las transformaciones técnicas resultan propias de las actividades industriales dado que se modifican las propiedades intrínsecas de los bienes sometidos a la actividad; las transformaciones de modo son propias de las actividades comerciales”. En la producción se puede dar transformaciones técnicas mientras que en la distribución y exhibición se dan transformaciones de modo.

“A su vez Asuaga y Lecuder (2008) entienden que la producción, es un proceso autónomo del proceso de venta, identificándose al primero con la oferta y al segundo con la demanda. Asimismo, siguiendo a las autoras se entiende que hay tres procesos autónomos: la producción en sentido estricto, y la comercialización de los resultados productivos, así como el posterior consumo del mismo por el consumidor final con el agregado de que en los bienes culturales la unidad de producción no coincide con la unidad de venta de su unidad de venta” (Rodríguez, 2018, p.20).

Cuadro 2: Elementos del sistema económico cinematográfico

La producción	La producción del filme		
	La industria auxiliar		
El mercado	Oferta	Distribución Nacional (importación y distribución)	
		Distribución Internacional (exportación)	
	Demanda Público		

Fuente: Jacoste (1996)

Fuente: Rodríguez, 2018, p.20.

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

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

Picard (2015) expone que las empresas que producen productos de creación única generalmente crean carteras de proyectos para distribuir el riesgo y permitirles emplear los ingresos de productos populares para cubrir pérdidas de productos no apreciados.

Las características de los productos de creación individual hacen que las inversiones en proyectos fallidos son costos hundidos que no se pueden recuperar y deben ser cubierto por la pequeña cantidad de productos que tienen éxito.

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

En segundo lugar, la distribución y la exhibición son habitualmente considerados como modelo editorial como por ejemplo refiere Melie (2008), sin embargo, el mismo autor advierte: “la idea misma de modelo es cercana a la de tipo-ideal” y “no se pueden asignar a uno u otro modelo, de cierta manera en estado puro”. Otros autores entienden que sólo el modelo de venta de dvds y copias es un modelo editorial, y el cine se suma a la televisión y otras ventanas como un modelo de flujo. (Rodríguez, 2018, p.22).

iv. El resultado productivo audiovisual desde la óptica de la TGC

Los costos de una producción audiovisual pueden dividirse según Augros (2000) en los costos de producción hasta que está terminado el original, llamado “costo del negativo” y que comprende a los recursos consumidos hasta la obtención del original, y “el costo de edición” (promoción y distribución) que corresponde al costo de las copias, la distribución de estas y la publicidad.

Hansen y Mowen (2010) entienden que “la característica básica del costeo por órdenes de trabajo es que el costo de un trabajo difiere del de otro y debe ser vigilado por separado” Mientras que para Horngren et al (2012) en el Sistema de costeo por órdenes de trabajo, “el objeto de costeo es una unidad o varias unidades de un producto o servicio diferenciado, el cual se denomina orden de trabajo. Cada orden de trabajo, por lo general, usa diferentes cantidades de recursos. El producto o el servicio es con frecuencia una sola unidad” Por las características de estos proyectos se puede establecer que en la etapa de producción para conocer los costos de ese original deberemos acumular todos los costos del proyecto ya que el resultado es una unidad. Estos costos acumulados para obtener una unidad son el costo del original, por lo tanto, al ser una sola unidad la producida, el volumen de producción nunca varía si tomamos cada película como un proyecto (Rodríguez, 2018, pp. 24-25).

Sobre los espectadores como indicador:

“Desde la Teoría General del Costo se entiende que este indicador no es un costo, ya que el espectador no es un resultado del proceso productivo (no de la producción en sí, pero tampoco de la distribución o de la exhibición), en todo caso para el exhibidor el resultado productivo es una función, donde consume factores como la amortización del espacio físico y los equipos, el factor mano de obra del personal y utiliza el factor copia de la película para prestar el servicio. El derecho de exhibir esa película lo adquiere de los distribuidores. Existe una relación vertical, establecida de forma contractual. Esta integración se hace mediante el establecimiento de subsidiarias, y acuerdos de subdistribución. Siguiendo el trabajo de Murschetz y Mierzejewska (2004) se puede afirmar que este sistema permite aumentar el control en el acceso a los diversos mercados y por ende minimizar el riesgo asociado. Las empresas distribuidoras venden a los exhibidores un paquete de películas, un portafolio que contiene películas exitosas juntas con películas de menor renombre (block-booking). Esto permite que el mayor riesgo de las últimas se mitigue con el menor riesgo de las películas exitosas. Los mecanismos como la integración vertical y el block-booking, generan fuertes barreras a la entrada, junto con la importante capacidad financiera generan fuertes dificultades para que proveedores locales entren al sector” (Rodríguez, 2018, p.25).

Sobre la distribución:

“La distribución es una transformación de modo y espacio, se compran los derechos de una película y se los revende a diferentes mercados o exhibidores realizando un gasto en publicidad. Si pensamos el resultado productivo de las distribuidoras es la disponibilidad de una película en la mayor cantidad de mercados y salas posibles. El costo medio que tiene la

distribución de una película va a disminuir por la cantidad de mercados y salas de cine en los que se pueda exhibir dicha película, pero ese costo está constituido por el costo de los derechos de la película, la inversión en publicidad y el resto de los costos logísticos. Si pensamos que los costos logísticos en la actualidad no son tan elevados, la publicidad y la amortización de los costos de derechos para generar una economía de escala deberían ser menores cuanto más mercados y exhibidores se puedan agregar. Esto es cierto, pero debería pasar para cualquier película, porque un estreno de Hollywood con un costo altísimo sólo puede ser recuperado por la integración vertical existente, y puede que de todas formas el costo medio pueda ser mayor que el de una película no muy costosa con una distribución independiente” (Rodríguez, 2018, p.25).

v. *Niveles de la industria cinematográfica*

Monzoncillo y Villanueva (2015) crearon (Cuadro a continuación) una clasificación de las películas en la actualidad basadas en sus características.

