



**DIAGNÓSTICO Y OPORTUNIDADES PARA LOS AGENTES DEL MERCADO
AUDIOVISUAL COLOMBIANO EN EL ÁMBITO INTERNACIONAL**

CLAUDIA BELTRÁN RUGET
Analista
JOSÉ B. BETANCOURT RAMÍREZ
Investigador

Bogotá, 10 de Junio de 2010

Tabla de contenido

AGRADECIMIENTOS	9
RESUMEN	10
JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO DEL SECTOR AUDIOVISUAL EN COLOMBIA.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos	11
INTRODUCCIÓN.....	13
La producción audiovisual en el mundo	13
La coproducción.....	14
Colombia quiere ser Hollywood.....	15
METODOLOGÍA	17
CARACTERIZACIÓN DE LAS PRODUCTORAS	19
Tamaño de las empresas de la muestra	19
Empresas productoras por ciudad y departamento	20
Productoras por tamaño y departamento.....	20
Formación de los trabajadores del sector	21
Características de los trabajadores del sector	22
Promedio de trabajadores del sector	24
Horas de capacidad de producción vs. Horas producidas	24
Tipo de equipos.....	26
Equipo adquirido por las productoras	27
Años de experiencia	28
Empresas con contenidos propios	29
Género al que se dedican las productoras.....	30

Género al que se dedican las productoras según tamaño.....	31
Género al que se dedican las productoras según su ubicación	32
Estructura financiera.....	34
Ventas y utilidades.....	35
Nivel de endeudamiento.....	36
Utilidad sobre activos	37
Utilidad sobre patrimonio.....	38
Utilidad sobre ventas	39
Comportamiento general del sector.....	40
Productoras con competencias.....	42
CREATIVOS Y LIBRETISTAS.....	44
Libretistas y creativos por departamento.....	44
Clasificación de la muestra de libretistas, creativos y animación.....	44
Talento vinculado a productoras	45
Talento vinculado a concesionario	46
Nivel de formación relacionado con el área de trabajo.....	46
Uso del contenido	47
Material de venta de los contenidos originales.....	48
Años de experiencia	49
Libretistas y creativos por género.....	50
Libretistas y creativos con contenidos originales	51
Producción por encargo.....	52
Libretistas y creativos con competencias	52
DIAGNÓSTICO DEL SECTOR.....	54

Antecedentes	55
Privatización de la televisión.....	55
Declive del sistema mixto	55
Concentración de la televisión por suscripción	56
Revolución del género de las telenovelas.....	56
De locales a jugadores internacionales: ventas en todo el mundo	56
La televisión de los formatos y los realities	57
Realidad dramatizada. El surgimiento de las narconovelas.....	57
Alianzas estratégicas	58
Inversión extranjera	59
Salto tecnológico.....	59
Tercer canal privado	59
DOFA	60
Fortalezas (Internas)	60
Debilidades (Internas).....	62
Oportunidades (Externas).....	64
Oportunidades para las grandes y medianas.....	65
Oportunidades para las pequeñas y micro	66
Oportunidades para los libretistas y creativos	67
Amenazas (Externas).....	67
Estrategias resultantes del ejercicio	69
Estrategias FO	69
Estrategias DO.....	70
Estrategias FA.....	70

Estrategias DA	71
ESTÁNDARES DE CALIDAD INTERNACIONAL PARA PRODUCCIONES AUDIOVISUALES.....	73
Definición	73
Los Estándares de Calidad y su relación con la tecnología	73
Los Estándares de Calidad en el Mundo	74
Estándar 1. Calidad en los contenidos.	74
Estándar 2. Calidad Técnica.	76
Estándar de Calidad 3. Presupuesto.	78
Apuntes finales sobre los Estándares Internacionales	79
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES.....	84
LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	87
ANEXOS	90
Ficha técnica encuesta productoras	90
Encuesta productoras	92
Ficha técnica encuesta creativos y libretistas	94
Encuesta libretistas y creativos independientes.....	96
Bases de datos	98

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Descripción de la muestra.....	17
Ilustración 2 Tamaño de las empresas de la muestra.....	19
Ilustración 3 Empresas productoras por departamento.	20
Ilustración 4 Productoras por tamaño y departamento.	21
Ilustración 5 Formación de los trabajadores del sector.....	22
Ilustración 6 Características de los trabajadores del sector.....	23
Ilustración 7 Promedio de los trabajadores del sector.	24
Ilustración 8 Horas de capacidad de producción vs. horas producidas.	26
Ilustración 9 Tipo de equipos	27
Ilustración 10 Equipo adquirido entre 2008 y 2009.	28
Ilustración 11 Años de experiencia.	29
Ilustración 12 Posee contenidos propios.....	30
Ilustración 13 Género al que se dedica principalmente.	31
Ilustración 14 Género al que se dedica principalmente según tamaño.....	32
Ilustración 15 Género al que se dedica principalmente según su ubicación.....	34
Ilustración 16 Estructura financiera.	35
Ilustración 17 Ventas y utilidades.	36
Ilustración 18 Promedio nivel de endeudamiento.	37
Ilustración 19 Utilidad sobre activos promedio.....	38
Ilustración 20 Utilidad sobre patrimonio promedio.....	39
Ilustración 21 Utilidad sobre ventas promedio.....	40
Ilustración 22 Comportamiento del sector.....	42
Ilustración 23 Productoras con competencias.....	43

Ilustración 24 Libretistas y creativos por departamento.....	44
Ilustración 25 Clasificación de la muestra de libretistas, creativos y animación.....	45
Ilustración 26 Talento vinculado a productoras.....	45
Ilustración 27 Talento vinculado a concesionario.....	46
Ilustración 28 Nivel de formación relacionado con el área de trabajo.....	47
Ilustración 29 Uso del contenido.....	48
Ilustración 30 Material de venta de los contenidos originales.....	49
Ilustración 31 Años de experiencia creativos.....	50
Ilustración 32 Libretistas y creativos por género.....	51
Ilustración 33 Libretistas y creativos con contenido propio.....	51
Ilustración 34 Ha producido por encargo.....	52
Ilustración 35 Libretistas y creativos con competencias.....	53

Listado de tablas

Tabla 1 Cifras del sector.40

Tabla 2 Variación porcentual del sector.41

Tabla 3 Factores identificados en el DOFA.....68

Tabla 4 Estrategias resultantes de la matriz DOFA.71

AGRADECIMIENTOS

Este documento es un informe de diagnóstico y oportunidades para los agentes del mercado audiovisual colombiano en el ámbito internacional, para la cual fue contratada Claudia Beltrán Ruget por la CNTV con la Orden de Servicio N° 017 con Vigencia del 2010.

Este documento fue posible gracias a la retroalimentación y apoyo de la Comisionada Any Vásquez Pérez, la Jefe Oficina de Contenidos y Defensoría del Televidente Salua Abisambra Vesga, al Asesor de la Oficina de Contenidos y Defensoría del Televidente Juan Pablo Vargas Malagón y el apoyo de su equipo de trabajo conformado por Diana Bejarano Mahecha, Ricardo Gil Ochoa y Ana María Palau. A todos los productores que colaboraron con sus conocimientos y opiniones en las entrevistas realizadas. Al catedrático y realizador de televisión Freddy Gutiérrez Contreras por su asesoría en la elaboración de las encuestas estructuradas y el uso de lenguaje técnico al interior del documento. Errores y omisiones son responsabilidad exclusiva de los autores.

RESUMEN

Se realizó un estudio mediante el cual se pretendía conocer a fondo las características del sector de la producción audiovisual colombiana, para así lograr elaborar un diagnóstico de las oportunidades del sector en el ámbito internacional. El presente informe de diagnóstico, está basado en la información primaria obtenida a través de una encuesta realizada a productoras, creativos y libretistas del sector audiovisual y en el análisis de la información secundaria, junto con una serie de entrevistas realizadas a importantes productores colombianos.

JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO DEL SECTOR AUDIOVISUAL EN COLOMBIA

Debido a que no existía en Colombia un estudio sobre el sector de la producción audiovisual, la Comisión Nacional de TV determinó la realización de esta investigación exploratoria con el fin de conocer el tamaño del mercado de la producción colombiana y sus características; para así poder implementar un proceso de capacitación para los productores colombianos y lograr la creación de proyectos más competitivos e innovadores que faciliten su negociación en el exterior. Con base en los resultados, la entidad planea realizar también una feria de contenidos que sirva de escenario para el intercambio. Así mismo se levantó una base de datos de productoras, creativos y libretistas del país.

Los objetivos planteados para esta investigación son:

Objetivo general

Realizar un estudio que permita conocer el tamaño del mercado de contenidos audiovisuales en Colombia y sus posibilidades de negociación a nivel internacional

Objetivos específicos

Determinar el tamaño del mercado de la producción colombiana, con variables como:

1. Cantidad de empresas productoras o de talento relacionado con la industria de televisión (libretos, formatos, etc)
2. Características de las empresas productoras o de talento relacionado con los contenidos de televisión (libretos, formatos, etc):
 - 2.1. Capital
 - 2.2. Años de experiencia
 - 2.3. Productos y géneros principalmente ofrecidos
 - 2.4. Principales clientes de las empresas productoras
 - 2.5. Ingresos generados por las empresas productoras
 - 2.6. Productos exportados en el año 2009. Y lo que se pueda establecer del año 2009 hacia atrás.
 - 2.7. Capacidad de producción o suministro de contenidos
 - 2.8. Estructura organizacional, por categorías: grandes, medianas y pequeñas
 - 2.9. Elaborar base de datos de las empresas productoras, categorizándolas como pequeñas, medianas y grandes e incluyendo los datos necesarios para realizar los respectivos contactos.
3. Oportunidades de negocios para los contenidos colombianos en el nivel internacional:

- 3.1. Diferenciar oportunidades para las categorías de grandes, medianas y pequeñas.
- 3.2. Realizar un listado de productores, canales y otros, especialmente en América Latina, Estados Unidos y España, con todos los datos necesarios para realizar el contacto.
- 3.3. Clasificar los posibles productores, canales y otros interesados en contenidos colombianos.
- 3.4. Realizar una base de datos de productores, canales y otros, en América Latina, Estados Unidos y España.
4. Determinar las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas del negocio a nivel nacional e internacional.
5. Determinar los estándares de calidad exigidos a nivel internacional, estableciendo también categorías para pequeños, medianos y grandes canales o productores.
6. Elaborar un documento base que contenga las conclusiones y recomendaciones para el desarrollo de futuros proyectos que tengan por objeto fortalecer la industria.

INTRODUCCIÓN

El sector de la producción audiovisual en el mundo siempre ha tenido un papel protagónico a nivel industrial, socio-cultural y de entretenimiento. Hoy, Colombia es reconocida mundialmente como un país que cuenta con el suficiente talento creativo y de producción para competir internacionalmente en el exigente mercado de la industria audiovisual. Actualmente ésta industria ha tenido cambios sustanciales como: el desarrollo de nuevas tecnologías, la apertura de mercados, nuevas dinámicas de negociación y una mayor facilidad de exploración de temáticas universales. Esta gran transformación de la industria a nivel global ha llevado a creativos, productores y canales a buscar alternativas que hagan más atractivos y rentables sus contenidos, debido a que la industria tiene cada vez más alto grado de exigencia, complejidad y competitividad.

Para entender las dinámicas y cambios del sector a nivel global, haremos un recuento de la importancia que la industria audiovisual ha tenido en el mundo, de las transformaciones generadas por la implementación de las nuevas tecnologías y de los diferentes esquemas de asociación y de financiación empleados para producir grandes proyectos.

La producción audiovisual en el mundo

La producción de audiovisuales hace parte de las denominadas industrias culturales (Scott, 2000), también conocidas como industrias del entretenimiento (Hesmodnhalgh, 2002) o como industrias creativas (Caves, 2000), que según el Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido, son aquellas que tienen su origen en la creatividad, talento y habilidades individuales, con potencial para la creación de empleo y riqueza a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual. Las industrias culturales se han convertido en uno de los sectores más dinámicos del comercio mundial, creando riqueza y empleo en el contexto de la economía y la sociedad del conocimiento.

Las empresas de este tipo de industria presentan problemas y comportamientos similares que las diferencian de otros sectores, por ejemplo la industria cinematográfica de Hollywood (Christopherson y Storper, 1986; Storper y Christopherson, 1987; Storper, 1989), en la década del 50 tuvo un proceso de especialización que comenzó por un sistema integrado verticalmente en el que en los estudios se hacían todas las labores, con el tiempo, pasó a un sistema de producción caracterizado por la colaboración temporal de productores y proveedores de servicio en torno a proyectos específicos. Esta nueva organización de la producción, implicaba la discusión de numerosos acuerdos, de manera que Los Ángeles y sus alrededores se convirtieron en una zona estratégica para vigilar de cerca los cambios generados en las coaliciones, para actuar rápidamente en la toma de

decisiones de los proyectos y para negociar los detalles de las transacciones. Esta desintegración vertical permitía recombinar los recursos de acuerdo a las necesidades específicas de cada proyecto, junto con nuevos equipos móviles que facilitaban mover la filmación y las actividades de producción a sitios fuera de Los Ángeles.

Este fenómeno geo-económico de las industrias culturales (Scott, 1997; 1999; 2000; Grabher, 2002a; 2002 b), es muy similar a la que actualmente presenta el mercado colombiano, que cuenta con un grupo localizado de mano de obra, la disponibilidad de insumos especializados a los que las empresas pueden acceder fácilmente, y un entorno propicio para el intercambio de información (Marshall, 1890). Debido a que la producción cultural a menudo se produce por proyectos, la aglomeración es fundamental para ofrecer flexibilidad al mercado (Lorenzen y Frederiksen, 2005) y como veremos más adelante en este documento, esta es una de las fortalezas del sector en Colombia.

La coproducción

A partir de los años 50's las coproducciones han sido una estrategia habitual en la mayoría de las industrias cinematográficas. En particular, los países europeos han desarrollado estos esfuerzos de colaboración con bastante frecuencia, con el fin de compartir riesgos y costes, y aumentar el tamaño del mercado potencial (Pardo, 2007). En otras palabras, las coproducciones son básicamente una estrategia que mezcla intereses económicos y multiculturales en pro de la competitividad (Everett, 2005; Miller, et. al., 2005; Elsaesser, 2005).

En los últimos años, la globalización del mercado y el apoyo de organismos europeos y latinoamericanos han contribuido a consolidar esta fórmula de cooperación, tanto que el 40% de los largometrajes producidos en los cinco principales países de Europa Occidental, incluyendo a España, es realizado de esta forma (Pardo, 2007).

Dentro de las principales ventajas que ofrece la coproducción están el acceso a recursos financieros, el acceso a ayudas públicas e incentivos fiscales, el aumento del mercado potencial (tanto el de los propios socios como de terceros países relacionados), costos de producción más competitivos, acceso a localizaciones foráneas, aprendizaje profesional e incluso enriquecimiento cultural (Miller, et. al., 2005).

Por otro lado, realizar una coproducción puede acarrear riesgos y dificultades como la necesidad de trabajar historias de gran atractivo universal, que cautiven públicos de distintos países; la mayor complejidad de las negociaciones, debido a aspectos culturales, la necesidad de trabajar en varias lenguas, el aumento de gastos generales, el peligro del efecto inflacionario en el cambio de divisas y la posible pérdida de control creativo sobre el proyecto (Hoskins, et. al., 1997; Neumann, 2002).

Estos acuerdos de coproducción pueden darse en distintas modalidades (Pardo, 2007), como las Coproducciones (inter)nacionales que son aquellas que muestran características de un país, usando su talento y locaciones. Las coproducciones financieras extranjeras son aquellas que muestran una cultura talentos y locaciones distintos a los del país que financia. Las coproducciones multiculturales representan la combinación de recursos económicos, culturales, de reparto, equipo e incluso locaciones mixtas. Las Coproducciones orientadas al mercado internacional son las diseñadas para ser comercializadas fuera de las fronteras del país, puede ser en otro idioma, con reparto y equipo extranjero, pero con alguna contribución del país, ya sea el director o el financiamiento.

Las coproducciones están transformando social y espacialmente las industrias audiovisuales, creando nuevos espacios en los que la economía de mercado libre y sin fronteras se funde con iniciativas culturales que buscan delimitar su propio territorio, intentando reafirmar identidades nacionales (Miller, et. al., 2005).

Colombia quiere ser Hollywood

Tanto a nivel público como privado, hay un gran interés por convertir a Colombia en un centro de producción de primer nivel, al estilo Hollywood, para la realización de producciones audiovisuales internacionales. Los primeros en considerar que el país cuenta con el talento, la infraestructura y la capacidad técnica para convertirse en una especie de Hollywood latinoamericano, fueron los ejecutivos del canal FOX, cuando cerraron la compra del 50% de la productora Telecolombia. El comentario empezó a tener eco en todo el mundo y gracias al interés de otros grandes grupos internacionales que también adquirieron estudios en el país, como Sony y Telemundo, se puede afirmar que las circunstancias están dadas para Colombia efectivamente se convierta en la meca de la producción audiovisual de Latinoamérica.

Para lograrlo, el país ya tiene un terreno abonado al contar con éxitos internacionales en los géneros de novelas, series y largometrajes que han cautivado a las audiencias de los cinco continentes, pero ahora el interés es su consolidación como centro de producción de contenidos audiovisuales para el mundo.

Para ello, se han empezado a tomar importantes iniciativas. En enero de 2010 el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones organizó la primera Rueda de Negocios e Inversiones para el Sector. Asistieron representantes de productoras de cine y televisión de Canadá, Estados Unidos, Europa y Asia, quienes conocieron las ventajas y beneficios de invertir y trabajar en el país a través de un conversatorio con funcionarios del Gobierno. Así mismo, se dio a conocer la oferta

colombiana a través de contactos de negocios personalizados con los empresarios del sector y visitas a algunas de las principales productoras

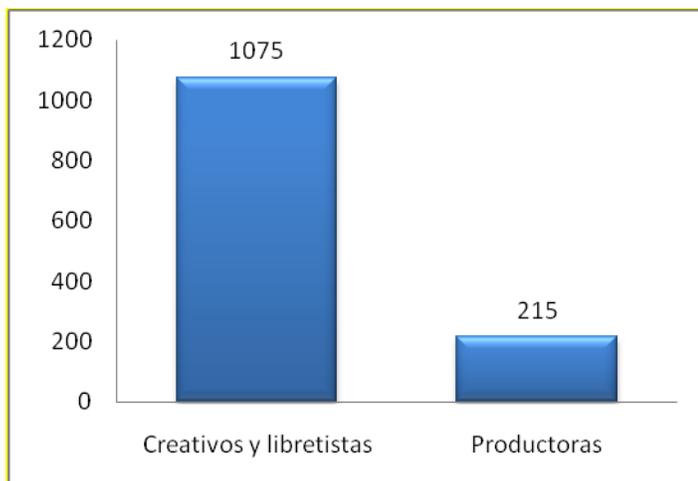
El Ministerio de Comunicaciones y Nuevas Tecnologías, ha reiterado el interés de promover el sector, otorgando grandes beneficios a la industria audiovisual y a los inversionistas extranjeros. El MinTic resaltó otras grandes ventajas y perspectivas de esta industria, entre ellas la identificación del sector como polo de desarrollo económico para el país, al ser una actividad multiplicadora de empleo, que permite el desarrollo de productos de alto valor agregado y transferencia de tecnología, favorece la inclusión social y la realización de proyectos culturales.

METODOLOGÍA

Con el fin de lograr los objetivos propuestos se realizó una investigación de corte cuantitativo, seleccionando una encuesta estructurada como el instrumento para recolectar la información. A partir de la revisión de la literatura, la experiencia del equipo y a la luz de los objetivos de la investigación se elaboraron dos cuestionarios, uno dirigido a empresas productoras y otro a libretistas y creativos del sector audiovisual (Ver ficha técnica y cuestionarios).

Por el carácter exploratorio del estudio, se planteó una estrategia que permitiera recolectar un gran volumen de información y fuera eficiente en el procesamiento de la misma, debido a que se desconocía el tamaño del mercado y no se contaba con las bases de datos necesarias. La estrategia consistió en aprovechar los espacios televisivos que la CNTV tiene en los canales públicos y privados del país, para invitar a libretistas y productores colombianos a diligenciar la encuesta respectiva. Esta invitación alcanzó las 390 emisiones y se llevó a cabo desde el 12 al 30 de abril de 2010.

Ilustración 1 Descripción de la muestra.



Fuente: Elaboración propia.

El total de productoras registradas fue de 211 y el total de creativos y libretistas registrados fue de 1.075. La base de datos resultante fue complementada con la información pública de 4 empresas (RCN Televisión S.A., Teleset S.A., Vista Productions Inc. Ltda., Producciones RTI S.A.S.) que aunque no diligenciaron la encuesta, por su relevancia y trayectoria en el sector se consideró que debían figurar en el presente estudio.

A partir de la información recolectada en el cuestionario, se aplicaron técnicas de análisis de datos descriptivos y se generó una base de datos de empresas del sector que están en capacidad de ofrecer contenidos y servicios de producción al mercado internacional.

Con base en los resultados obtenidos por las encuestas, un análisis de fuentes secundarias (revistas internacionales especializadas en el sector) y una serie de entrevistas realizadas a los productores que han sobresalido a nivel internacional, se estableció un esquema a través del cual se pueden identificar las características generales (fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades) que posee el sector.

El documento que se presenta a continuación está dividido en secciones. La primera describe las características del sector audiovisual en Colombia, la segunda hace un análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del sector en el ámbito nacional e internacional, la tercera sección describe los estándares de calidad exigidos a nivel internacional para productos y servicios provenientes del exterior, el cuarto capítulo contiene las bases de datos de productoras y canales de América Latina, Estados Unidos, Canadá y Europa, que han demostrado interés en el producto colombiano.

CARACTERIZACIÓN DE LAS PRODUCTORAS

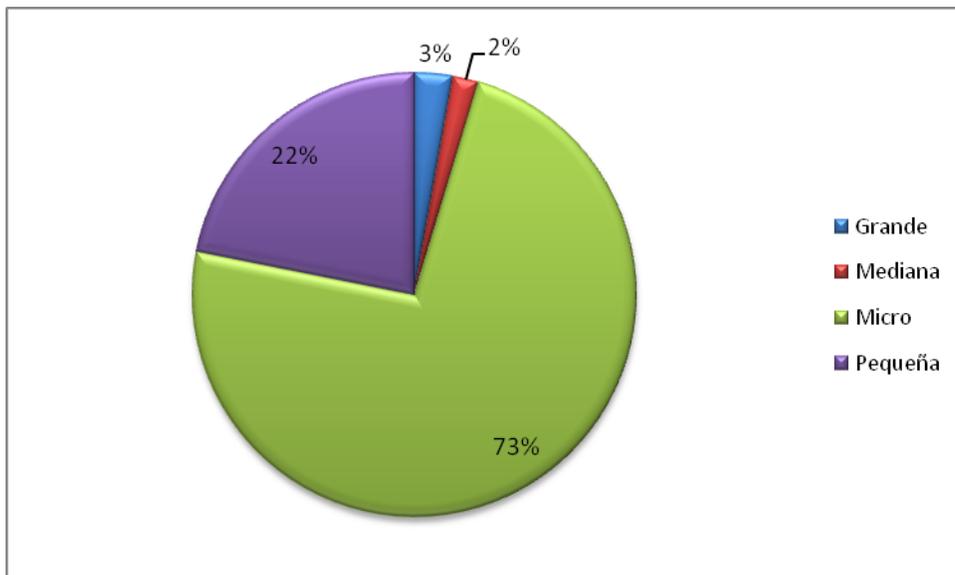
Tamaño de las empresas de la muestra

Se registraron 215 empresas productoras, que al ser clasificadas por categorías, según el artículo 2 de la ley 905 del año 2004, 158 corresponden a micro empresas (73% de la muestra), 47 a pequeñas (22%), 6 pertenecen a la categoría de gran tamaño (3%) y 4 son medianas (2%).

El sector audiovisual tiene porcentajes similares de distribución por tamaño (grande, mediana, pequeña y micro) a los del resto de empresas del país. Según datos de Bancoldex (2010) en Colombia existe un total de 1'442.117 personas jurídicas, entre empresas y establecimientos comerciales, de los cuales el 91.9% corresponde a microempresas, el 6.2% a pequeñas empresas, el 1.5% a medianas y el 0.5% son grandes empresas.

Como se puede observar, la categoría de pequeña empresa en el sector audiovisual supera el promedio nacional, lo cual nos lleva a pensar que el sector goza de un mayor índice de crecimiento y estabilidad.

Ilustración 2 Tamaño de las empresas de la muestra.

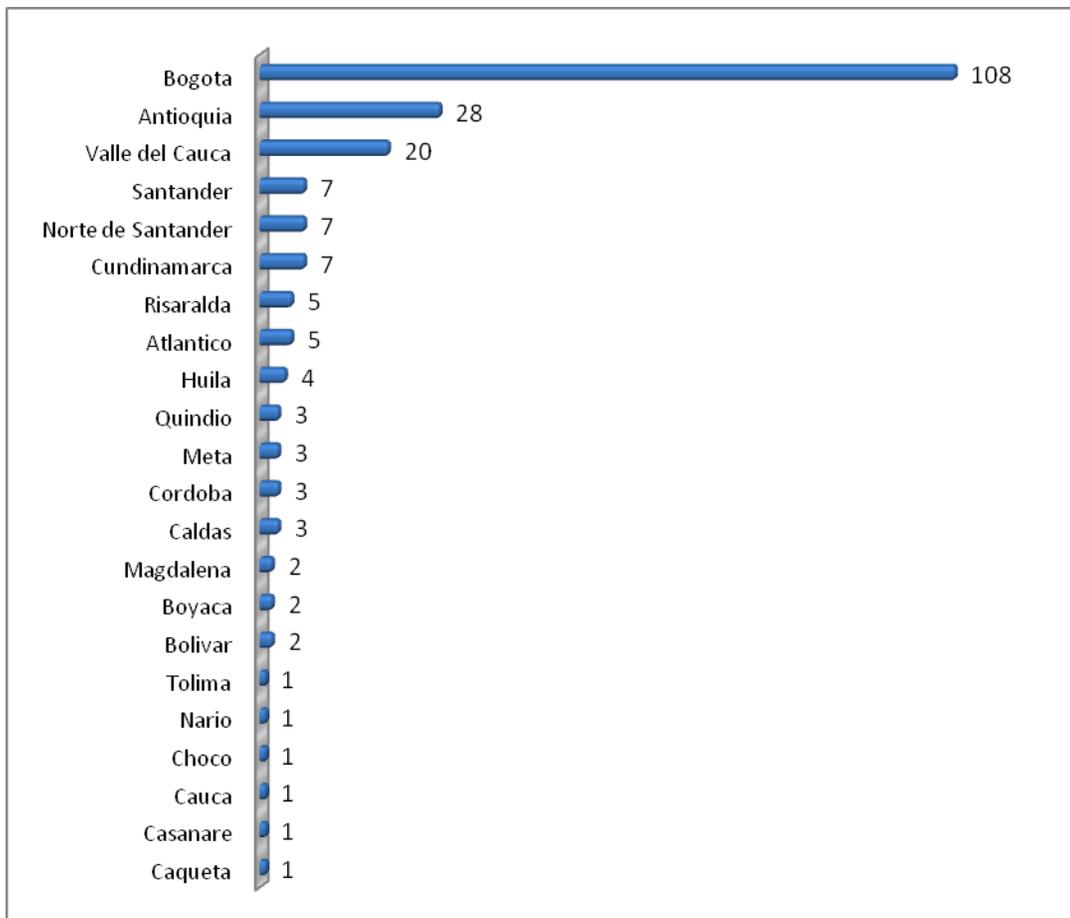


Fuente: Elaboración propia.

Empresas productoras por ciudad y departamento

Para facilitar el diagnóstico, las empresas se agruparon por departamentos: Bogotá, Antioquia, Valle y el resto en otros departamentos, debido a que en esas tres zonas se encuentra el mayor número de empresas del sector audiovisual. En Bogotá están ubicadas el 50% de las empresas, Medellín (Antioquia) ocupa el segundo lugar con el 13% y Cali (Valle del Cauca) tiene el 9% del total de las empresas. Es importante resaltar que se convierte en ventaja competitiva para el sector el hecho de que las empresas estén ubicadas en las capitales de mayor desarrollo del país, debido a que facilita la consolidación de la oferta productiva para la consecución de proyectos grandes, además de ser ciudades de fácil acceso para productores internacionales.

Ilustración 3 Empresas productoras por departamento.



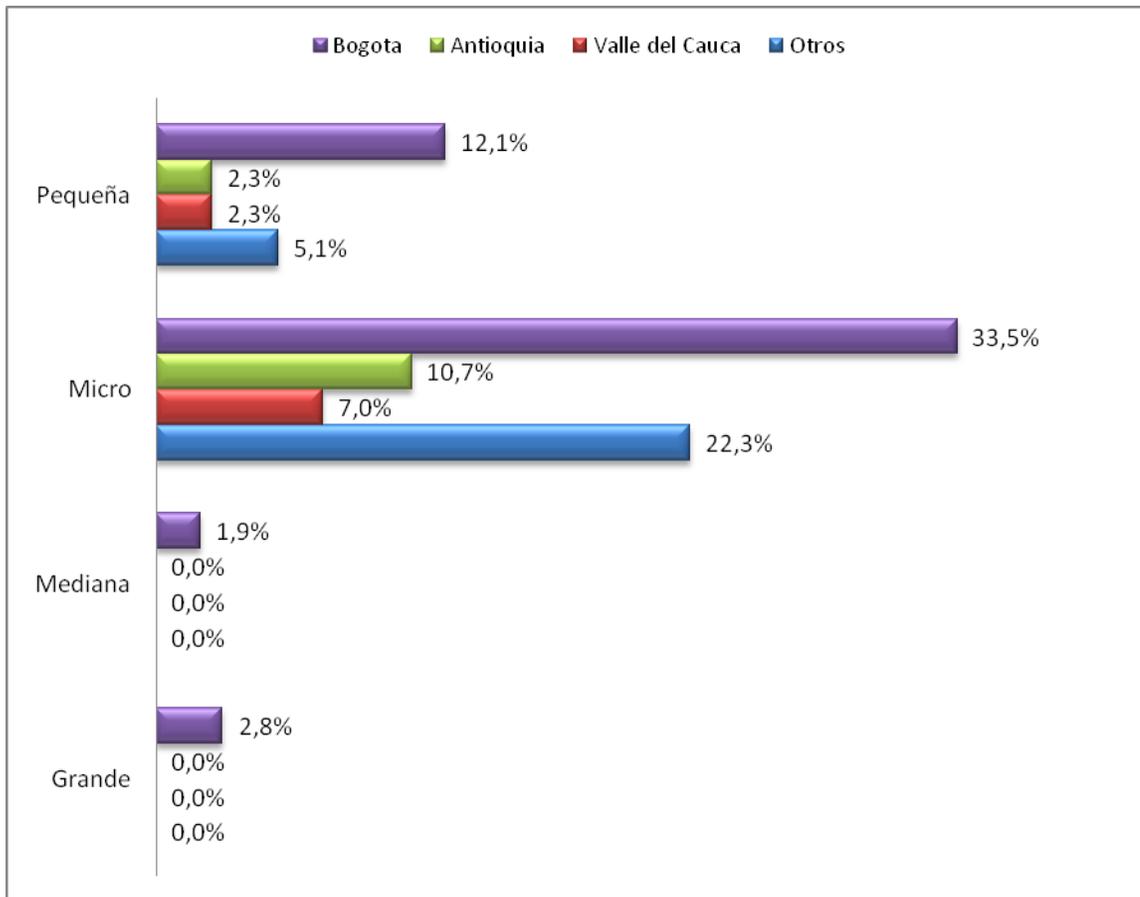
Fuente: Elaboración propia.

Productoras por tamaño y departamento

El estudio permitió clasificar las empresas del sector por tamaño y distribución geográfica así: En la ciudad de Bogotá se encuentran 72 de tamaño micro, 26 pequeñas, 4 medianas

y 6 grandes. En Antioquia hay 23 micro y 5 pequeñas. En el Valle del Cauca hay 15 micro y 5 pequeñas. Y en el resto del país se encuentran 48 micro y 11 pequeñas.

Ilustración 4 Productoras por tamaño y departamento.



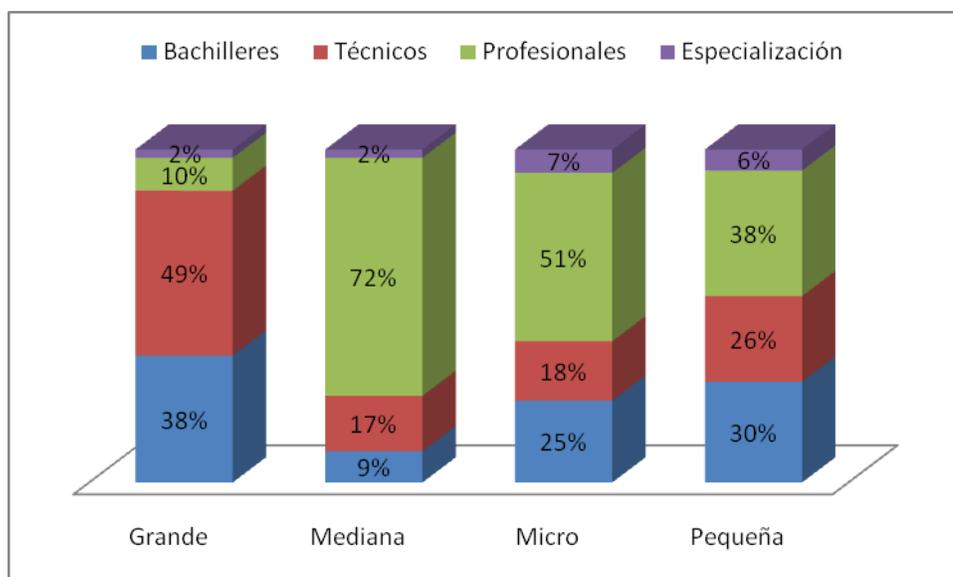
Fuente: Elaboración propia.

Formación de los trabajadores del sector

El siguiente gráfico muestra una distribución del perfil académico de los trabajadores de las empresas. En las micro en promedio el 25% de sus trabajadores son bachilleres, el 18% técnicos, el 51% profesionales y el 7% tienen especialización o maestría. En las pequeñas empresas el 30% de sus trabajadores son bachilleres, el 26% son técnicos, el 38% profesionales y el 6% tienen especialización o maestría. En las medianas empresas el 9% de sus trabajadores son bachilleres, el 17% son técnicos, el 72% profesionales y el 2% tienen especialización o maestría. En las grandes empresas el 38% de sus trabajadores son bachilleres, el 49% son técnicos, el 10% profesionales y el 2% tienen especialización o maestría.

El gráfico evidencia que a mayor tamaño mayor es la proporción de personal bachiller y técnico. Lo cual es lógico si tenemos en cuenta que las micro y pequeñas son en su mayoría empresas familiares (73% y 77% respectivamente) (Danies, 2006) que tienen como característica la incorporación de familiares a la dirección de la empresa (Gómez, 2005), los cuales en muchos casos tienen una alta formación académica. En la medida que el número de trabajadores va creciendo en las empresas, el número de plazas para ejecutivos se va optimizando, es por eso que vemos que pasa del 7% en las micro y 6% en las pequeñas, a un 2% en medianas y grandes. Llama la atención que en las medianas no aplica esta tendencia, pues el 74% de sus trabajadores tiene una alta formación que entre otras cosas puede incrementar el costo de su nómina por el perfil de los cargos.

Ilustración 5 Formación de los trabajadores del sector.



Fuente: Elaboración propia.