Cuadro 3: Niveles actuales de la industria cinematográfica

	MEGA PRODUCCIÓN	PELÍCULA DE ALTO PRESUPUESTO	PELÍCULA TIPO MEDIO	PELÍCULA BAJO COSTO
Mercados geográficos	Mundial (sobre todo occidente)	Mundial (sobre todo occidente)	Fundamentalmente nacional	Nacional o local
Procedencia capital	- Majors de Hollywood - Fondos de inversión	- Majors de Hollywood - Fondos de inversión - Mini majors de Hollywood	Televisiones Subvenciones Incentivos fiscales Inversores Empresas asociadas a majors	Televisiones Subvenciones Incentivos fiscales Inversores
Desarrollo producción	Productoras independientes bajo control de las majors	Productoras independientes bajo control de las majors Productoras independientes bajo control de las mini majors	Productoras independientes bajo control de las mini majors	Pequeñas productoras
Costo producción	Superior a 150 millones de USD	Superior a 65 millones de USD	De 4 a 65 millones de USD	Inferior a 4 millones de USD
Distribución	Integración vertical de majors	Integración vertical de majors	Distribuidoras majors Distribuidoras independientes	Sin distribución Distribuidoras independientes
Costo de distribución	Al menos el 50% del costo de producción	Al menos el 40% del costo de producción	Cerca del 20% del costo de producción	Cerca del 10% del costo de producción Nulo
Número al año	Cerca de 20	Cerca de 200	Cerca de 1.500	Cerca de 5.500
Barreras de entrada	Muy elevadas	Elevadas	Bajas	Muy bajas

Fuente: Monzoncillo y Villanueva, 2015. En Rodríguez, 2018, p.28.

vi. *Tipos de factores de costos de producción*

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

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

Cada uno de estos factores pueden ser analizados en sí y descompuestos en un componente físico y uno monetario pero debido a la extensión de ese análisis y que no conduce a conocer los objetivos fijados no se incluirá en este trabajo. De todos modos, es importante remarcar que al utilizar los datos finales de los consumos de cada factor y con el componente monetario realmente utilizado, estamos utilizando un modelo completo resultante, que no analiza la necesidad de los factores (Rodríguez, 2018, p.43).

vii. *Fuentes potenciales de financiamiento*

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

- La taquilla, los ingresos que reciben los productores audiovisuales proveniente de la recaudación por venta de entradas.
- Ingresos provenientes de otras “ventanas” (video, televisión, *streaming*, etc.).
- Exportaciones: ventas en otros países
- Aportes propios de productores y realizadores.
- Aportes del Estado. Estos aportes pueden adoptar distintas formas: subsidios otorgados mediante concursos y premios, co-inversiones en la producción, entre otros.
- Inversores locales, sean sponsors, inversores de riesgo o canales de televisión.
- Aportes internacionales, sea mediante el mecanismo de coproducción, sea mediante el otorgamiento de premios, o la sub-contratación internacional.
- Voluntariado: aportes de trabajo sin remuneración de diversos agentes que participan en el proceso de producción del audiovisual (Rodríguez, 2018, p.49).

Dimensiones y variables de análisis

- Factores de costo: componente físico y componente monetario. En este estudio se consideró como factores de costos:
 - o Remuneración al personal
 - o Equipos
 - o Arte y locaciones
 - o Logística
 - o Música y derechos
 - o Otros costos
- Contribución marginal de cada copia
- Costo promedio mínimo de producción
- Fuentes potenciales de financiamiento

	<ul style="list-style-type: none"> - Ingresos por ventas de entradas - Ingresos por exportaciones y coproducciones - Incidencia del apoyo estatal
Principales resultados y conclusiones	<p>"Los resultados muestran como para un largometraje de ficción profesional, con un presupuesto de al menos 200.000 dólares (una cifra insignificante comparada hasta con producciones pequeñas a escala global) los ingresos comerciales genuinos son insuficientes como para hacer el proyecto económicamente viable.</p> <p>Con el nivel actual de ventas de entradas en nuestro país, los largometrajes uruguayos muy difícilmente puedan recuperar la inversión por esa ventana y las otras ventanas comerciales no son demasiado relevantes en estos momentos. La inserción en mercados internacionales es difícil para películas de este tipo, por lo que las ventas al exterior tampoco parecen ser una solución" (Rodríguez, 2018, p.57).</p> <p>"Se entiende que las herramientas utilizadas son de ayuda para poder comprender el fenómeno económico al que nos enfrentamos. La existencia de altos costos en una industria de prototipos y alto riesgo hace imprescindible conocer cuál es el punto de partida a la hora de embarcarse en un emprendimiento de estas dimensiones y cuáles son las alternativas para la viabilidad de estos proyectos" (Rodríguez, 2018, p.57).</p>

2. FICHA ESTUDIO 2

Dimensión	Información
Nombre y fecha estudio	LIMITACIONES CONTABLES EN EL RECONOCIMIENTO, MEDICIÓN Y REVELACIÓN DE INTANGIBLES EN LA INFORMACIÓN FINANCIERA DE EMPRESAS PRODUCTORAS DE CINE EN COLOMBIA. CASO DE ESTUDIO.
Autor(es)	Liz Tovar Marique
Lugar de publicación	Colombia
Año	2019
Territorio del estudio	Bogotá, Colombia
Institución a cargo	No aplica
Etapas de producción de un largometraje consideradas	Desarrollo, preproducción, producción, postproducción, distribución y exhibición
Formatos de producción de un largometraje considerados	No especificado
Tipo de industria medida	Industria cinematográfica
Objetivos	El objetivo general de esta investigación es “establecer las limitaciones de reconocimiento, medición y revelación de las transacciones relacionadas con activos intangibles en los estados financieros de las empresas productoras de cine en Colombia. Para lograr esto, es necesario atender los objetivos específicos determinados para este trabajo: analizar las concepciones teóricas del modelo contable IASB, con énfasis en los diferentes criterios de reconocimiento, medición y revelación de activos intangibles; identificar las limitaciones en el reconocimiento y revelación de intangibles y particularmente para los referidos a la industria del cine desde la perspectiva contable y en el marco del modelo actual IASB y; proponer una discusión acerca de la forma de revelar el valor de los activos intangibles de empresas productoras en Colombia y sus implicaciones de acuerdo con las características que presenta este tipo de industria y sus productos” (Tovar Marique, 2019, p.12).
Metodología	El diseño del estudio es de carácter cualitativo, consistiendo en un estudio de caso de una productora cinematográfica colombiana a través del análisis de documentos que brinden información financiera y los resultados de dos proyectos cinematográficos de esta empresa.
Fórmulas de medición	No aplica