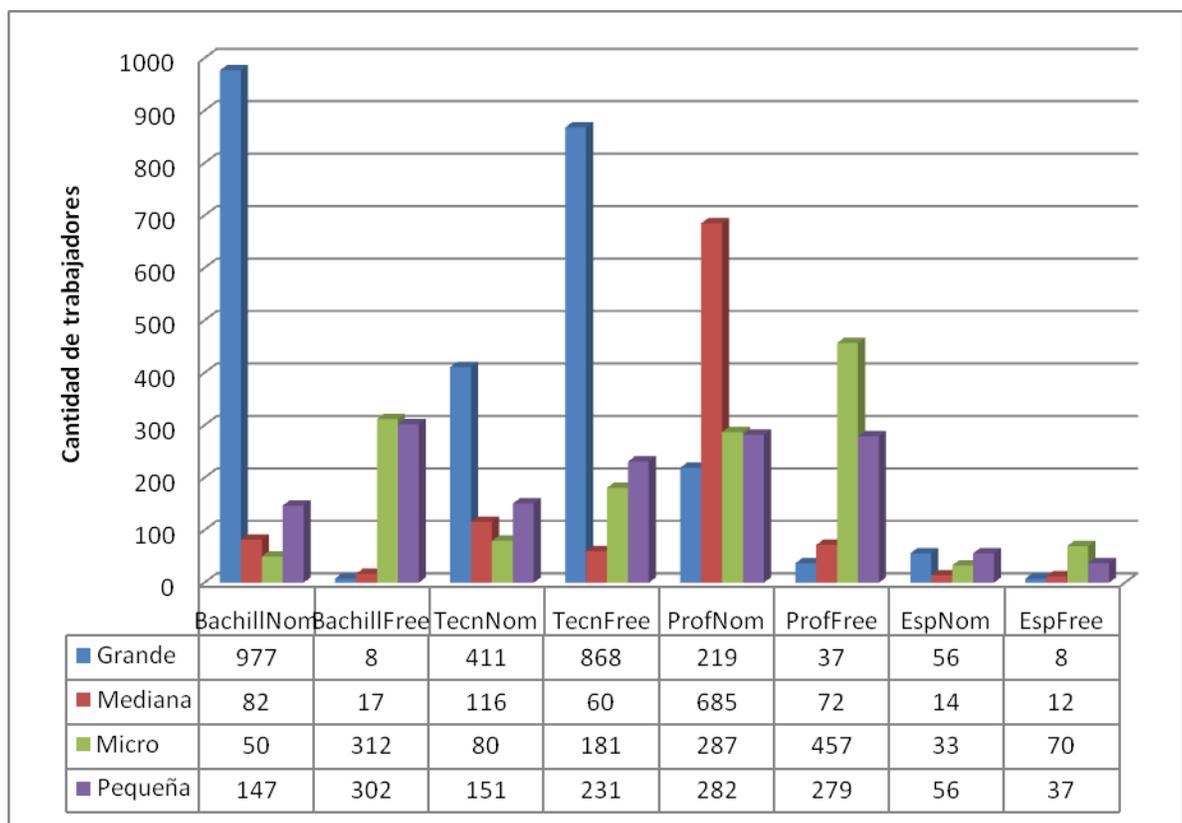
Características de los trabajadores del sector

El siguiente gráfico muestra una distribución del perfil académico de los trabajadores de las empresas y su tipo de contratación. Como se puede observar, a mayor tamaño, mayor número de empleados en nómina. Lo cual es lógico teniendo en cuenta que las empresas grandes son en su mayoría canales de televisión o productoras asociadas de estos, que tienen una demanda de producción constante, que les obliga a contar con el personal suficiente para responder a esa necesidad. En cambio, la mayoría de las productoras restantes, trabajan proyectos por encargo para canales nacionales o internacionales, por lo que se ha vuelto una práctica frecuente contratar al personal por prestación de servicios durante el tiempo del proyecto. Esta característica también es un indicativo de que las empresas medianas, pequeñas y micro, tienen tiempos de trabajo intenso y tiempos muertos de producción.

Por esta razón, cerca del 55% de los trabajadores del sector está contratado por nómina y el 45% restante por prestación de servicios. Este fenómeno de subcontratación se encuentra muy marcado en los cargos referentes a personal técnico, que llega a ser el 64% por prestación de servicios frente al 36% que aparece en nómina. Adicionalmente se observa que cerca del 39% de la fuerza de trabajo de la muestra es contratada por grandes empresas, el 16% por las medianas, el 23% por las pequeñas y el 22% por las micro.

A pesar que la tendencia del sector es hacia la subcontratación, en el estudio empresas como Caracol, CMO, Colombiana de televisión, Videobase, Global Pro TV, entre otros, aseguraron contratar a un elevado porcentaje de su personal por nómina, el cual fue superior al registrado en el promedio del sector, lo cual demuestra un alto grado de compromiso y estabilidad de la compañía con sus trabajadores.

Ilustración 6 Características de los trabajadores del sector.

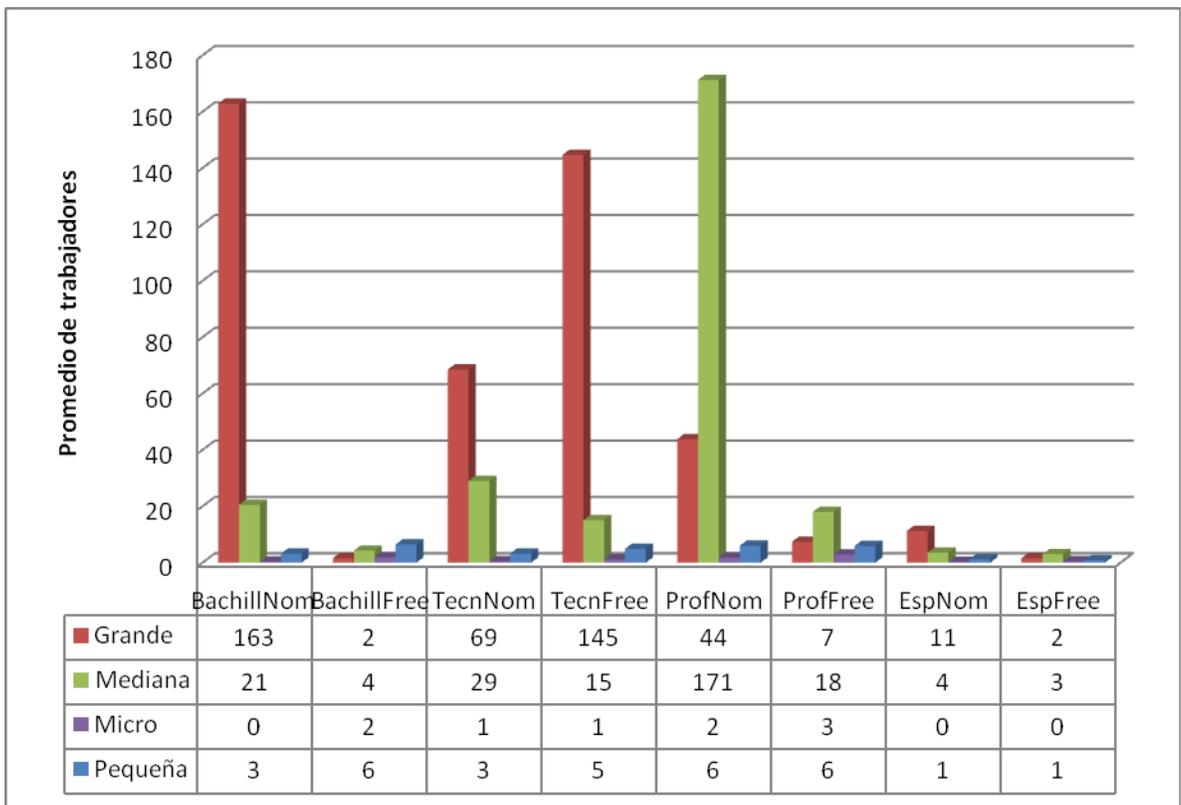


Fuente: Elaboración propia.

Promedio de trabajadores del sector

Las grandes empresas, en promedio contratan por nómina 286 colaboradores y 155 por prestación de servicios, que en ese mismo orden corresponden al 65% y el 35% de su fuerza laboral. Las medianas contratan en promedio el 85% de su personal por nómina y 15% por prestación de servicios, que corresponden a 224 y 40 trabajadores respectivamente. Las micro empresas tienen en promedio en nómina a 3 trabajadores y 6 por prestación de servicios, que corresponde al 31% y 69% en ese orden. Las pequeñas tienen en promedio el 40% de su personal contratado por nómina y el 60% restante por prestación de servicios, que son 13 y 19 trabajadores respectivamente.

Ilustración 7 Promedio de los trabajadores del sector.



Fuente: Elaboración propia.

Horas de capacidad de producción vs. Horas producidas

De acuerdo a los datos arrojados por la encuesta, en la cual se preguntaba el número de horas que estaba en capacidad de producir y las horas producidas, encontramos que en Colombia las empresas presentan un alto porcentaje de capacidad ociosa, debido a que su producción depende de la demanda del producto. Por ejemplo, las productoras dependen del número de producciones que les encarguen los canales de televisión, que pueden o no ser constantes. En el caso de los canales, siempre hay una demanda de

producto porque tienen una parrilla de programación definida y un espacio de emisión, pero se presentan tiempos muertos entre la finalización de un producto, especialmente del género novela o serie y el comienzo de otra, porque hay una etapa de preproducción que no implica trabajo del área técnica.

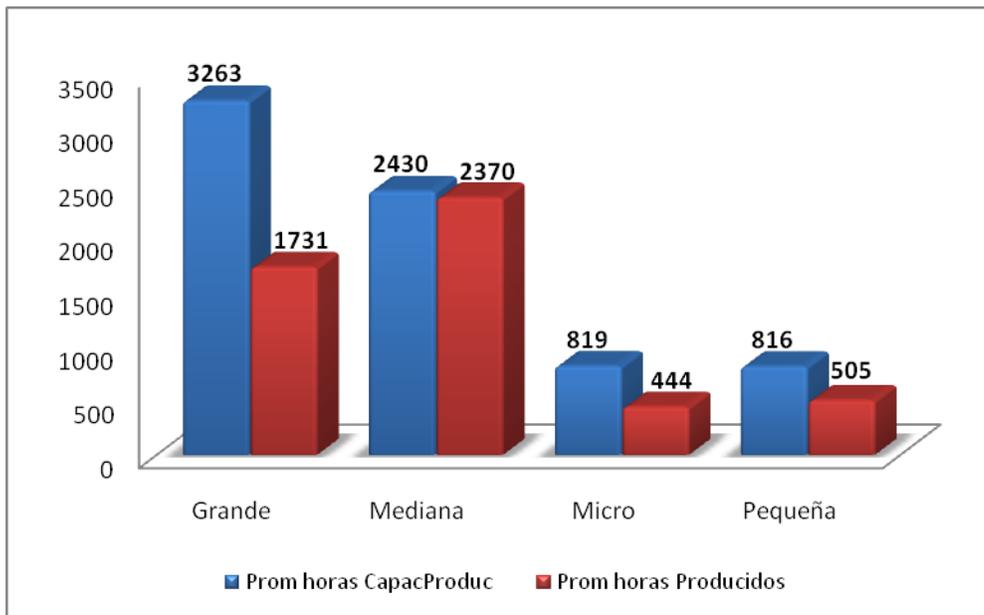
El estudio determinó que las empresas grandes tienen en promedio una capacidad de producción anual de 3.263 horas, pero sólo usan el 53% de su potencial. Sin embargo, Caracol, por ejemplo, registró 4000 horas de producción, convirtiéndose en una de las empresas más representativas del sector.

En las empresas medianas se producen un promedio de 2.370 horas al año que corresponde al 98% de su capacidad de producción, lo cual refleja un uso óptimo de los recursos. Ante la oportunidad de realizar nuevos proyectos, tendrían que subcontratar o ampliar su capacidad instalada. Las micro empresas tienen capacidad de producir 819 horas y usan un 54% de la misma. En las pequeñas el comportamiento es similar, pueden producir hasta un promedio de 816 horas año, pero sólo usan el 62% de ésta.

Esta capacidad de producción sub utilizada se presenta en las pequeñas y micro empresas porque no cuentan con departamentos y/o personal especializado en realizar gestión comercial para promover la venta de sus productos audiovisuales y/o servicios.

En términos generales encontramos que el país cuenta con una amplia capacidad para producir contenidos o prestar servicios de producción. Sin embargo, profundizando en el estudio se descubrió que las empresas micro y pequeñas carecen de algunos conocimientos técnicos, pues como podemos observar en el gráfico éstas aparecen con similar número de horas producidas, cuando debería existir una diferencia superior. Se decidió realizar un control con una muestra aleatoria de 20 empresas pertenecientes a estos dos grupos y se descubrió que el 25% de ellas había registrado como horas producidas, que son aquellas que tienen trabajo de posproducción y han sido emitidas, las horas grabadas. Un caso atípico en las empresas de tamaño mediano fue el de la empresa **Global Pro Tv** que tenía 8.640 horas producidas, al hacer un control de la información, se identificó que se dedica a hacer transmisiones en vivo para canales satelitales.

Ilustración 8 Horas de capacidad de producción vs. horas producidas.

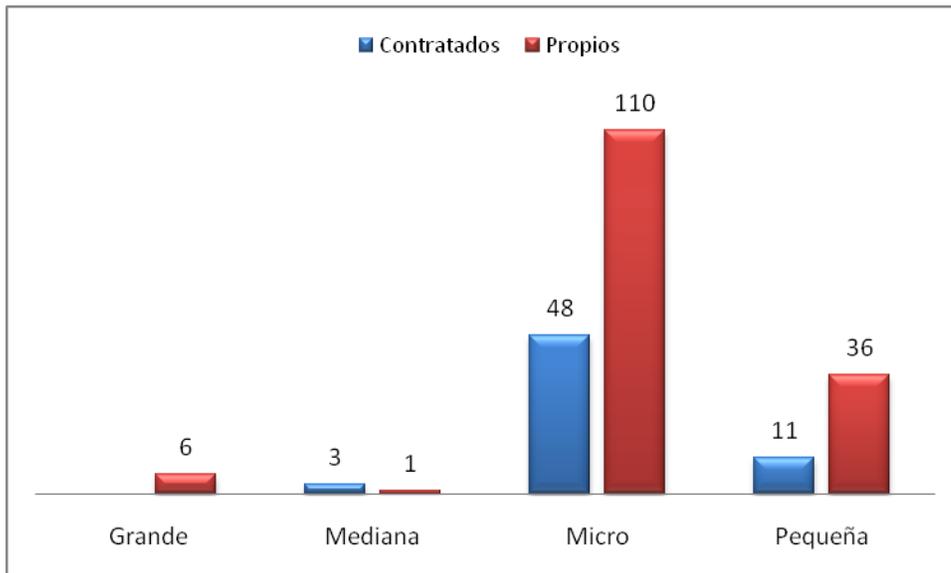


Fuente: Elaboración propia.

Tipo de equipos

En la encuesta, se le preguntó a las empresas con qué tipo de equipos producía principalmente (propios o contratados). La amplia capacidad instalada del sector, se refleja en el siguiente gráfico que muestra que el 71% de las empresas trabaja principalmente con equipos propios, y el 29% trabaja con equipos alquilados, en especial las microempresas hacen uso de esta práctica. Cabe anotar que el sector tiene una dinámica particular, basada en las uniones temporales entre empresas, en la que cada cual aporta su especialidad, para asumir conjuntamente proyectos de grandes dimensiones.

Ilustración 9 Tipo de equipos



Fuente: Elaboración propia.

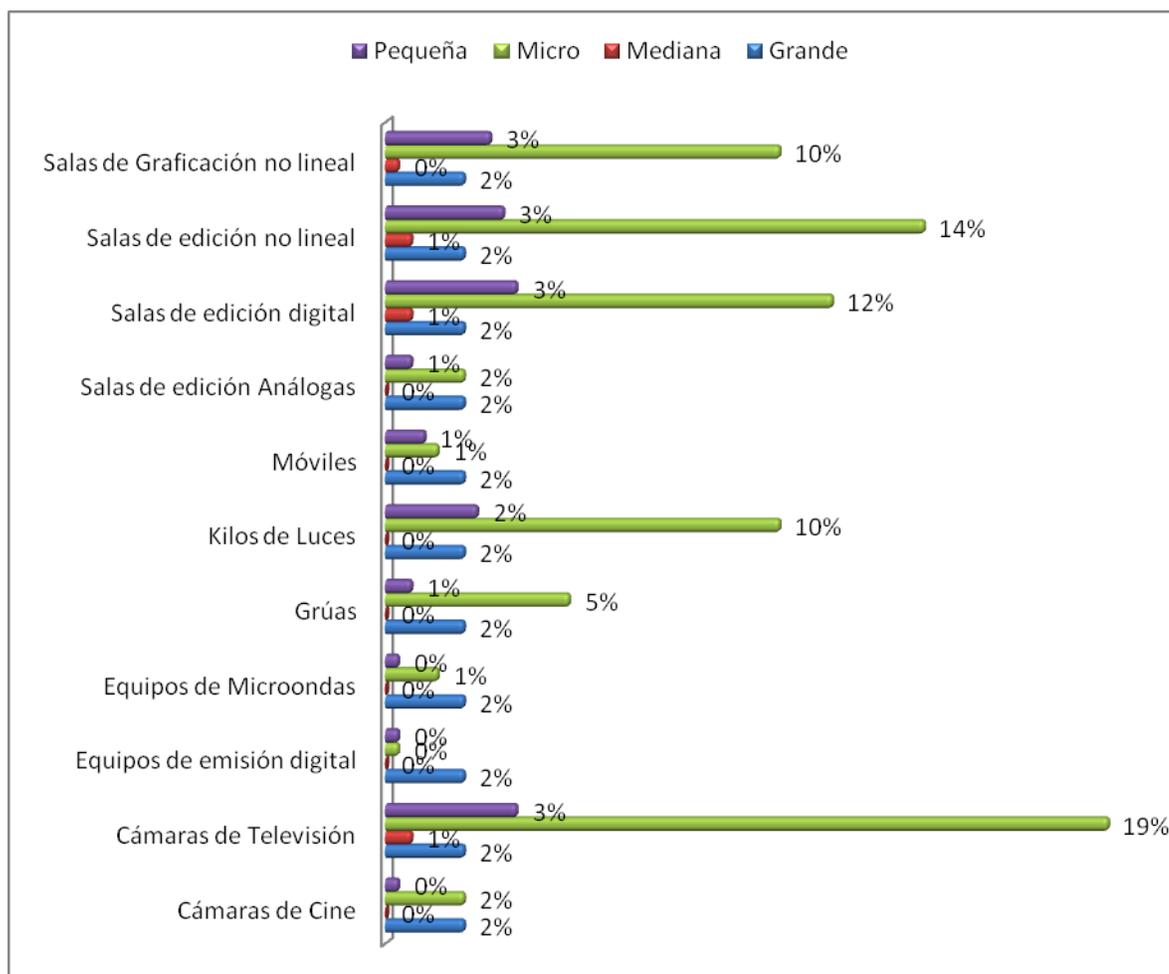
Equipo adquirido por las productoras

En la gráfica que aparece a continuación observamos los equipos de producción y de postproducción más comprados por las empresas del sector entre 2008 y 2009. De las 215 registradas 78 compraron equipos. Las microempresas adquirieron en mayor porcentaje cámaras de televisión, salas de edición no lineal, salas de edición digital, salas de graficación no lineal y kilos de luces. Las empresas pequeñas compraron principalmente salas de graficación no lineal, salas de edición no lineal, salas de edición digital, cámaras de televisión y kilos de luces. Las medianas adquirieron en su mayoría salas de edición no lineal, salas de edición digital y cámaras de televisión. En las grandes empresas se observa que se adquirió toda la gama de equipos.