<p>para estimación de costos</p>	
<p>Conceptos clave</p>	<p><i>viii. Fases de creación de un largometraje</i></p> <p>“El objetivo de dividir en fases de producción la realización de una película es poder potenciar y controlar a través de los contextos los elementos que integran la realización de esta. Las fases que supone la producción de un largometraje de acuerdo con Beceyro (2008) son:</p> <p>Etapa de desarrollo: En esta etapa el proyecto se inicia trazando rasgos generales: Escoger el guion, encontrar financiación para la realización del proyecto, realizar un presupuesto acorde según la apreciación del director y el productor.</p> <p>En esta etapa también se ve el mercadeo y logística, ya que a partir del primer guion el productor ejecutivo debe valorar los diferentes segmentos de público a quienes se dirige y debe intentar atraer el mayor grupo de espectadores.</p> <p>Escoger los sitios del rodaje: por tanto, esta etapa incluye realizar el proceso de <i>scouting</i> (localización de probables escenarios y personajes) para escoger qué plazas son mejores para rodar.</p> <p>Preproducción: Una vez definido el guion y obtenida la financiación se procede a preparar los elementos necesarios para comenzar la filmación de la película, esto incluye elementos estrictamente materiales, pero también los recursos y servicios humanos necesarios. Se organiza la logística necesaria para el rodaje, se buscan las locaciones, se confeccionan los contratos, etc. En esta etapa se redacta el guion técnico de la película en el cual ya van a constar la cantidad de tomas y los movimientos de cámaras que se efectuaran durante el rodaje.</p> <p>Producción: Da inicio al periodo de rodaje. Debe de estar todo preparado, escenografía, iluminación, audio, etc. El área de producción debe controlar la asignación de presupuesto fijado en la etapa de desarrollo. Se supone que un filme estándar suele llegar al momento de filmación con un plan de rodaje muy minucioso en el que están ya previsto todas las erogaciones de dinero necesarias para el pago del recurso humano y actividades involucradas en él.</p> <p>Postproducción: En esta etapa se realiza la selección y el ordenamiento de los planos que se filmaron, una vez finalizado el proceso de selección, comienza el proceso de organización y edición de los planos finalmente seleccionados. A este proceso se suma el trabajo sobre la banda sonora (doblaje, ruidos adicionales, música), así también están involucrados los trabajos relacionados con soluciones digitales de efectos especiales y títulos” (Tovar Marique, 2019, p.29-30).</p> <p><i>ix. Ventanas de exhibición de una película</i></p> <p>“Se entiende por ventanas de exhibición aquellas a través de las cuales una película puede ser comercializada, lo cual es fuente de ingresos de estas, en las últimas décadas se producen una serie de modificaciones fruto de la evolución que afecta a cada una de las ventanas tradicionales e incluso crean nuevas plataformas a través de las cuales se presenta la película a su consumidor final (Izquierdo Castillo, 2007).</p> <p>La explotación comercial de una película debe recorrer todas las ventanas de exhibición mediante un contrato de exhibición o explotación que el productor celebra con el distribuidor. Dicha distribución se realizará en diferentes canales o ventanas de distribución los cuales son:</p>

- Sala de exhibición: en primer lugar, la película se estrena en una sala cinematográfica.
- DVD / VOD (Vídeo bajo demanda): alquiler y compra de DVD, y descargas y visionados (legales) en plataformas audiovisuales en internet.
- PPV (pago por visión en una cadena): pagar por ver una película en concreto en canales de televisión de pago.
- Televisión de pago.
- Televisión en abierto.
- Transaccional VOD / SVOD (suscripción vídeo bajo demanda).
- Exhibición en festivales de cine.

La importancia que tienen estas ventanas en la industria es que constituyen la vía de recuperación de la inversión económica; los ingresos que se generan en cada una de estas plataformas se destinan a engrosar la recaudación obtenida por película por tiempos indeterminados, ya que no se tiene certeza durante cuánto tiempo la obra cinematográfica dejará de ser exhibida (Tovar Marique, 2019, p.30-31).

x. *Activo intangible*

Según Lev (2003), los activos intangibles son derechos a los beneficios futuros que no tienen cuerpo físico, se crea por la innovación, prácticas de organización y recursos humanos. Adicionalmente el autor señala que los activos intangibles interactúan con los activos tangibles en la creación de valor corporativo y en el crecimiento económico. También los activos intangibles se definen como recursos no físicos, generadores de probables beneficios económicos futuros para la entidad, que fueron adquiridos a través del intercambio o desarrollados internamente sobre la base de costos identificables, que tienen una vida limitada, que poseen valor de mercado propio y que pertenecen y son controlados por la entidad (Upton, 2001).

Otra definición de activos intangibles establece que son fuentes no monetarias de beneficios económicos futuros, sin sustancia física, controlados, o al menos influidos por la empresa, como resultado de acontecimientos y transacciones pasadas (producidos por la empresa, comprados o adquiridos de cualquier otra manera) y que pueden o no ser vendidos separadamente de otros activos de la empresa (Cañibano et al., 2004) (Tovar Marique, 2019, p.35-36).

xi. *Características y clases de intangibles*

Según los autores Baidez González, Lorduy Osés, & Ramírez Córcoles (2010), todos los activos intangibles se caracterizan por tener ciertos atributos, los cuales se mencionan a continuación:

- No tienen sustancia física o monetaria
- Son parcialmente reconocidos contablemente
- El mercado es parcialmente inexistente
- Tienen un intercambio limitado
- Alcanzan las economías de escala con rapidez
- Tienen efectos de red
- Pueden ser utilizados simultáneamente para diferentes objetivos
- Representan costos fijos elevados, pero tienen costo marginal mínimo
- Es difícil asegurar su propiedad
- Su innovación es de alto costo.

En cuanto a su clasificación, Ramírez et al. (2010), catalogan los activos intangibles en “identificables y no identificables”. En donde los activos identificables, son a los cuales sencillamente se les puede imputar una generación de beneficios económicos futuros; es decir, son separables y la firma posee derechos legales sobre ellos. Entre ellos están los gastos de investigación y desarrollo, las concesiones administrativas, la propiedad industrial (como patentes, marcas, modelos de utilidad y otros), la propiedad intelectual (como las obras científicas, literarias o artísticas), las aplicaciones informáticas y demás productos de la propiedad intelectual.

Los activos “no identificables” son aquellos activos a los que se les podría asociar la generación de beneficios económicos futuros. Como son: clientela, el nombre o razón social, la localización de la empresa, la cuota de mercado, el nivel de competencia, la estructura organizativa, el prestigio, la creatividad, el capital humano, los canales comerciales, etc.” (p.39)

Vargas (2000), hace una clasificación de los activos intangibles de acuerdo con cuatro criterios, a saber: según su origen, según se puedan o no separar del individuo que los creó, según su defensa legal y según la transparencia de la información sobre la cual se basan los recursos.

- **Según su origen:** En función del origen de su naturaleza, se clasifican en: Recursos humanos y no humanos. Dentro de los recursos no humanos, se puede diferenciar recursos tecnológicos, comerciales y organizativos.
- **Separables del Individuo que los creó:** En función de la posibilidad que al activo se lo pueda separar o no del individuo o individuos que los crearon.
- **Defensa Legal:** En función de la posibilidad de defensa legal ante el uso exclusivo del derecho.
- **Transparencia de la Información:** Este aspecto está relacionado con el grado de transparencia u opacidad de la información sobre la que se basan los recursos.

De acuerdo con las clasificaciones mencionadas anteriormente, se puede concluir que la cinematografía (en especial las películas) se clasifican como un activo intangible separable e identificable, que puede tener una defensa legal otorgada por la ley de protección de derechos de autor, con información transparente soportada por las erogaciones de dinero que la empresa invierte en su creación, en donde hay una limitante para catalogarse como activo debido a que surge una incertidumbre para establecer si puede haber beneficios económicos futuros.

Al analizar los elementos intangibles del producto cinematográfico se puede observar que muchos de estos se encuentran en las capacidades humanas y de la misma organización que las producen, pero en el caso del cine se manifiestan y alcanzan credibilidad cuando se trasladan al producto cinematográfico; no se trata tan sólo de saber, es necesario saber cómo hacer y en el caso del cine, a los conocimientos hay que añadir habilidades y destrezas que se han desarrollado a lo largo del tiempo (Tovar Marique, 2019, p.40).

xii. Activo de acuerdo con el marco internacional IASB

Normas internacionales de información financiera (NIIF):

“En donde el concepto de activo según el marco conceptual emitido por el IASB se entiende, como “un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados. Y un recurso económico es un derecho que tiene el potencial de producir beneficios económicos” (IFRS, Foundation, 2018, p.25).

El marco conceptual, concede la definición de beneficios económicos a la contribución de los activos en la generación de los flujos de efectivo que forja la empresa por cualquiera de

las siguientes (venta, uso, y otros). Por tanto, la enunciación de activos tiene limitaciones significativas, porque su vida está limitada a esa posibilidad, que puede alterarse a lo largo de su existencia, motivo por el que es necesario plantearse periódicamente si ha existido deterioro en la misma y, en consecuencia, en el valor de los activos, tal como establece la NIC 36 (Tua-Pereda, 2004) (Tovar Marique, 2019, p.41-42).

“La exigencia según la cual los elementos a reconocer como activos sean recursos que estén bajo el control de la empresa, los cuales proceden de hechos pasados y que van a producir beneficios económicos en el futuro, limita la posibilidad de reconocer a las películas como activos de la compañía, porque en este negocio, existe dificultad de estimar los ingresos de los productos audiovisuales por la imprevisibilidad de la respuesta del mercado a estos, y a su apreciación por parte del público. Por tanto, es complicado estimar con precisión el nivel de ingresos y prever si serán suficientes al menos para cubrir los costos. Además, las películas, tal como fue mencionado, tienen varias ventanas de exhibición, y aunque una película no sea exitosa en el momento de su estreno, esto no es prueba que, en un periodo largo de tiempo, la productora de cine no podrá vender los derechos para que sea producida una adaptación, o sea ganadora de un premio en algún festival de cine, o los derechos puedan ser adquiridos por una compañía de televisión de pago” (Tovar Marique, 2019, p.42).

xiii. Limitaciones en el reconocimiento del activo intangible

“El reconocimiento de un activo se entiende, de acuerdo con el marco conceptual como el proceso de incorporación al balance de un elemento que satisfaga la definición de activo, es decir debe ser un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados. (IFRS, Foundation., 2018). Para ello, además de la definición establecida es necesario que se vean cumplidos los siguientes requisitos:

a) Que sea probable la obtención por parte de la empresa de los beneficios económicos futuros, a este respecto es necesario distinguir entre probable y posible, por cuanto del primero se desprende, con apoyo de la evidencia disponible en la fecha de elaboración de la información contable, la confianza razonable o la certeza suficiente de que acontecerá el suceso, mientras que el segundo separa un mayor grado de incertidumbre y desconfianza acerca del desenlace del evento; y

b) Que el costo del activo pueda ser determinado con fiabilidad, lo que acarrea que pueda satisfacerse razonablemente a partir de la transacción que lo origina; por consiguiente, que el valor tenga que aproximarse no constituye, necesariamente un impedimento al requisito de fiabilidad de la información contable.