El tipo de equipos que compran las micro y las pequeñas empresas está más orientado a la producción de documentales y magazines, mientras que las grandes y medianas adquieren equipos de mayor complejidad tecnológica, enfocados hacia la producción de novelas y series.

Se dice que Colombia tiene una gran capacidad de producción con la más reciente tecnología, sin embargo el estudio demuestra que esta característica sólo se da de manera generalizada en las grandes y medianas empresas, puesto que sólo el 36% de todas las productoras adquieren equipos de producción y posproducción con regularidad.

Ilustración 10 Equipo adquirido entre 2008 y 2009.

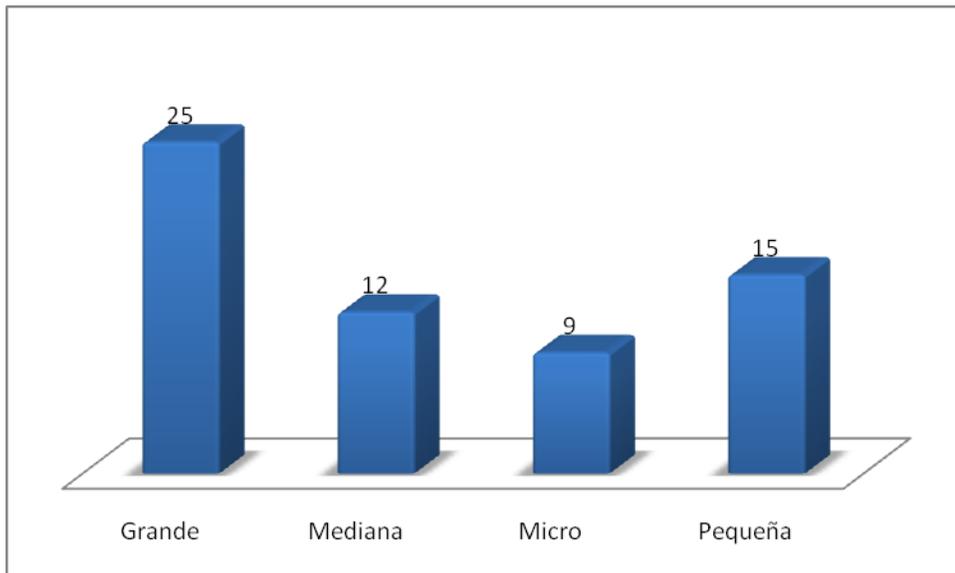


Fuente: Elaboración propia.

Años de experiencia

Una de las mayores competencias que refleja el estudio es la amplia experiencia de las productoras, que en las grandes es en promedio de 25 años, en las medianas de 12, en las pequeñas de 15 y en las micro de 9 años. Factor que puede considerarse como garante del conocimiento y la trayectoria que el país tiene en la realización de contenidos audiovisuales.

Ilustración 11 Años de experiencia.



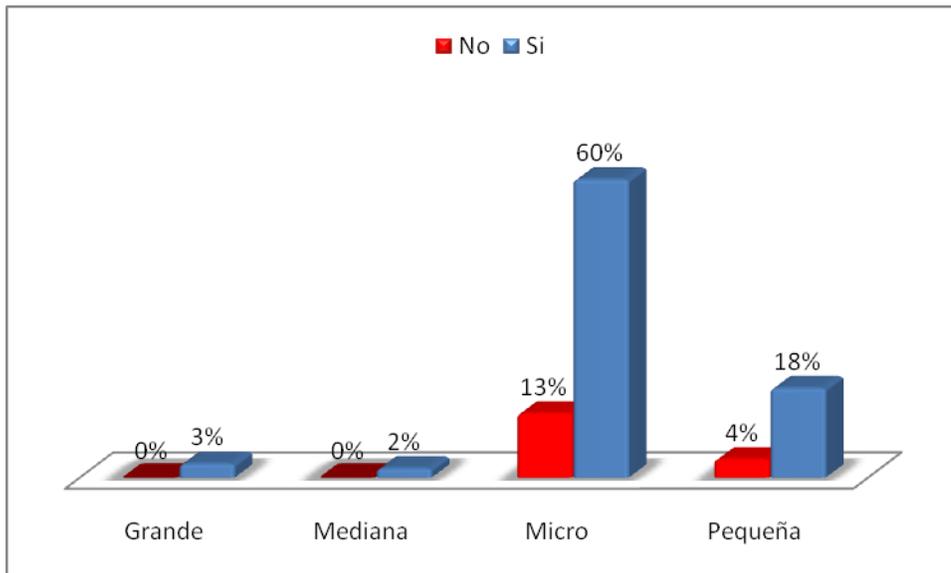
Fuente: Elaboración propia.

Empresas con contenidos propios

La muestra del estudio reportó que 83% de las empresas tienen contenidos propios y 17% no tiene. La primera es una característica muy marcada en los canales de televisión y productoras grandes y medianas. Como se observa en el gráfico, en la muestra las grandes empresas representan el 3% y las medianas el 2%, estos dos grupos dicen tener contenidos originales en su totalidad. Del 22% de la muestra que representan las pequeñas, el 18% asegura tener contenidos originales y 4% no posee. Del 73% de la muestra que representan las micro, el 60% afirma tener contenidos originales y el 13% no tiene.

Según la muestra, el sector cuenta con un amplio porcentaje de contenidos propios. Sin embargo, al analizar estos datos con las ventas nacionales e internacionales podemos inferir que sólo los contenidos de las grandes y las medianas tienen visibilidad en la pantalla nacional y en el exterior, mientras que según la muestra un gran número de contenidos propios en las pequeñas y micro existen pero no se conocen. Cabe anotar que el estudio sólo está reflejando la existencia de contenidos más no la calidad de los mismos.

Ilustración 12 Posee contenidos propios.

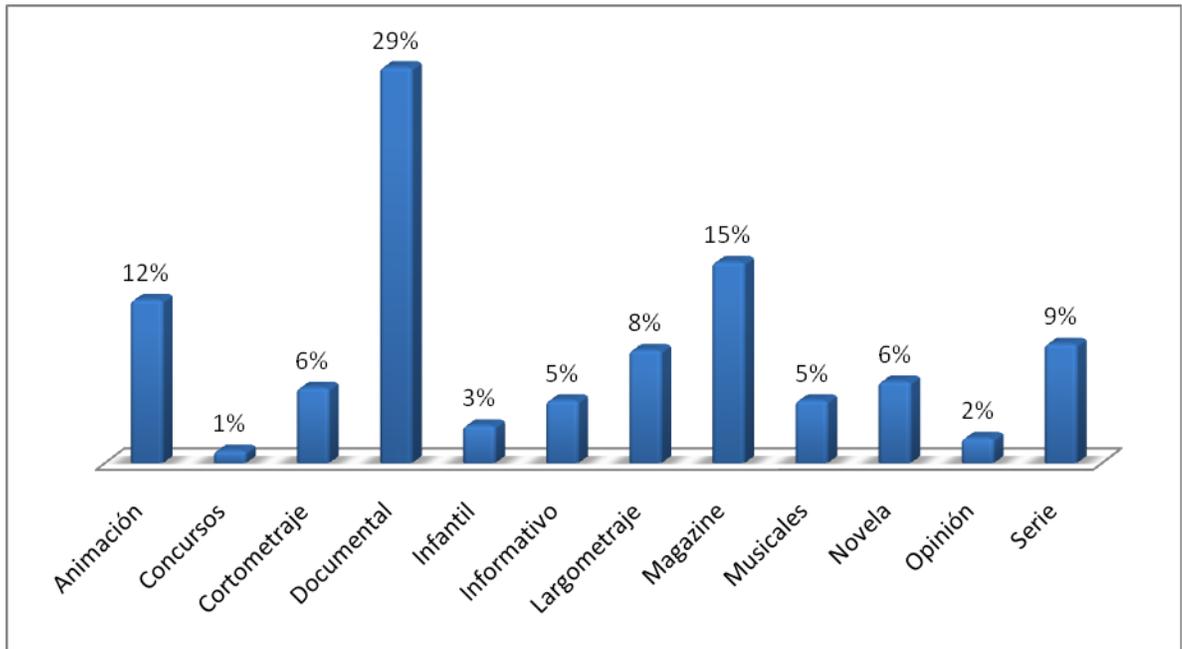


Fuente: Elaboración propia.

Género al que se dedican las productoras

En la encuesta se indagó sobre el género al que se dedican principalmente las productoras. Por géneros la industria audiovisual colombiana está distribuida así: El 28% del total de las productoras se dedican al género ficción: (6% a novelas, 6% a cortometraje, 8% a largometraje, 9% a series), el 29% realiza documentales, el 12% animación, el 3% a infantil y el 27% adicional produce contenidos en otros géneros como: magazine, informativo, musical, opinión, concursos y otros.

Ilustración 13 Género al que se dedica principalmente.



Fuente: Elaboración propia.

Género al que se dedican las productoras según tamaño

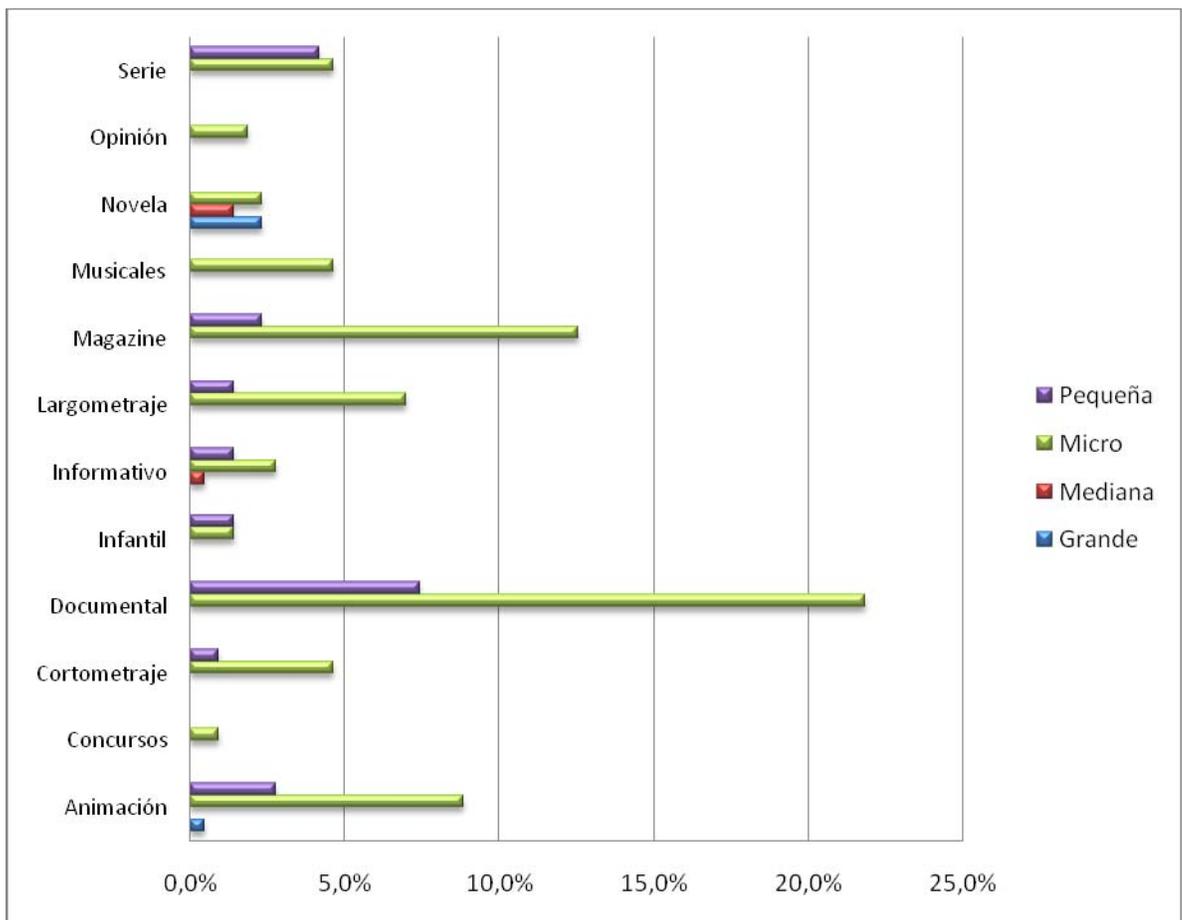
Como se observa en la gráfica, del total de empresas registradas, la mayoría de las micro empresas se dedican al género documental (21,9%), seguido del magazine (12,6%) y la animación (8,8%), también al género concursos (0,9%), Cortometraje (4,7%), Infantil (1,4%), Informativo (2,8%), Largometraje (7%), Musicales (4,7%), Novela (2,3%), Opinión (1,9%) y Serie (4,7%). Las pequeñas empresas se dedican en mayor porcentaje al género documental (7,4%), serie (4,2%), animación (2,8%) y magazine (2,3%), así como al género infantil, informativo y largometraje (1,4% cada uno). Las medianas se dedican principalmente a los géneros de novela (1,4%) e informativo (0,5%). Las grandes empresas tienen como género principal las novelas (2,3%) y animación (0,5%). Lo anterior evidencia que la mayor especialización del sector en el país está en el género de ficción que es abarcado por las medianas y grandes empresas, seguido del género documental que es realizado con mayor frecuencia por productoras pequeñas y micro, animación y programas infantiles.

Con base en lo anterior se evidencia que el género al que se dedican las productoras está muy relacionado con su tamaño. Por ejemplo, el género ficción exige un mayor nivel de recursos financieros, creativos y técnicos que sólo pueden asumir las grandes empresas, mientras que las medianas tienen que apoyarse en las grandes para realizar un proyecto de ficción. En el género documental se destaca la participación de empresas de tamaño

micro y pequeño debido a que éste género, por lo general, tiene unos costos y requerimientos técnicos menores a los de la ficción.

Otros géneros que resaltan en la muestra son el magazine y el largometraje. El primero es desarrollado principalmente por productoras pequeñas y micro. El género de animación lo desarrollan en su mayoría las micro y pequeñas empresas, pero también es producido por las grandes. Respecto al género de largometraje sorprende que lo estén realizando como actividad principal las micro y las pequeñas productoras del país, por sus altos costos.

Ilustración 14 Género al que se dedica principalmente según tamaño.



Fuente: Elaboración propia.

Género al que se dedican las productoras según su ubicación

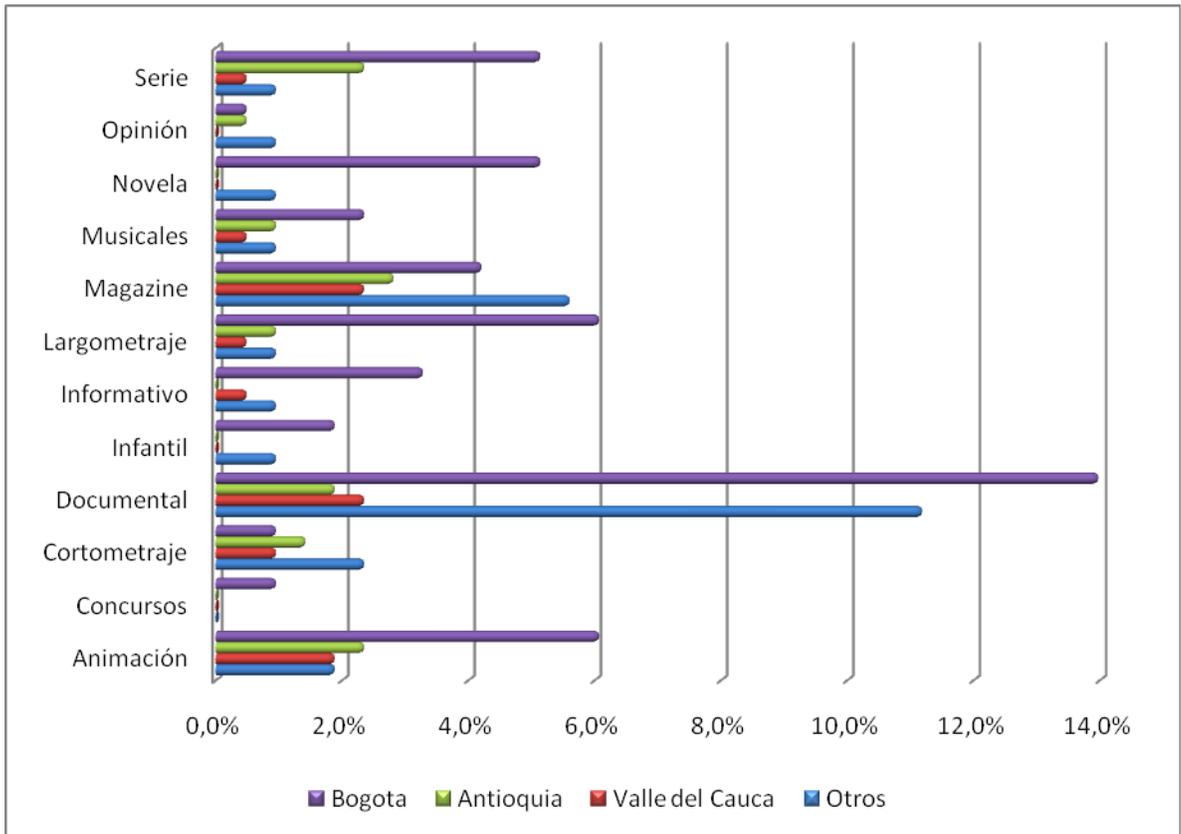
El gráfico muestra la distribución de las empresas productoras de audiovisuales según su ubicación geográfica y el género al que se dedica principalmente. En Bogotá se observa que del total de las empresas de la muestra, 5,1% se dedica a serie, 0,5% a opinión, 5,1% a novela, 2,3% a musicales, 4,2% a magazine, 6% a largometraje, 3,3% a informativo,

1,9% a infantil, 14% a documental, 0,9% a cortometraje, 0,9% a concursos y 6% a animación. En Antioquia 2,3% se dedica a serie, 0,5% a opinión, 0,9% a musicales, 2,8% a magazine, 0,9% a largometraje, 1,9% a documental, 1,4% a cortometraje y 2,3% a animación. En Valle del Cauca 0,5% se dedica a serie, 0,5% a musicales, 2,3% a magazine, 0,5% a largometraje, 0,5% a informativo, 2,3% a documental, 0,9% a cortometraje y 1,9% a animación.

En otras partes del país 0,9% se dedica a serie (Meta y Cundinamarca en un 0,5% respectivamente), 0,9% a opinión (Norte de Santander y Santander en un 0,5% cada una), 0,9% a novela (Norte de Santander y Magdalena en un 0,5% respectivamente), 0,9% a musicales (Huila y Risaralda en un 0,5% cada una), 5,6% a magazine (Bolívar, Atlántico y Santander en un 0,93% cada una y Caquetá, Boyacá, Huila, Risaralda, Cundinamarca y Norte de Santander en un 0,5% cada una), 0,9% a largometraje (Magdalena y Atlántico en un 0,5% respectivamente), 0,9% a informativo (Quindío y Atlántico 0,5% cada una), 0,9% a infantil (Cundinamarca y Norte de Santander en un 0,5% respectivamente), 11,2% a documental (Caldas, Norte de Santander y Santander 1,4% cada uno, Córdoba, Meta y Cundinamarca en un 0,9 cada uno, Casanare, Cauca, Chocó, Nariño, Boyacá, Quindío, Huila, Atlántico y Risaralda en un 0,5%), 2,3% a cortometraje (Tolima, Córdoba, Risaralda, Cundinamarca y Santander en un 0,5% respectivamente) y 0,9% a animación (Quindío, Huila, Risaralda y Cundinamarca en un 0,5% cada uno).

Lo anterior evidencia que en el país existen muchos otros departamentos que cuentan con empresas que producen audiovisuales, probablemente para canales regionales. Dentro de los más activos en el sector están Santander, Norte de Santander, Cundinamarca (cada una con el 3,26% de las empresas), Risaralda y Atlántico (cada una con el 2,33%).

Ilustración 15 Género al que se dedica principalmente según su ubicación.



Fuente: Elaboración propia.

Estructura financiera

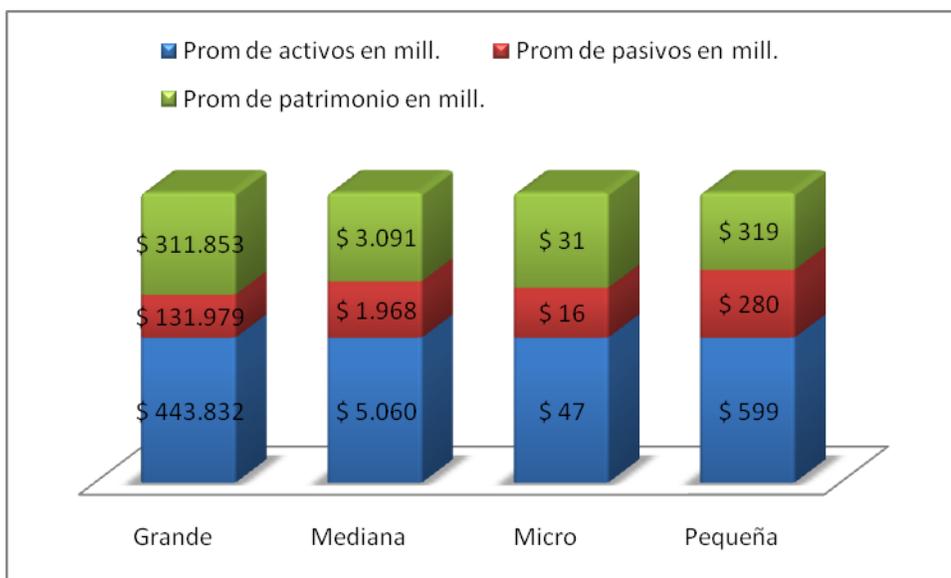
La estructura financiera de las empresas del sector de producción audiovisual varía de acuerdo a su tamaño; por ejemplo las grandes en promedio reportaron tener activos del orden de \$443.832 millones de pesos, tienen pasivos por \$131.979 millones y un patrimonio de \$311.853 millones. Las medianas empresas en promedio registraron \$5.059 millones en activos, \$1.968 millones en pasivos y \$3.091 millones en patrimonio. Las pequeñas empresas aseguran tener en promedio \$599 millones en activos, \$279 millones en pasivos y \$319 millones en patrimonio, y las micro empresas reportaron en promedio \$47 millones en activos, \$16 millones en pasivos y \$31 millones en patrimonio.

El gráfico muestra que la proporción de pasivos, representados en color rojo, es mayor en las pequeñas empresas, es decir que este tipo de compañías apalancan más sus activos con recursos de acreedores (47%), seguidos de las medianas (39%), las micro (34%) y las grandes (30%). Lo anterior indica que a mayor tamaño de las empresas, menor es el uso de deudas y obligaciones con terceros como son los bancos, los proveedores y otros

acreedores. Esta proporción puede ser un índice que refleja la solidez de las empresas grandes y micro del sector y en una menor medida de las pequeñas y medianas.

Es importante resaltar que uno de los criterios que usan las entidades financieras para hacer préstamos a las empresas es el valor del patrimonio, puesto que estos son los recursos que lo avalan. Esto no es problema para las PyMes y grandes, pero en el caso de las micro para poder obtener una suma de dinero en créditos que pueda apalancar su crecimiento, es recomendable tener registrados ante la entidad bancaria posesiones personales como automóviles, bienes raíces (propiedades) y otros.

Ilustración 16 Estructura financiera.



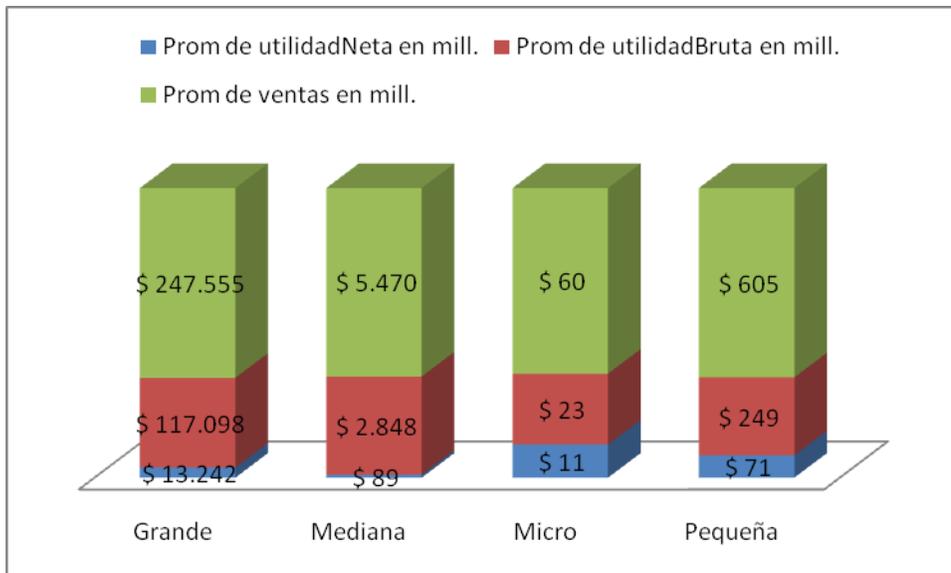
Fuente: Elaboración propia.

Ventas y utilidades

El siguiente gráfico muestra las ventas, utilidades brutas y netas de las empresas de la muestra durante el año 2009. De acuerdo con la información reportada por las empresas, las ventas promedio de las grandes son de \$247.555 millones de pesos, con utilidades brutas de \$117.098 millones, que frente a las ventas representan el 47% y utilidades netas de \$13.242 millones (5% de las ventas). En las medianas el promedio de ventas reportadas son de \$5.470 millones de pesos, \$2.848 millones es el promedio de utilidad bruta (52% de las ventas) y \$89 millones en utilidad neta (2% de las ventas). En las pequeñas empresas las ventas son de \$605 millones de pesos, con utilidades brutas de \$249 millones (41% de las ventas) y utilidades netas de \$71 millones (12% de las ventas). En las micro las ventas son en promedio \$60 millones, con utilidades brutas de \$23 millones (38% de las ventas) y utilidades netas de \$11 millones (18% de las ventas).

El gráfico muestra que la proporción de ventas es similar en todos los tamaños, pero en la utilidad neta existe una diferencia mayor en las empresas de menor tamaño. Se observa que la franja azul que representa este rubro es mayor en las micro y las pequeñas, lo cual indica que generan más beneficios para los accionistas que las empresas grandes y medianas, por tal razón se podría decir que a menor tamaño de empresas, más eficiente es el uso de sus recursos.

Ilustración 17 Ventas y utilidades.



Fuente: Elaboración propia.

Nivel de endeudamiento

Para el estudio se calcularon algunos indicadores financieros de las empresas del sector de acuerdo a su tamaño. Por tratarse de un primer estudio, estos indicadores permiten hacer inferencias sobre la situación financiera actual de las compañías, pero es necesario aclarar que para ser interpretados correctamente deben analizarse en series de tiempo que permitan ver su evolución, que depende en gran medida de las actividades de cada negocio, su estrategia y su desempeño frente a la economía.

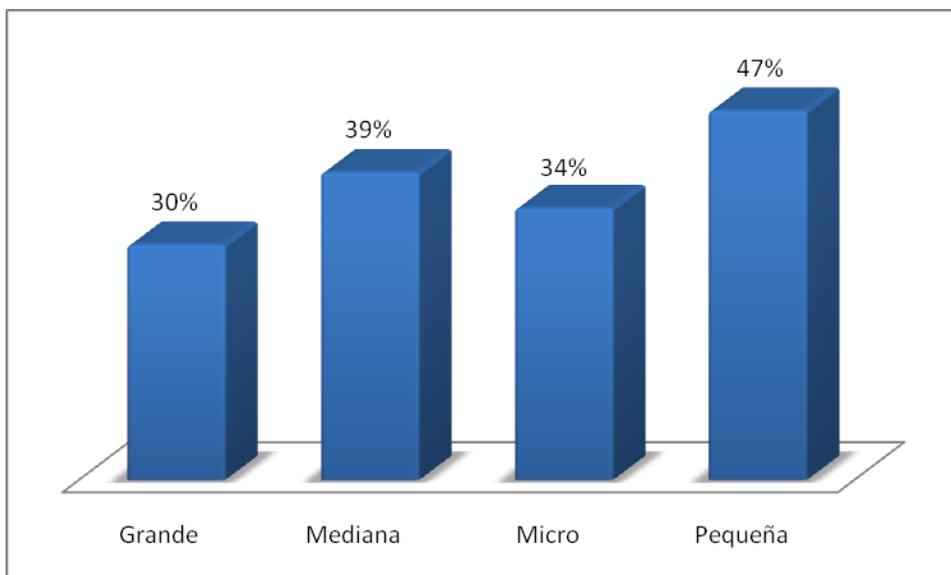
Dentro de los indicadores financieros que se calcularon con la información de las encuestas se analizó el nivel de endeudamiento de las compañías, que indica el porcentaje del total de los recursos financieros que son proporcionados por acreedores.

Como se observa en el siguiente gráfico, las empresas de todos los tamaños registran niveles moderados de endeudamiento. Por ejemplo, las que presentan el menor nivel de endeudamiento son las grandes empresas, que reportaron un 30% de deuda, le siguen

las micro empresas con un 34%, las medianas con un 39% y las pequeñas empresas reportaron tener un 47% en su nivel de endeudamiento.

Aunque existen fórmulas que permiten calcular el porcentaje de deuda que sería adecuado para una empresa, como el WACC (del inglés Weighted Average Cost of Capital) o costo promedio ponderado de capital, se podría decir que el endeudamiento nunca debe superar el 80% (Bancoldex, 2010) debido a que no hay motivación para el inversionista de continuar con la empresa, además que un nivel de endeudamiento muy alto puede comprometer el flujo de caja de la empresa y llevarla a incumplir con los pagos.

Ilustración 18 Promedio nivel de endeudamiento.



Fuente: Elaboración propia.

Utilidad sobre activos

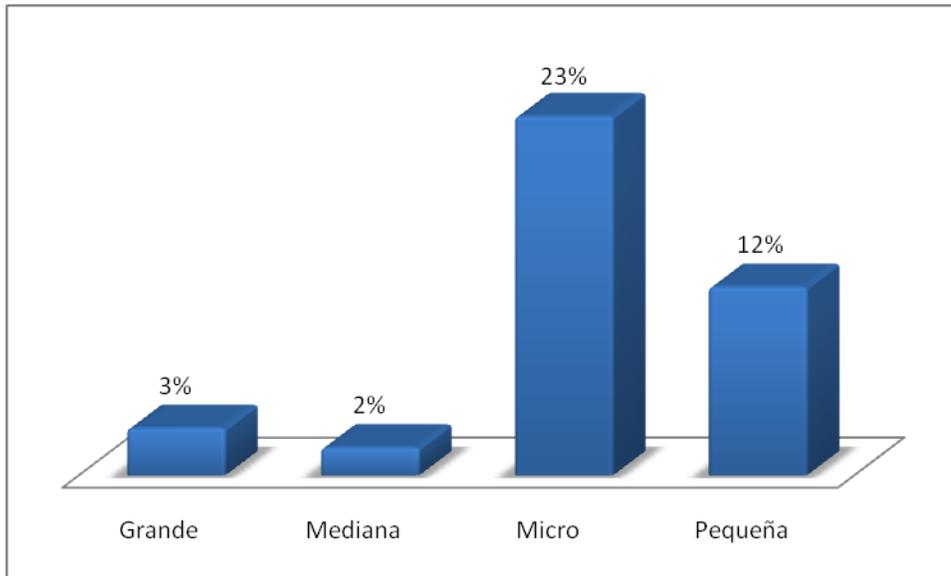
Las utilidades sobre activos son un indicador de rentabilidad que refleja la eficiencia en el uso de los activos de una empresa. Expresa la utilidad obtenida por cada peso que la empresa tiene en activos y se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Utilidad sobre activos} = (\text{Utilidad neta}/\text{Activos}) * 100$$

A partir de la información reportada en las encuestas se calculó este porcentaje. Como se observa en el gráfico las que en promedio presentan un mejor desempeño son las micro empresas con un 23%, seguido de las pequeñas con un 12%, las grandes con un 3% y las medianas con un 2%. Las grandes diferencias se deben a que los datos de la muestra para empresas grandes y medianas son escasos y pueden mostrar un comportamiento

particular que no podría ser generalizado. Adicionalmente hay que aclarar que las grandes, medianas y pequeñas empresas tienen un mayor nivel de formalidad que implica el pago de impuestos, así como costos fijos más altos, entre ellos de nómina con parafiscales que pueden reducir notablemente este resultado.

Ilustración 19 Utilidad sobre activos promedio.



Fuente: Elaboración propia.

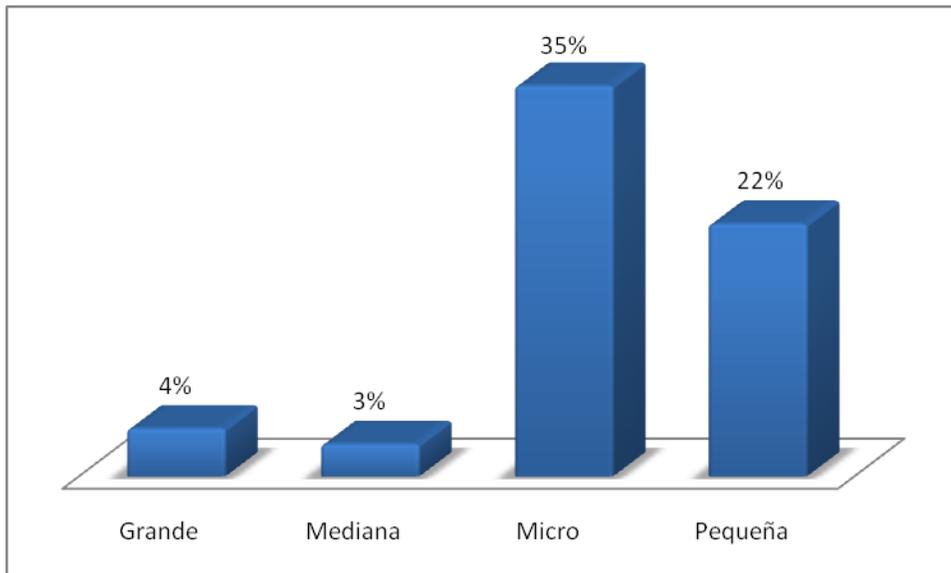
Utilidad sobre patrimonio

Las utilidades sobre el patrimonio reflejan la ganancia que se obtiene de un capital invertido y se calcula así:

$$\text{Utilidad sobre patrimonio} = (\text{Utilidad neta} / \text{Patrimonio}) * 100$$

Como en el caso anterior, las compañías que reportaron una mejor rentabilidad son las micro empresas con un 35%, las pequeñas con un 22%, seguidos de las grandes con un 4% y las medianas con un 3%. Como se puede observar, la rentabilidad del patrimonio es superior que la utilidad sobre activos, esto debido a que el patrimonio refleja el verdadero capital invertido por los socios, mientras que los activos son la suma de los pasivos de la empresa y el patrimonio.