El IAS 38 en el párrafo IN5 establece que el reconocimiento de una partida como activo intangible exige que la entidad demuestre que el elemento en cuestión cumpla con las siguientes características:

a) Que sea susceptible de ser separado o dividido de la entidad y vendido, cedido, dado en operación, arrendado o intercambiado, ya sea individualmente o junto con el contrato, activo o pasivo con los que guarde relación; O surge de derechos contractuales o de otros derechos legales, con independencia de que esos derechos sean transferibles o separables de la entidad o de otros derechos u obligaciones.

b) Cumpla con el criterio de reconocimiento: La norma establece que un activo intangible se reconocerá si, y sólo si: Es probable que los beneficios económicos futuros que se han atribuido al mismo fluyan a la entidad, y el costo del activo puede ser medido de forma fiable.” pp.52-53

De acuerdo con lo anterior, reconocer las películas como activo intangible tiene dificultades, por la probabilidad de obtener beneficios económicos futuros, debido a que esto depende de muchos factores sujetos a diferentes variables como la estructura

	<p>empresarial de la productora audiovisual y la creatividad que se encuentra en manos del equipo artístico: guionista, director y elenco, básicamente (Observatorio Vasco de la Cultura, 2012).</p> <p>También, determinar si un activo cumple los criterios para su reconocimiento la empresa debe clasificar la generación de este activo en la fase de investigación y la fase de desarrollo (Vásquez & Franco, 2013)” (Tovar Marique, 2019, p.54).</p>
Dimensiones y variables de análisis	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento del activo intangible y de los costos de las diferentes fases de producción cinematográfica - Medición del activo intangible - Principales fuentes de ingresos percibidos cuando la película termina su etapa de post- producción, y empieza su etapa de exhibición - Revelación de los valores de los activos intangibles de acuerdo con el actual marco regulatorio contable
Principales resultados y conclusiones	<p>“Podría decirse, según lo analizado, que los estándares internacionales emitidos por el IASB limitan el reconocimiento de la riqueza intangible de las empresas productoras de cine, porque muchas veces los estados financieros, pronunciados según el marco normativo contable NIIF, por sí solos no ayudan a la gerencia a la toma de decisiones. Estos deben ser complementados por informes extracontables, presentaciones específicas de los proyectos a los inversores, y en general, por todos los informes no financieros que permitan mostrar una visión más amplia de las fuentes innovadoras que desarrolla las empresas productoras de cine” (Tovar Marique, 2019, p.89).</p>

3. FICHA ESTUDIO 3

Dimensión	Información
Nombre y fecha estudio	INDUSTRIA DEL CINE Y EL AUDIOVISUAL EN ESPAÑA: ESTADO DE LA CUESTIÓN 2015-2018
Autor(es)	José Enrique Monterde
Lugar de publicación	https://festivaldemalaga.com/Content/source/img/superdestacados/20200401110850_159_super_destacado_descarga.pdf
Año	2018
Territorio del estudio	España
Institución a cargo	Festival de Málaga
Etapas de producción de un largometraje consideradas	Producción, distribución y exhibición

Formatos de producción de un largometraje considerados	Largometrajes de ficción, animación (a veces integrada en ficción) y documental
Tipo de industria medida	Industria cinematográfica
Objetivos	No especifica
Metodología	La metodología del estudio se basa en el análisis de datos secundarios, ofrecida principalmente por el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA).
Fórmulas de medición para estimación de costos	No especifica
Conceptos clave	No especifica
Dimensiones y variables de análisis	<ul style="list-style-type: none"> - Costes reconocidos en las ayudas de amortización/ Recaudación - Presupuesto/Recaudación - Coste acumulado por partidas: guion, música, equipo artístico, equipo técnico, escenografía, estudios y varios, maquinaria y transporte, viajes y hoteles, película virgen, laboratorio, seguro e impuestos, gastos generales, explotación, copias y pub., intereses pasivos - Coste medio por partidas: guion, música, equipo artístico, equipo técnico, escenografía, estudios y varios, maquinaria y transporte, viajes y hoteles, película virgen, laboratorio, seguro e impuestos, gastos generales, explotación, copias y pub., intereses pasivos - Porcentaje de costes medios: guion, música, equipo artístico, equipo técnico, escenografía, estudios y varios, maquinaria y transporte, viajes y hoteles, película virgen, laboratorio, seguro e impuestos, gastos generales, explotación, copias y pub., intereses pasivos - Recaudación - Número de espectadores - Cuota de mercado - Distribución de la recaudación acumulada por lm de ficción - Distribución de la recaudación acumulada por lm documentales - Distribución nº espectadores acumulados por lm de ficción - Largometrajes de ficción con más recaudación - Largometrajes de ficción con menor recaudación - Documentales de ficción con menor recaudación - Coproducciones: bipartitas, tripartitas, multipartitas - Presupuesto medio coproducciones y porcentaje medio participación española - Países coproductores y número de filmes coproducidos

	<ul style="list-style-type: none"> - Ayudas amortización: modalidad general, modalidad complementaria, tramos de importes de ayudas por número de largometrajes, tramos porcentaje del importe de ayudas sobre coste de largometrajes - Ayudas a la amortización de largometrajes: importe, coste reconocido, % coste y recaudación - Ayudas sobre proyectos - Ayudas generales sobre proyectos - Ayudas selectivas sobre proyectos - Ayudas generales sobre proyectos/ficción - Ayudas minoración intereses - Ayuda para la asistencia a festivales
Principales resultados y conclusiones	No especifica