Ilustración 20 Utilidad sobre patrimonio promedio.



Fuente: Elaboración propia.

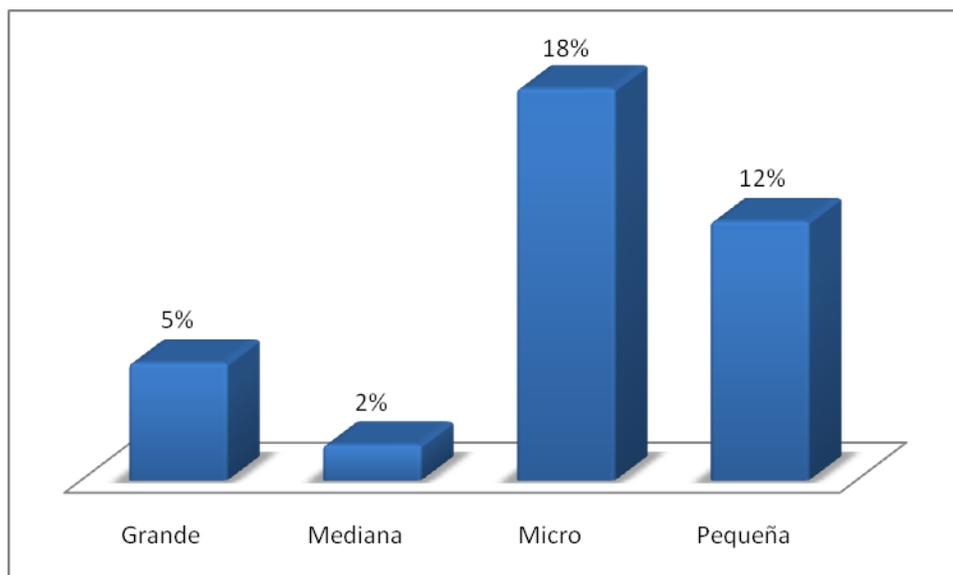
Utilidad sobre ventas

Las utilidades sobre ventas permiten medir cómo las ventas se traducen en utilidades al final del ejercicio. Este indicador se calcula así:

$$\text{Utilidades sobre ventas} = (\text{Utilidad neta}/\text{Ventas}) * 100$$

En el estudio se encontró que las micro empresas informaron tener un alto desempeño, el cual se encuentra en el 18%, seguido de las pequeñas empresas con un 12%, las grandes con un 5% y las medianas con un 2%.

Ilustración 21 Utilidad sobre ventas promedio.



Fuente: Elaboración propia.

Comportamiento general del sector

Con el fin de obtener una noción del comportamiento del sector en los últimos cinco años a partir de información oficial de las empresas, se realizó una consulta al sistema SIREM de la Superintendencia de Sociedades¹, la información obtenida de una muestra no homogénea de 88 empresas del sector radio y televisión desde el año 2005 hasta el año 2009 fue analizada gráficamente. A continuación se presentan los datos:

Tabla 1 Cifras del sector.

	31/12/2005	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
Activo	\$2.210.097.881	\$2.367.763.828	\$2.331.728.168	\$3.111.463.494	\$2.808.359.249
Pasivo	\$638.767.068	\$621.838.008	\$478.813.062	\$750.701.821	\$763.169.023
Patrimonio	\$1.571.330.809	\$1.745.925.818	\$1.852.915.107	\$2.360.761.674	\$2.045.190.225
Ventas	\$1.170.864.530	\$1.421.484.921	\$1.605.770.404	\$2.216.048.900	\$1.687.247.639
Utilidad bruta	\$743.430.260	\$822.892.267	\$961.626.892	\$1.313.472.560	\$934.167.197
Utilidad neta	\$67.086.905	\$101.326.488	\$119.842.037	\$103.533.367	\$122.092.371

FUENTE: Base de datos Supersociedades.

Cifras en miles de pesos

¹ Consultado el 28 de mayo de 2010.

Las 88 sociedades generaron en el año 2009 ventas por valor de \$1.7 billones, con un decrecimiento del 24% frente al año anterior, mientras que el PIB nacional tuvo un crecimiento del 0.4%. De acuerdo con estas cifras, los ingresos del sector de producción audiovisual equivalen al 0.2% del PIB nacional².

A partir de los datos obtenidos, se calcularon los incrementos y decrecimientos año a año para facilitar su análisis así:

Tabla 2 Variación porcentual del sector.

	2005 - 2006	2006 - 2007	2007 - 2008	2008 - 2009
Activo	7,1%	-1,5%	33,4%	-9,7%
Pasivo	-2,7%	-23,0%	56,8%	1,7%
Patrimonio	11,1%	6,1%	27,4%	-13,4%
Ventas	21,4%	13,0%	38,0%	-23,9%
Utilidad bruta	10,7%	16,9%	36,6%	-28,9%
Utilidad neta	51,0%	18,3%	-13,6%	17,9%

FUENTE: Base de datos Supersociedades y cálculos propios.

Como se observa, en los años 2005 al 2006 se presentó un crecimiento en todos los rubros de las empresas, a excepción de los pasivos que tienen un comportamiento contrario a las demás. En estos años las utilidades presentaron el mejor crecimiento del quinquenio. En los años 2006 al 2007 todos los rubros tuvieron un incremento, a excepción de los pasivos y los activos, es decir que con el incremento en ventas y utilidades de esos tres años, las empresas pagaron parte de las obligaciones contraídas con acreedores.

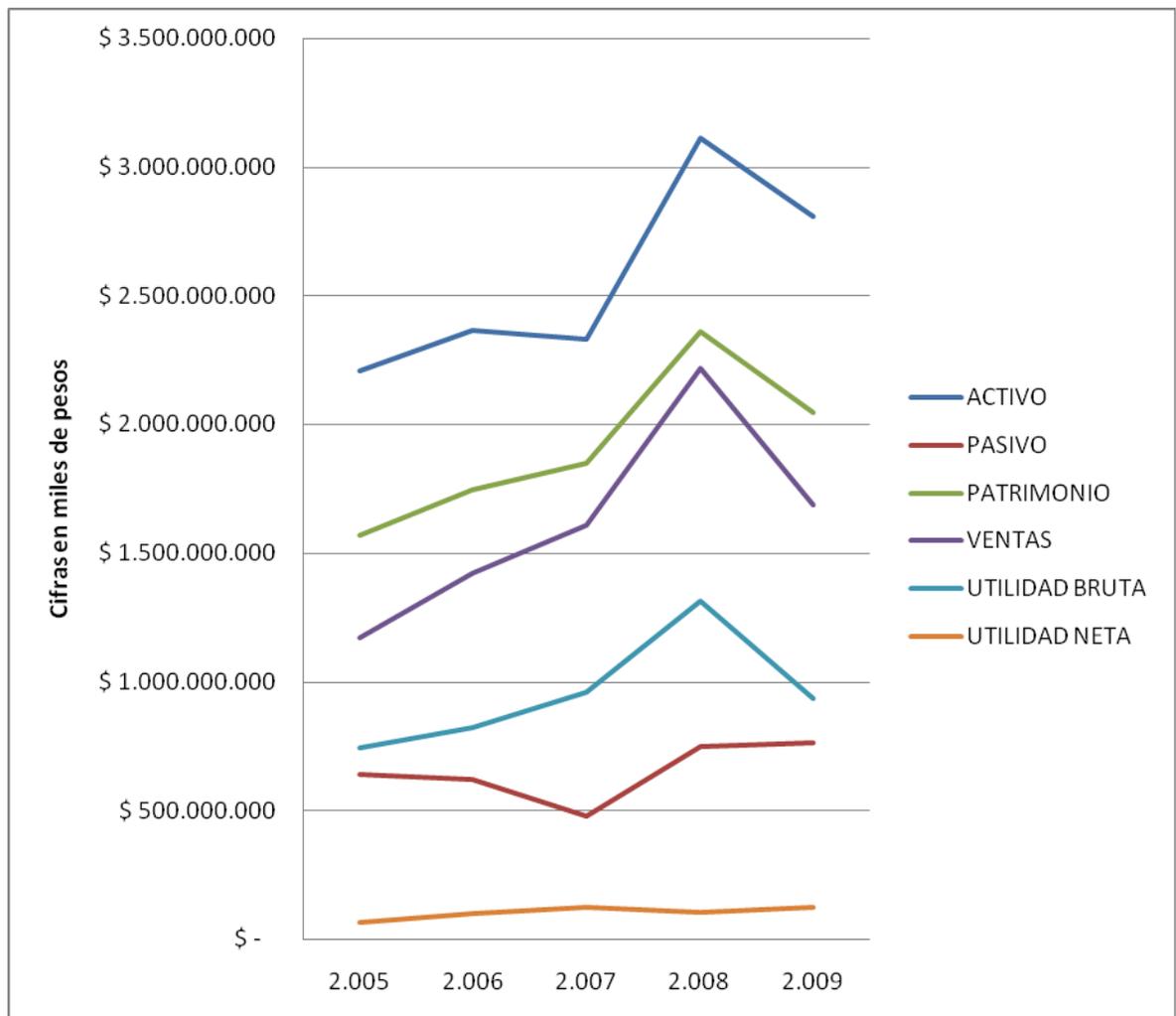
Del 2007 al 2008 se vivió una época de bonanza, donde se registró el mejor crecimiento en ventas, pero a su vez los pasivos tuvieron un incremento superior a los registrados en otros periodos y en las utilidades netas se generó una caída del 13,6%, probablemente porque las empresas necesitaron un mayor capital de trabajo para realizar los nuevos proyectos y tuvieron que comprometer parte de su flujo de caja para cumplir con estas obligaciones.

En los años 2008 al 2009 se desató la crisis mundial, y con ella las empresas del sector vieron caer sus ventas y tuvieron que reducir sus activos, disminuyendo su patrimonio y conservando constantes los pasivos adquiridos. Aunque la utilidad bruta disminuyó de manera proporcional a las ventas, todas las maniobras anteriormente descritas le permitieron a las empresas generar un crecimiento del 18% en su utilidad final, lo anterior indica que su nivel de endeudamiento se incrementó (pasó del 24% al 27%), pero al

² Cálculos basados en información del Banco Mundial y el DANE a una TRM de COP\$2.000.

mismo tiempo lograron ser más eficientes en el uso de los recursos para seguir generando beneficios para sus accionistas.

Ilustración 22 Comportamiento del sector.



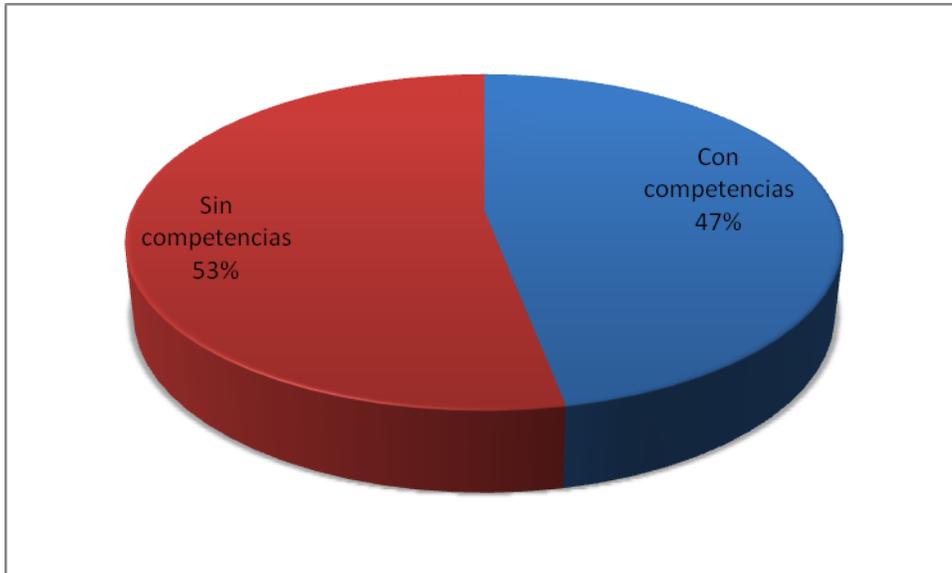
FUENTE: Elaboración propia a partir de información de la Base de datos de Supersociedades.

Productoras con competencias

A partir del análisis realizado a la muestra, se decidió someter a las empresas registradas en la investigación a un control con el fin de determinar las productoras con capacidad para atender la realización de contenidos bajo parámetros internacionales. Se establecieron los siguientes parámetros: Productoras con contenidos propios, con experiencia superior a 2 años y que en nómina tengan más de 4 técnicos o profesionales.

Se identificaron 101 empresas con estas competencias de las 215 registradas.

Ilustración 23 Productoras con competencias.



Fuente: Elaboración propia.

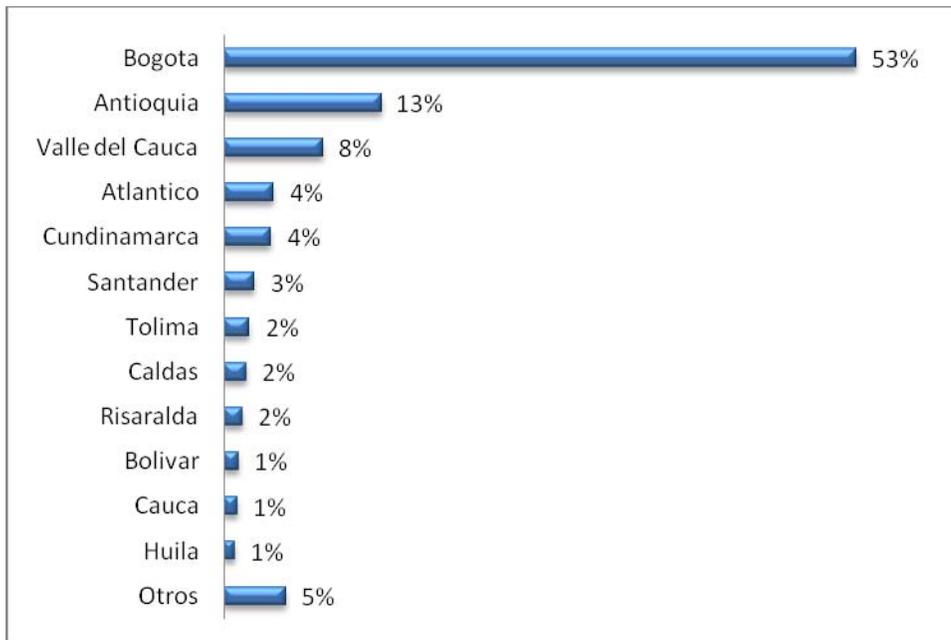
CREATIVOS Y LIBRETISTAS

Libretistas y creativos por departamento

Este primer estudio del sector de producción audiovisual permitió construir una primera base de datos del talento creativo nacional. Es importante resaltar que hubo un significativo número de inscritos que superó todos los cálculos previstos. El número de registrados como libretistas y creativos fue de 1.075. El 53% está en Bogotá, el 13% en Antioquia, el 8% Valle del Cauca y el 26% restante se encuentra radicado en otros departamentos.

La característica anteriormente descrita, demuestra que el talento creativo está localizado en las mismas regiones de las productoras.

Ilustración 24 Libretistas y creativos por departamento.

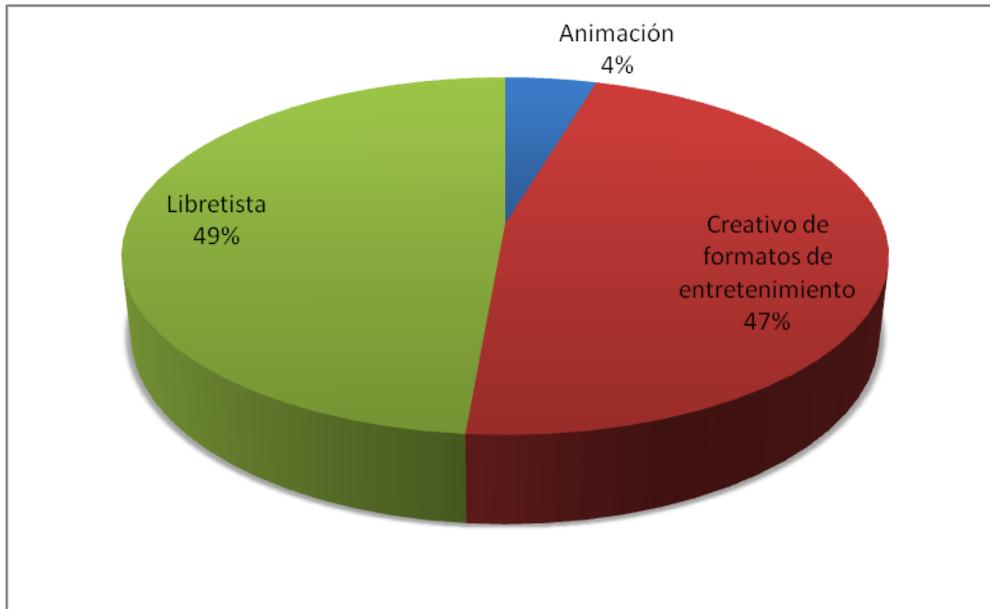


Fuente: Elaboración propia.

Clasificación de la muestra de libretistas, creativos y animación

De los 1.075 profesionales registrados, el 49% se clasificó como libretista, el 47% como creativos de formatos de entretenimiento, que abarca géneros como concursos, musicales, magazines, de opinión e informativo, y el 4% se clasificó en animación.

Ilustración 25 Clasificación de la muestra de libretistas, creativos y animación.

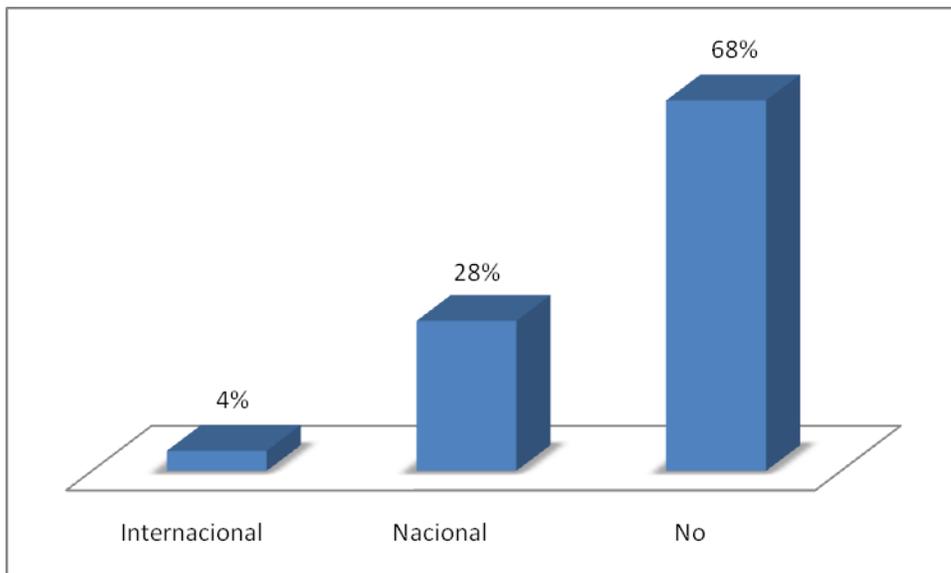


Fuente: Elaboración propia.

Talento vinculado a productoras

El estudio permitió clasificar a los encuestados según su vinculación a productoras de TV. El 28% tienen contratos con productoras nacionales, el 4% con productoras internacionales y el 69% no están vinculados con ninguna.

Ilustración 26 Talento vinculado a productoras.

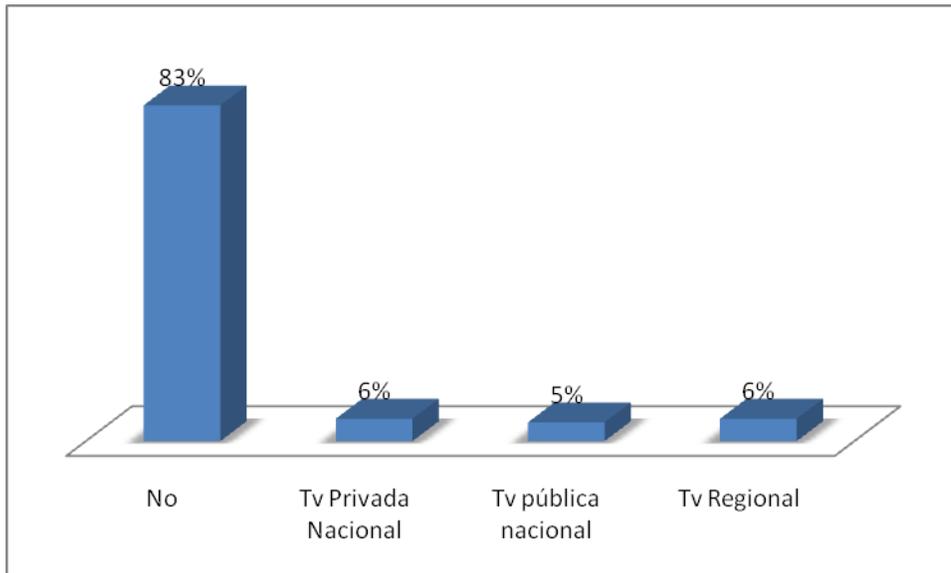


Fuente: Elaboración propia.

Talento vinculado a concesionario

El siguiente gráfico distribuye a los encuestados de acuerdo a los concesionarios de TV a los cuales están vinculados. Según los datos registrados, el 6% tiene un contrato con un concesionario de TV privada, el 5% con TV pública, el 6% con TV regional y el 84% no está vinculado con ningún concesionario.

Ilustración 27 Talento vinculado a concesionario.



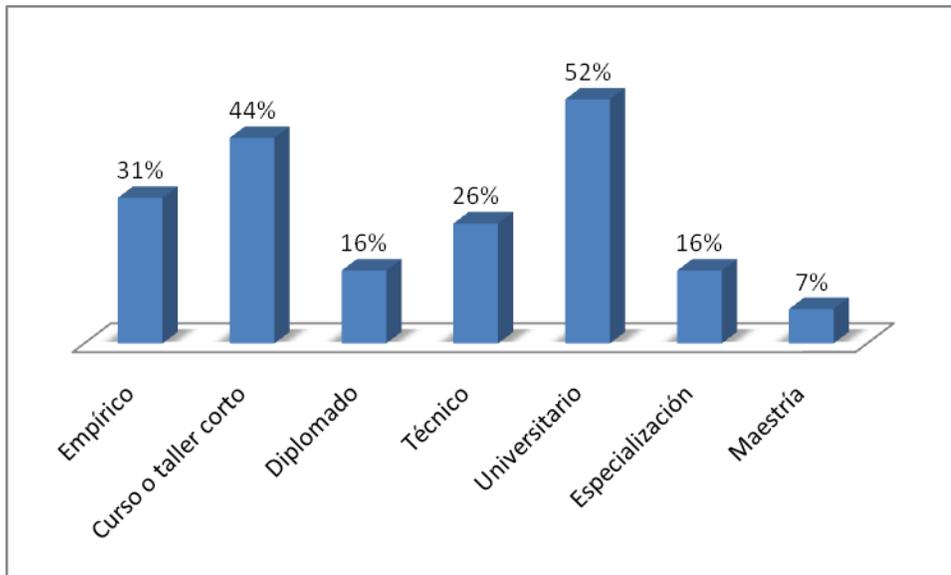
Fuente: Elaboración propia.

Nivel de formación relacionado con el área de trabajo

La gráfica representa la formación relacionada con el área de trabajo del talento registrado en la muestra. Debido a que hay muchas personas de otras profesiones dedicadas a escribir, fue necesario indagar exclusivamente por los estudios relevantes para su labor. Por ejemplo una persona puede tener un título profesional en ingeniería, pero ha tomado cursos de guiones, de técnicas de dramaturgia y ha hecho una especialización en TV, en la encuesta se aclaró que esta persona sólo debía marcar las opciones: Curso o taller corto y especialización.

Con base en la anterior aclaración, el 31% afirmó ser empírico, es decir, que su conocimiento se basa en la experiencia, un 44% dijo haber tomado cursos o talleres de corta duración, el 16% hizo diplomados, el 26% recibió formación técnica, el 52% formación universitaria, el 16% del total de la muestra registró tener especialización relacionada con su trabajo y el 7% maestría.

Ilustración 28 Nivel de formación relacionado con el área de trabajo.

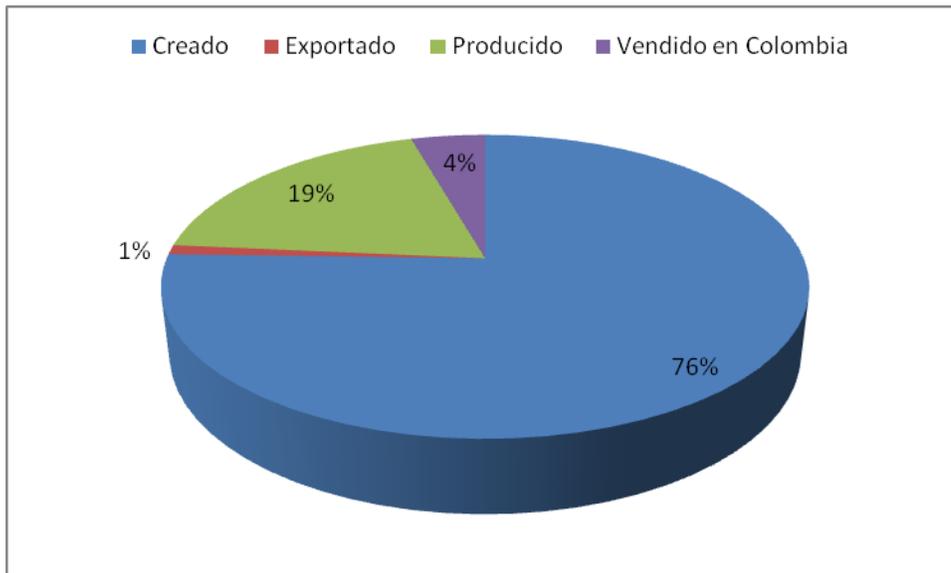


Fuente: Elaboración propia.

Uso del contenido

Como se observa en la gráfica, del total de contenidos originales registrados por el talento creativo, la gran mayoría han sido creados (76%), pero no han tenido la oportunidad de ser llevados a la pantalla. El 4% han sido vendidos en Colombia, el 19% han sido producidos y el 1% ha sido exportado. Lo anterior demuestra que el porcentaje de exportación puede ser mucho mayor si se le brindan las herramientas adecuadas al talento creativo del país.

Ilustración 29 Uso del contenido.

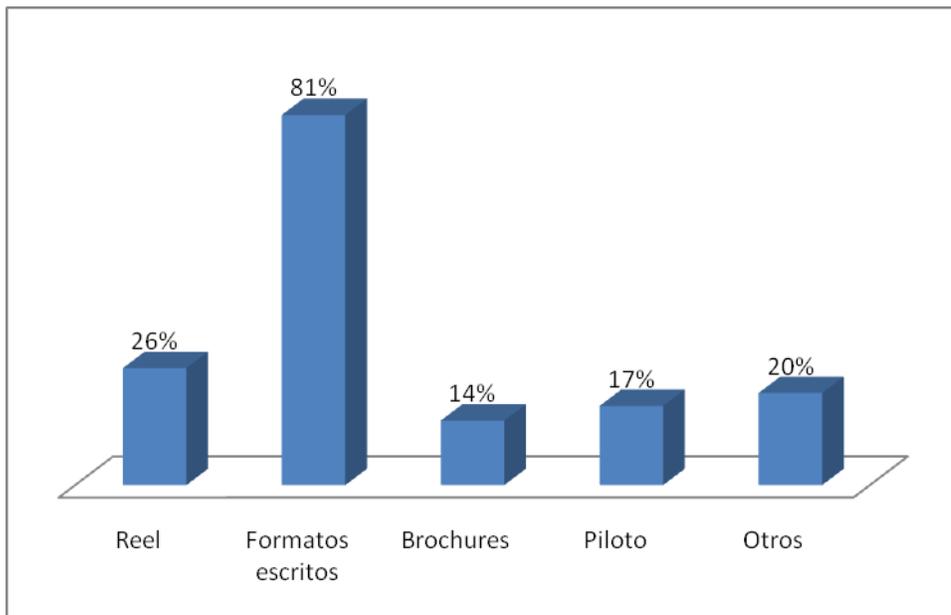


Fuente: Elaboración propia.

Material de venta de los contenidos originales

La investigación permitió identificar el tipo de material con que cuentan los creativos, libretistas y animadores para promocionar y vender sus contenidos, de los cuales un mismo producto podía tener uno o varios de ellos. En términos generales, el 26% tiene un reel, el 81% tiene formatos escritos, el 14% brochures, el 17% cuenta con un piloto y un 20% tiene otro tipo de materiales como presentaciones, sinópsis, videos publicados en canales web, guiones y demás.

Ilustración 30 Material de venta de los contenidos originales.



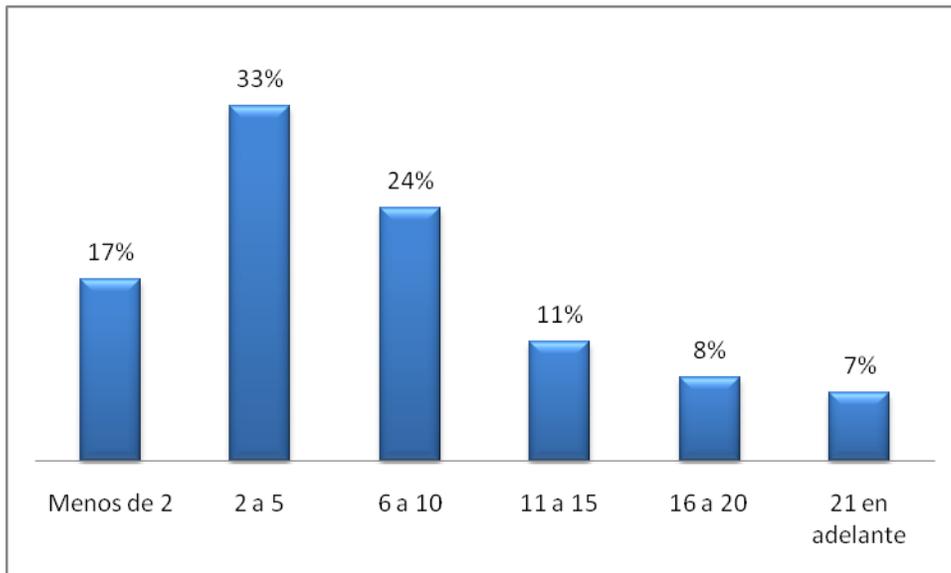
Fuente: Elaboración propia.

Años de experiencia

La siguiente gráfica muestra el rango de años de experiencia que posee el talento de la muestra. El 17% de los inscritos como libretistas y creativos del sector dijeron tener menos de 2 años de experiencia, el 33% tiene menos de 5 años, el 24% entre 6 y 10 años y el 26% restante cuenta con experiencia superior a 11 años. En promedio se caracterizan por tener una experiencia cercana a los 8 años.

La gráfica evidencia también que el 50% de la oferta creativa del país debe ser talento joven, teniendo en cuenta que el promedio de inicio de la actividad laboral en el país está cercano a los 22 años, por lo que si la muestra está en un promedio de 8 años, se calcula que la mayoría de los creativos y libretistas de la muestra están alrededor de los 30 años.

Ilustración 31 Años de experiencia creativos.



Fuente: Elaboración propia.

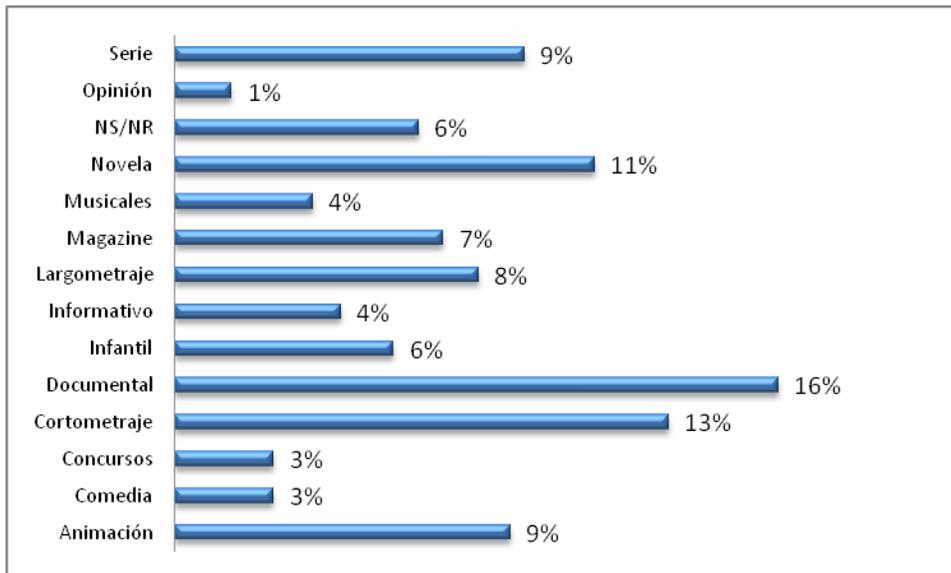
Libretistas y creativos por género

Los libretistas y creativos del país se han dedicado principalmente a los siguientes géneros: el 44% a la ficción (el 13% a cortometraje, el 11% a novela, el 9% a serie, el 8% a largometraje y 3% a comedia), el 16% al género documental, el 9% a animación y el 6% a infantil, el porcentaje restante se dedica a otros géneros.

Vale la pena resaltar que el género de la ficción es el sector al que más se dedican los libretistas y creativos colombianos, debido a que el reconocimiento del país está enmarcado en este género. Si bien el género infantil y animación no es muy amplio comparado con la ficción o el documental, si hay una muestra representativa de talento trabajando en estos géneros.

El talento creativo colombiano está presente en todos los géneros audiovisuales, abarcando desde el musical hasta el concurso, informativo y opinión.

Ilustración 32 Libretistas y creativos por género.

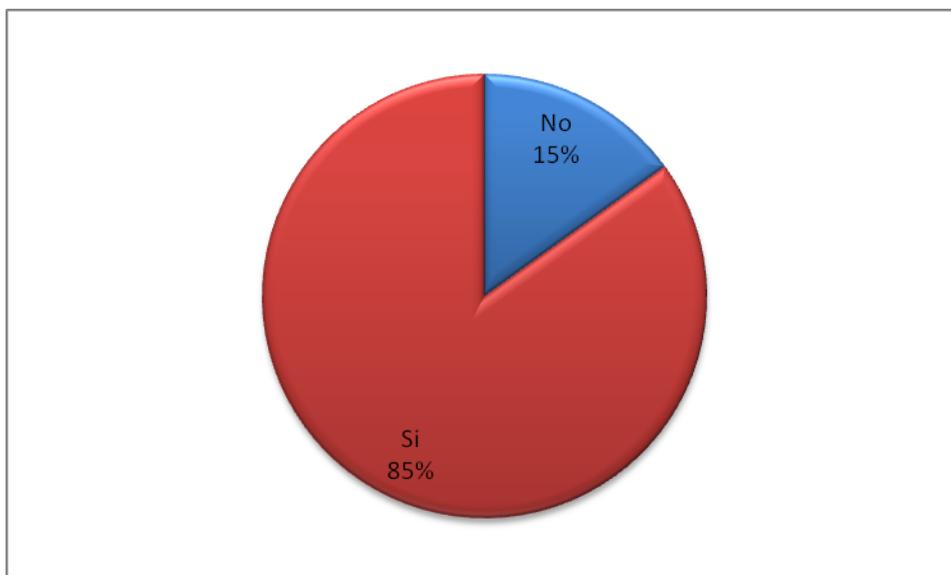


Fuente: Elaboración propia.

Libretistas y creativos con contenidos originales

Del total de la muestra, el 85% de los creativos y libretistas asegura tener contenidos propios, y el 15% restante no los posee. Este dato refleja un amplio potencial creativo en el país. Si este dato se analiza en conjunto con el gráfico anterior se deduce que la oferta de contenidos originales no solamente es amplia sino variada.