4. FICHA ESTUDIO 4

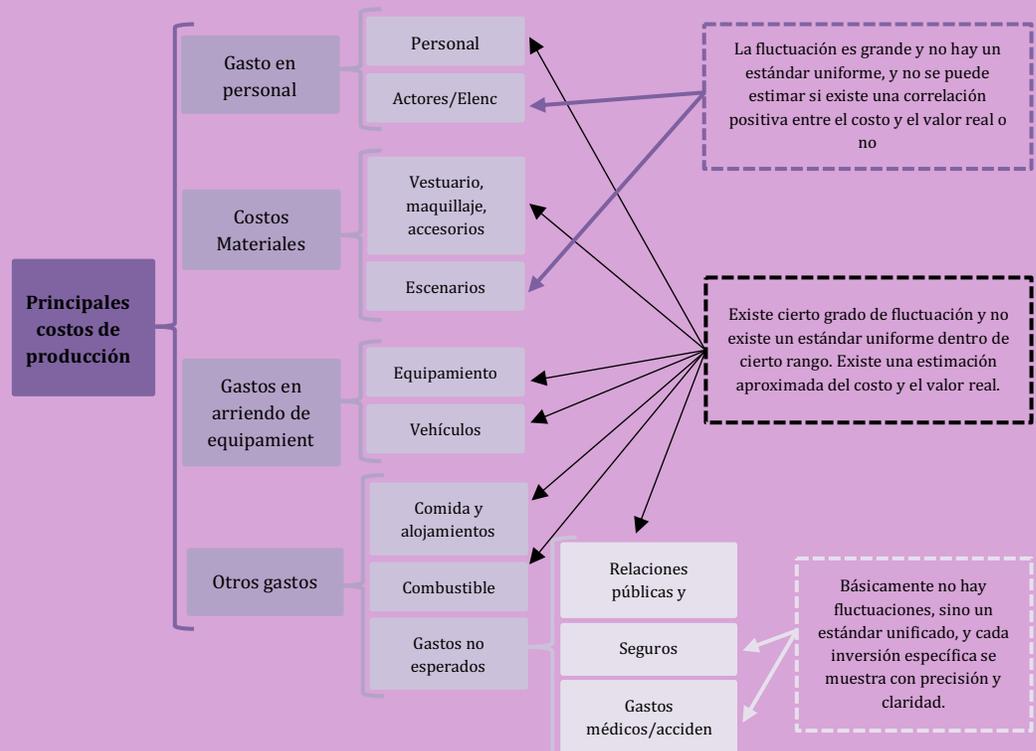
Dimensión	Información
Nombre y fecha estudio	A STUDY ON THE COST OF PRODUCTION IN FILM PROJECT MANAGEMENT: TAKING SMALL-BUDGET FILMS IN CHINA AS AN EXAMPLE
Autor(es)	Xiaolu Lu
Lugar de publicación	https://doi.org/10.4236/jss.2019.73006
Año	2019
Territorio del estudio	China
Institución a cargo	No aplica
Etapas de producción de un largometraje consideradas	Producción
Formatos de producción de un largometraje considerados	Ficción
Tipo de industria medida	Industria cinematográfica

Objetivos	Su objetivo es estudiar y resumir los sobrecostos y ahorros de costos involucrados en el proceso de producción de películas de bajo presupuesto, desde la perspectiva del control de costos, con el objetivo de ayudar a los productores a evitar gastos innecesarios, contener pérdidas innecesarias y completar con éxito el proceso de producción de películas (Lu, 2019, p.76).
Metodología	La metodología utilizada es de carácter principalmente cualitativa, en base a observaciones participantes y entrevistas en profundidad, casi como una etnografía de los procesos de producción de seis equipos de filmación de bajo presupuesto.
Fórmulas de medición para estimación de costos	No especifica
Conceptos clave	<p><i>xiv. Películas de bajo presupuesto</i></p> <p>La definición de “película de bajo presupuesto” se mide por los costos de inversión de la película, que no es uniforme en la industria y el mundo académico. Las "películas de bajo presupuesto" en este artículo se definen como una película con una inversión de menos de 10 millones de RMB²⁵, en base a las declaraciones de la autoridad académica y la corriente principal de la industria (Lu, 2019, p.76-77).</p> <p><i>xv. Costos materiales</i></p> <p>Los costos de materiales incluyen principalmente los gastos de escenas, ropa, maquillaje, utilería y escenografía. Las películas de bajo presupuesto son en su mayoría modernas o contemporáneas, por lo que su costo en esta área es pequeño. Básicamente, las escenas están listas para usar y casi no hay necesidad de configurar escenas especialmente. Por tanto, el equipo de filmación debería utilizar sus propios recursos y conexiones para intentar utilizar las escenas gratuitas; por lo tanto, los productores de extensión²⁶ aquí son bastante cruciales. Los productores de extensión son en su mayoría locales (Lu, 2019, p.83).</p> <p>Tres departamentos se involucran principalmente en el alquiler de equipos: unidad de producción, unidad de iluminación, unidad de grabación y vehículos para varios departamentos. Las formas de alquiler se dividen en varios tipos, entre ellas se encuentran el alquiler diario, alquiler semanal y alquiler mensual, etc., en términos de tiempo, y se pueden dividir en alquiler de una sola pieza y alquiler de paquetes múltiples. El rodaje de películas de bajo presupuesto se empaqueta y alquila principalmente de acuerdo con el período planificado (Lu, 2019, p.83-84).</p>
Dimensiones y variables de análisis	

²⁵ Correspondería a \$1.203 millones de pesos chilenos aproximadamente.

²⁶ Pese a que el autor no entrega una definición concreta de lo que sería un productor de extensión (*outreach producer*), pero se subentiende del texto que se refiere a productores que son contratados por los equipos de filmación para conseguir locaciones y hacer de nexo con las comunidades y territorios donde se realiza la filmación. Probablemente podría homologarse a la figura del “locacionista”.

Diagrama 4: Los atributos del control de costos en la producción de películas de bajo presupuesto



Fuente: Lu, 2019, p. 86.

El artículo presenta un análisis más sistematizado solo en el caso de los actores principales y la renta de equipos, donde es posible encontrar tablas.

- La tabla de estadísticas de remuneración de los objetos de investigación-actores principales: película, actor, remuneración, comentarios (Lu, 2019, p.82).
- La lista de precios mínimos para los principales equipos de alquiler: departamento, descripción, gastos, comentarios (Lu, 2019, p.85).

El resto de las variables son más bien parte de un relato descriptivo sobre los hallazgos de las entrevistas y observaciones.

Principales resultados y conclusiones

Los inversores y productores de películas de bajo presupuesto son en su mayoría personas sin experiencia ni conocimientos en el tema, lo que es una razón importante del aumento de costos durante el proceso de producción. Los costos de personal representan la mayor parte de la inversión. Entre ellos, en cuanto a los costos de personal, hay ciertas fluctuaciones debidas a favores humanos. En cuanto a los costos totales de todo el personal, la fluctuación de los costos del personal en los estratos más bajos está menos influenciada por los favores humanos. Sin embargo, el costo total del personal es relativamente fijo, mientras que la disparidad de costos de los actores principales es mayor. A veces, el precio

no es proporcional a la calidad. Por lo tanto, debe tenerse en cuenta un principio al elegir los actores principales: se deben elegir los actores adecuados en lugar de los costosos. El costo de los actores no principales es relativamente fijo. Además, debe evitarse que el director de reparto reciba el fenómeno de "sobornos" que conduce a un aumento en el costo del equipo de filmación en la elección de actores. La mayoría de los costos invertidos en materiales se pueden estimar, porque el daño causado por factores humanos es muy pequeño y los productores deben comunicarse activamente con las partes o departamentos. Solo el costo de las escenas es más abstracto e impredecible.

Además, la tendencia de los productores de extensión (o locacionista) de buscar locaciones fuera de las fronteras nacionales también debe evitarse para no aumentar el costo del equipo de filmación. El alquiler de equipos requiere que el productor tenga una cierta relación personal para poder alquilar el equipo requerido a bajo precio. Además, se debe formular un plan razonable para el equipo alquilado en el período de uso para evitar desperdicios innecesarios. En primer lugar, debe tenerse en cuenta si los costos de vida se pueden cambiar con los propios recursos del equipo de filmación.

En términos generales, no hay necesidad de preocuparse demasiado por controlar completamente el costo. Para controlar el costo hasta cierto punto, los productores deben comunicarse cada vez más con las partes para despertar la atención de estas últimas, y los productores deben establecer cierto prestigio en la mente de las otras partes. Los costos incontrolados y abstractos se juzgan y determinan de acuerdo con la experiencia y la aguda visión social del productor. (Lu, 2019, p.87).

5. FICHA ESTUDIO 5

Dimensión	Información
Nombre y fecha estudio	PANORAMA AUDIOVISUAL IBEROAMERICANO 2017
Autor(es)	Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales
Lugar de publicación	https://www.egeda.com/Documentos/PanoramaAudiovisualIberoamericano2017/Panorama%20Audiovisual%20Iberoamericano%202017.pdf
Territorio del estudio	Países iberoamericanos. En el Capítulo VI "Costes de producción de películas iberoamericanas" el análisis incluye datos de Argentina, Chile, Colombia y España
Institución a cargo	Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales (EGEDA)
Etapas de producción de un largometraje consideradas	Preproducción, producción, postproducción, distribución
Formatos de producción de un largometraje considerados	Ficción

Tipo de industria medida	Industria cinematográfica
Objetivos	No especifica
Metodología	El capítulo analizado se configuró con los datos aportados por las productoras de ocho películas procedentes de Argentina, Chile, Colombia y España. Los costes de producción se unificaron en una plantilla estándar y los importes de cada fase y concepto se presentan en dólares USA. “El rango presupuestario de las producciones analizadas está comprendido entre 600.000 y 6 millones de dólares. La suma total de costes de las ocho películas asciende a 22,6 millones de dólares, los espectadores de cine superan los 6,5 millones y la recaudación se sitúa en 36,6 millones de dólares” (EGEDA, 2017, p.365).
Fórmulas de medición para estimación de costos	No especifica
Conceptos clave	No especifica
Dimensiones y variables de análisis	<ul style="list-style-type: none"> – Costes acumulados de las producciones analizadas por fases (p.366): <ul style="list-style-type: none"> ○ Fase: Preproducción, producción, postproducción, varios producción y distribución y publicidad ○ Importe (\$) ○ Porcentaje – Peso de cada fase por película (%) (p.367): <ul style="list-style-type: none"> ○ Fase: Preproducción, producción, postproducción, varios producción y distribución y publicidad ○ Películas – Costes de producción por película, desglosado por cada fase (pp. 367-374): <ul style="list-style-type: none"> ○ Preproducción <ul style="list-style-type: none"> * Guion y música * Director y productor * Actores principales * Desarrollo ○ Producción <ul style="list-style-type: none"> * Equipo artístico * Equipo técnico * Escenografía, decoración, vestuario y maquillaje * Maquinaria y rodaje * Localizaciones * Viajes, dietas, alojamiento y transporte * Otros gastos ○ Postproducción <ul style="list-style-type: none"> * Alquiler de espacios, material y música ○ Costes varios producción

	<ul style="list-style-type: none"> * Seguros, financieros, legales, otros * Gastos generales ○ Distribución y publicidad <ul style="list-style-type: none"> * Gastos explotación comercial
Principales resultados y conclusiones	<p>“La diversidad es la nota común, tanto en costes de producción, como en recaudación o premios o nominaciones. Podemos ver cómo Sin filtro, la película con el coste más bajo (\$612.933), logra el tercer mayor número de espectadores (1.290.916).</p> <p>Pero también como películas con alto presupuesto (\$4.375.594), Cien años de perdón, consiguen unos muy buenos resultados de recaudación (\$9.719.976) y espectadores (1.420.352).</p> <p>Y también podemos ver como películas con presupuestos dispares tienen una gran trayectoria en festivales y premios, como son El hombre de las mil caras, El olivo o El ciudadano ilustre.</p> <p>Por otra parte, podemos comprobar que las coproducciones son un buen recurso para las películas objeto del estudio, ya que consiguen buenos resultados tanto de espectadores como recaudación” (EGEDA, 2017, p.375).</p>

7. PAUTAS DE ENTREVISTAS

a. Pauta Etapas Desarrollo y Producción

I. Inicio

- 1) Nombre y cargo/área de desempeño del/a entrevistado/a

II. Etapas de producción de un largometraje y costos asociados

- 2) ¿Cuáles son las características y particularidades del proceso de desarrollo/producción/postproducción/ de un largometraje? (mencionar solo la(s) etapa(s) que corresponde(n))
- 3) ¿Cuáles son los principales costos asociados al proceso de desarrollo/producción/postproducción/ de un largometraje? (mencionar solo la(s) etapa(s) que corresponde(n))
- 4) Según su experiencia, ¿qué diferencias existen en los costos según etapas de desarrollo/producción/postproducción? ¿Qué proceso tiene un mayor costo y por qué? ¿Aproximadamente qué porcentaje de costo total representa cada etapa?
- 5) ¿Cómo se gestionan los recursos en los procesos de producción de un largometraje en Chile? Por ejemplo, ¿llevan registro de los gastos? ¿quién está a cargo? ¿Se estima el costo total desde un principio o eso se hace a medida que avanza la producción?
- 6) ¿Qué ítems no se incluyen en el presupuesto? (voluntarios, trueque, locaciones, otros) ¿Hay costos que no son monetarios? ¿Estos son considerados en la valorización total del presupuesto? ¿En qué fases e ítems se da una mayor informalidad?

III. Diferencias en la estructura de costos según territorio y formato de la producción de un largometraje

- 7) Según su percepción, ¿qué diferencias en la estructura de costos de un proyecto pueden presentarse según la región de producción? ¿Qué costos específicos se dan en mayor medida por el hecho de realizar la producción en la región?
- 8) En esa línea, ¿cuáles serían las particularidades de la estructura de costos de un largometraje producido en Chile frente a la producción en otros países?
- 9) Aproximadamente, ¿cuánto tiempo demora todo el proceso de producción de un largometraje de ficción/documental/animación/otros formatos desde su desarrollo al estreno? (mencionar solo el formato que corresponde) ¿De qué depende la duración del proceso? ¿Qué implicancias tienen las posibles variaciones en los plazos en los costos de un largometraje?
- 10) ¿Qué desafíos debe enfrentar la industria audiovisual en situaciones de emergencia como las que hemos vivido desde octubre de 2019 (revuelta social, pandemia) y cómo estas afectan las estructuras de costos?
- 11) ¿Qué otras variables que no hayan sido mencionadas podrían afectar la estructura de costos de una obra? Por ejemplo, ¿cómo afectan las tecnologías y canales de distribución digitales?

IV. Percepciones y evaluación del financiamiento entregado por el Fondo Audiovisual para costear las producciones audiovisuales

- 12) Según su experiencia, ¿cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas para el desarrollo/producción/postproducción de un largometraje? ¿Para qué etapas o ámbitos del proceso se utiliza cada una?

- 13) ¿Cuáles son las principales dificultades en relación con el financiamiento de la producción de un largometraje de ficción/documental/animación/ otros formatos? (mencionar solo el formato que corresponde) ¿Qué aspectos son los más críticos en cuanto a financiamiento? (indagar en los procesos que implican autofinanciamiento y otras formas más informales que van por fuera de los fondos estatales
- 14) En base a su experiencia, ¿qué porcentaje del costo total del proyecto es financiado con el Fondo Audiovisual?
- 15) ¿Qué opina sobre los montos máximos que entregan actualmente las líneas de producción/distribución audiovisual? ¿Qué pasaría si los montos del Fondo Audiovisual se redujeran a la mitad? ¿Se llevaría a cabo el proyecto?

V. Cierre

- 16) Para finalizar y de acuerdo a su experiencia, ¿se generan ganancias al producir un largometraje en Chile? ¿Qué estrategias se deben poner en práctica para que sea una actividad rentable?

b. Pauta Etapa de Distribución

I. Inicio

- 1) Nombre y cargo/área de desempeño del/a entrevistado/a

II. Etapas de producción de un largometraje y costos asociados

- 2) ¿Cuáles son las características y particularidades del proceso de distribución de un largometraje?
- 3) Respecto a su experiencia en particular, ¿qué tipo de largometrajes distribuyen?
- 4) ¿Cuáles son los principales costos asociados al proceso de distribución de un largometraje? ¿Qué procesos/ítems tienen un mayor costo y por qué?
- 5) ¿Qué tipo de condiciones y tratos establecen con las productoras para la distribución? (Por ejemplo, número de copias o espacios de distribución, formatos, marketing)
- 6) Según su experiencia, ¿existen fases o ítems dentro de la distribución audiovisual en que se da una mayor informalidad? ¿hay costos que son ahorrados o minimizados a través de otro tipo de tratos económicos (por ej. Trueques, favores)? ¿Esos son considerados en el presupuesto total?

III. Diferencias en la estructura de costos según territorio y formato de la producción de un largometraje

- 7) Según su percepción, ¿se producen diferencias en los costos según las regiones donde se distribuyan los largometrajes? ¿de qué tipo?
- 8) En esa línea, ¿qué diferencias existen entre los procesos de distribución nacional e internacional? ¿qué costos aumentan o se reducen? ¿qué otros factores inciden?
- 9) ¿Qué diferencias existen en los costos involucrados en la distribución de un largometraje de ficción/documental/animación/otros formatos?
- 10) ¿Qué diferencias existen, en términos de costos, entre la distribución tradicional y la distribución digital?

11) ¿Qué particularidades se dan en los procesos de autodistribución? ¿implica una disminución de los costos de distribución o no necesariamente?

IV. Percepciones y evaluación del financiamiento entregado por el Fondo Audiovisual para costear las producciones audiovisuales

12) Según su experiencia, ¿cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas para la distribución de un largometraje? ¿Para qué fases del proceso se utiliza cada una?

V. Cierre

13) Para finalizar, ¿hay algún otro tema asociado los costos distribución de un largometraje que no hayamos conversado y que quisiera mencionar?