Ilustración 33 Libretistas y creativos con contenido propio.

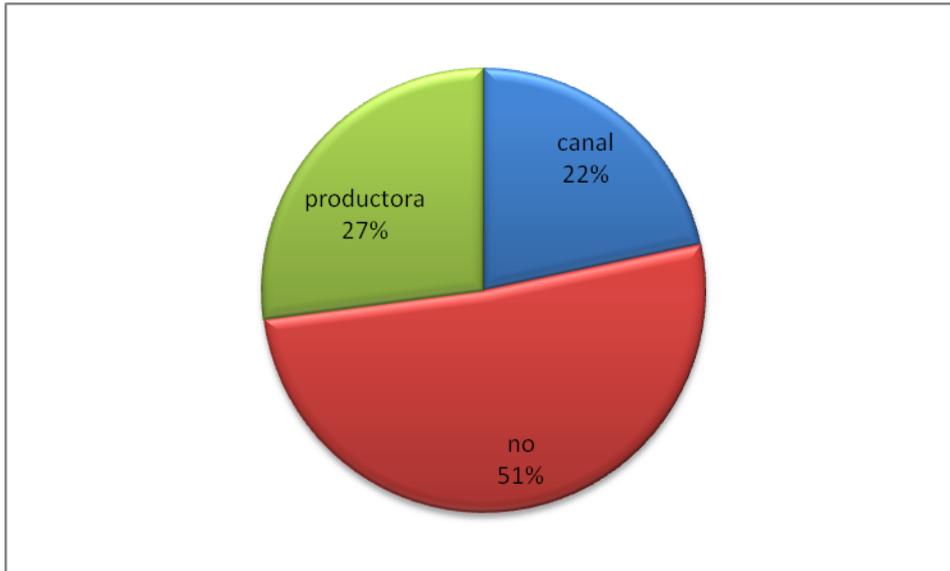


Fuente: Elaboración propia.

Producción por encargo

Del talento nacional registrado en la muestra el 51% asegura no haber producido por encargo ningún contenido, mientras que el 27% lo ha hecho para productoras de televisión y el 22% para canales. El primer indicador de este registro es que el 51% de los creativos del país no ha podido desarrollar sus obras para ninguna productora o canal, lo que puede reflejar bien que son productos que no han tenido salida nacional ni internacional, porque no cuentan con la calidad requerida o porque son productos de géneros que actualmente no son del interés de las productoras y canales nacionales ni internacionales.

Ilustración 34 Ha producido por encargo.



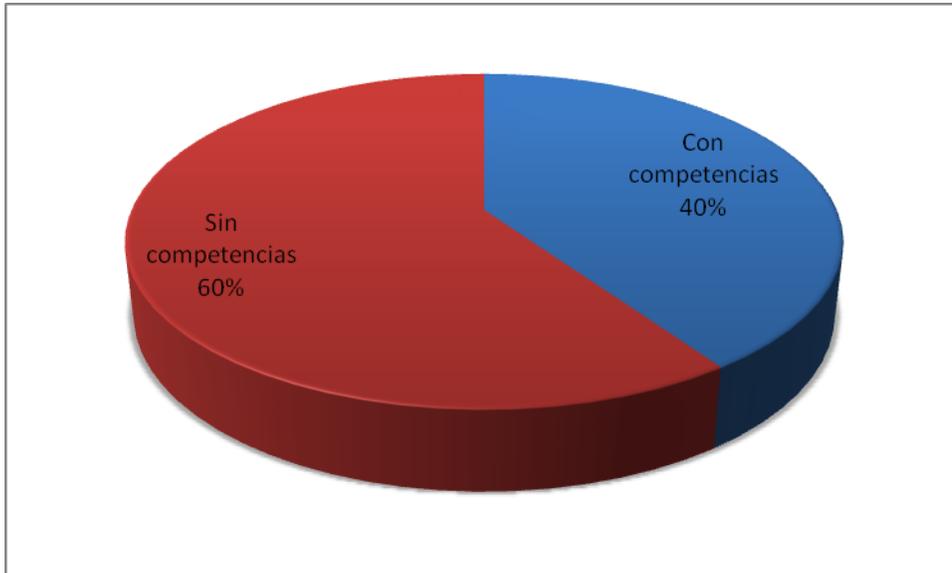
Fuente: Elaboración propia.

Libretistas y creativos con competencias

Con base el análisis realizado a esta muestra, se podría pensar que en Colombia muchas personas se consideran libretistas y creativos pero en realidad la poca experiencia en el oficio evidencia que una gran parte de los inscritos no tiene las competencias necesarias para el desarrollo de esta labor. Además si se tiene en cuenta que en el sector audiovisual, ningún país del mundo presenta una oferta tan grande de profesionales en este ramo, se decidió someter la muestra a un control bajo el siguiente parámetro: Libretistas con obras creativas propias y que habían trabajado por encargo para canales o productoras.

El número de libretistas y creativos con estas competencias fue 434 de los 1075 registrados.

Ilustración 35 Libretistas y creativos con competencias.



Fuente: Elaboración propia.

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR

Desde mediados de 1994, cuando las telenovelas *Café con aroma de mujer* y posteriormente *Yo soy Betty la fea* alcanzaron un éxito internacional sin precedentes en públicos tan disímiles como Rusia, Alemania, China o Estados Unidos, fue evidente que Colombia hacía producciones distintas a las ya conocidas novelas mexicanas o venezolanas y que la industria televisiva podría llegar lejos, si se potencializaban aspectos diferenciadores como el manejo del acento neutro, la calidad actuarial y el aprovechamiento de locaciones naturales. El mundo se sorprendió de ver que las novelas colombianas mostraban en una misma producción playas, montañas, desiertos y ambientes en todos los climas al mejor estilo cinematográfico, mientras las del resto de países se hacían en su mayoría en estudio.

Sin embargo, el significativo avance de la televisión colombiana como industria audiovisual con calidad de exportación, se originó en 1999 cuando el esquema televisivo nacional experimentó grandes transformaciones. Antes de este periodo, Colombia se había destacado por novelas de calidad, pero las producciones conservaban mucho sabor local y poca eficiencia en sus modelos de producción, lo que generaba una oferta de producto muy reducida por año, comparada con la de otros países como México, Brasil, Argentina y Perú, lo que hacía muy difícil su venta internacional.

A partir del 99, una vez entraron en funcionamiento los canales privados **RCN** y **Caracol**, muchas de las programadoras que operaban en el sistema mixto (Operación pública y programación privada) en los canales **1** y **A**, se convirtieron en sus productoras asociadas. Así los privados empezaron a sintonizarse con las tendencias universales impuestas por la globalización y con el cambio de modelo económico, asimilado por la industria internacional para lograr producciones de gran calidad a costos y tiempos de producción más razonables.

Además de los canales privados **RCN** y **Caracol**, que producen aproximadamente un 60% de contenido propio con el cual satisfacen la demanda nacional e internacional, hay un grupo de productoras independientes que juega un papel importante en la industria televisiva colombiana. No sólo porque actúan como aliadas de estos canales en la producción de contenido por encargo, sino porque por méritos propios han explorado el mercado internacional y ganado reconocimiento por sus contenidos originales y por la adaptación de formatos, novelas o seriados para otros mercados.

Un punto a favor de las productoras colombianas es que si bien todas “compiten” en el mercado nacional con el mismo tipo de productos: novelas, dramatizados, series y

algunos documentales y programas de entretenimiento, todas tienen esquemas de producción y valores agregados distintos.

Desde mediados de esta década, empezó a aumentarse el número de horas producidas, especialmente en el género de novelas y la exportación de las mismas. En el 99 Colombia producía un promedio de 2000 horas al año, sumando las horas producidas en los dos canales, con lo sólo se podía ofrecer al mundo cuatro o máximo cinco producciones, por cada canal. Para 2010 esa cifra se ha cuadruplicado, si se tiene en cuenta que tanto **RCN**, como **Caracol** están en un promedio de 4000 horas de producción anual. En cuanto a las productoras independientes **RTI-Telemundo** muestra el más alto desempeño, con 600 horas de producción; le siguen en su orden **Colombiana de TV** con 536, **Video Base** 450, **Fox-Telecolombia** 400, **Teleset** 360, **Vista** 350, **Be-TV** 300, **Televideo** 160 entre las que más producen ficción.

Antecedentes

Los hechos que marcaron la transformaron del esquema televisivo colombiano son:

Privatización de la televisión

En 1999, entran en funcionamiento dos canales privados de cubrimiento nacional (**RCN** y **Caracol**) de los grupos industriales **Ardila Lule** y **Santo Domingo**, y de un canal local privado (**Citytv**) de propiedad del periódico “**El Tiempo**” de Bogotá.

Declive del sistema mixto

La privatización de la televisión marcó el declive del sistema mixto (operación pública y programación privada) que operó en el país desde el inicio de la TV en 1959, en los canales **Uno** y **A**, que por años fueron los dueños de la audiencia. A partir del año 2004 el **Canal A** se transformó en una señal institucional y el **Canal Uno** sobrevive comercialmente con la emisión de noticieros, algunos concursos, magazines, programas en repetición y televentas.

El declive de este modelo mixto, único en el mundo, trajo como consecuencias negativas que la audiencia de los canales **1** y **A**, migró hacia los canales privados, al igual que la pauta publicitaria, lo que trajo consigo la quiebra de muchas productoras grandes que a pesar de contar con productos de alta calidad, no pudieron competir con los privados y entregaron nuevamente al gobierno sus espacios en **1** y **A**.

Entre las programadoras que retiraron sus espacios están: **Tevecine**, **Televideo**, **Programar**, **Coestrellas**, **Alejandro Munevar TV**, **Producciones Punch** y **Producciones JES**, entre otras. De estas sobreviven hoy como productoras independientes **Televideo** y **Programar**, las demás desaparecieron del mercado.

Si bien en el **Canal 1** subsisten productoras como **Jorge Barón, CM&, NTC, Sportsat, Colombiana de TV**, la audiencia del canal está muy por debajo de los índices de los privados, con lo cual estas empresas no pueden competir en géneros como la ficción y el entretenimiento y se han dedicado más al género informativo, los deportes y programas musicales.

En principio, con la llegada de los privados, se creía que Colombia iba a duplicar sus opciones televisivas de dos a cuatro canales, sin embargo, lo que se presentó fue una migración de la audiencia de los públicos a los privados y una sustancial pérdida de interés por los canales operados por el Estado, que hoy muestran un bajo nivel de encendido.

Concentración de la televisión por suscripción

En ese mismo año, 1999, la **CNTV** adjudicó 116 licencias de televisión por suscripción en todo el país, legalizando por esa vía un gran número de sistemas informales, que explotaban el negocio sin estar autorizados y ordenando de paso este servicio, que era prestado en forma anárquica. Esta formalización del servicio implicó una gran acción en contra de la piratería de señales internacionales, fenómeno que aún se mantiene, aunque en mucha menor escala.

En el subsector de la televisión por suscripción se dio, a partir de entonces, un proceso de concentración de la propiedad que aún no termina y que ha reducido a 40 el número de licencias activas. El gran beneficiario fue la multinacional mexicana Telmex, que en la actualidad controla cerca del 60% del mercado nacional de la televisión paga.

La televisión por suscripción ha tenido un avance dinámico gracias al nacimiento de nuevos canales de cable de producción nacional, que incluso son propiedad de los operadores de la televisión cerrada y que han jalonado una buena cantidad de mano de obra, que podría interactuar de manera eficaz con las productoras internacionales que lleguen al país.

Revolución del género de las telenovelas

En el año 2001 el gran éxito en audiencia de la novela *Yo soy Betty la fea*, su posterior venta en lata a más de 78 países y adaptación del formato colombiano a más de 40, entre los cuales se destacan las versiones de Estados Unidos, India, China, Alemania, motivó a los productores nacionales a renovar y experimentar en temáticas, como paradigma para nuevas producciones.

De locales a jugadores internacionales: ventas en todo el mundo

Novelas colombianas como *Café con Aroma de Mujer, Betty La Fea, Pasión de Gavilanes* y series como *Sin Tetas no hay Paraíso* aparecen entre las más vendidas en el mundo en la última década.

La versión en inglés de *Yo soy Betty*, producida por el **Canal RCN** y adquirida por la cadena **ABC**, obtuvo dos premios *Globo de Oro* en 2006, mientras que en 2007 compite en once categorías de los *Emmy*.

Pasión de Gavilanes, de **RTI Telemundo**, estuvo por mucho tiempo en el ranking de las novelas más vistas de la TV mundial. Su triunfo fue tan arrollador que en España las ventas del CD de la banda sonora superaron las conseguidas por los *Rolling Stones* en ese país.

El seriado colombiano *Así es la vida*, producido por **Televideo** para **RCN de Colombia** y el **Canal TeleFutura de Univision**, luego de obtener durante dos años consecutivos primeros lugares de sintonía, logró el *Premio Sentinel de la Salud 2007*, otorgado en Hollywood por la *Academia Medicina & Sociedad*, compitiendo con series de la **ABC** y la **NBC**.

El éxito internacional de las producciones colombianas ha sido constante durante la última década y ha venido en ascenso. En 2010, producciones como *El Capo* y *El Cartel de los Sapos*, que actualmente se presentan en el **Canal Telefutura** de la cadena **Univisión** en Estados Unidos están en la franja prime con importantes índices de audiencia.

La televisión de los formatos y los realities

Otro fenómeno mundial que cambió la forma de hacer y concebir la televisión fue el de los formatos y, en especial, los reality shows. Colombia entró en la onda de producirlos tan pronto sus productores vieron que este nuevo género estaba causando sensación en el mundo. Se importaron los primeros de Inglaterra, Estados Unidos y Argentina. Así aparecieron en la pantalla nacional: *Protagonistas de novela*, *Expedición Robinson*, *Gran hermano*, *Pop star* y *Factor X*. Rápidamente las productoras colombianas aprendieron la técnica en la realización y producción de formatos, logrando magníficas adaptaciones de estos e incursionando en la creación de realities colombianos. **Teleset** es la productora nacional con mayor experiencia y éxitos en su adaptación y creación.

Realidad dramatizada. El surgimiento de las narconovelas

A partir del 2005, el éxito de la miniserie *Sin tetas no hay paraíso*, despertó la curiosidad de las audiencias y el apetito de canales y productoras nacionales, por historias que recrean e interpretan fenómenos de la sociedad moderna y hechos sobresalientes de la reciente vida criminal del país, como es el exagerado culto por la belleza física y sus lazos con el narcotráfico.

Le siguieron producciones como *El cartel*, que muestra la vida de los carteles de la droga y sus guerras intestinas. *La Guaca*, que recrea el hallazgo en plena selva, por parte de miembros del **Ejército nacional**, de caletas con millones de dólares de las guerrillas y el

narcotráfico, e *Inversiones ABC*, que reconstruye la vida de un personaje de actualidad, involucrado en fraudes, estafas y lavado de activos. Y están en plena producción las segundas parte de todas las series anteriores, gracias a su éxito nacional e internacional. Dentro del grupo de producciones colombianas exitosas están los remake de exitosas novelas producidas por **RTI** en la décadas de los 80 y 90 como *Los Victorinos*. *Lola Calamidades*, *En Cuerpo Ajeno*, cuyas nuevas versiones hoy son realizadas en los estudios de **RTI-Telemundo** y distribuidas a nivel mundial.

Alianzas estratégicas

Las alianzas estratégicas entre canales internacionales y productoras colombianas también se iniciaron en 1999, a partir del surgimiento de la TV privada. **RTI** fue la primera productora colombiana en establecer alianza con **Telemundo**, la segunda cadena de habla hispana de mayor cobertura de EE.UU, convirtiendo a **RTI** en el primer gran centro de producción de novelas para el mercado latino de los Estados Unidos. Hoy **RTI** es la productora más a eficiente en el número de horas producidas al año.

El canal RCN ha estrechado sus vínculos desde hace varios años con **Televisa**, la compañía productora de medios en español más grande del mundo, con presencia en México, América latina, Estados Unidos, Europa y parte de Asia y África.

Por su parte **Teleset** creó en el 2005 una alianza con la productora de origen inglés, **FremantleMedia** para enfocarse puntualmente en el desarrollo de formatos. Bajo el nombre de **Invento** y en el 2008 creó su propia línea de formatos de entretenimiento, bajo el nombre **Si Hay Ideas**. Como productora independiente, **Teleset** ha logrado los más importantes desarrollos en el ámbito internacional, porque además de adaptar con éxito formatos para Colombia y otros países latinoamericanos, tan conocidos como *Quién quiere ser millonario*, *Pop Stars*, *Factor X*, *El Jugador* y *El poder del 10*, entre otros, cuenta con producción propia tanto en el género de la novela como en formatos de entretenimiento.

Otras productoras que han establecido importantes alianzas con canales internacionales son **Vista Productions Inc**, que trajo al país los formatos extranjeros *Extreme Make over*, *Mujeres asesinas* y *Amas de casa desesperadas*, emitidos por el **canal RCN**. Su más importante aliado internacional es con el **canal Disney Media Networks Latin America**. Para este 2010, uno de sus principales acuerdos es la producción para **RCN** de las versiones para Colombia de series como *Grey's anatomy* y *Brothers & sisters*, siguiendo los formatos y guiones originales producidas en Estados Unidos por los estudios **ABC**.

Así mismo, **Televideo** realizó en el 2009 una alianza con **Venevisión Internacional** para producir para el mercado internacional la novela *Salvador* que fue adquirida a nivel local por el **canal Caracol**, que la viene emitiendo actualmente.

Inversión extranjera

Tres importantes canales internacionales han comprado porcentajes importantes de tres de las más destacadas productoras colombianas.

A finales de 2007, **Fox International Channel** adquirió el 51% de la productora **Tele Colombia**, rebautizada **Fox Tele Colombia**. **Samuel Duque Rozo** es fundador de la compañía y actualmente su Presidente y CEO. Esta alianza reforzará la producción original en español del **grupo internacional Fox**. Adicionalmente, **Fox Tele Colombia** continúa produciendo programas en español para clientes como **RCN de Colombia** y **TeleFutura** de Estados Unidos, y trabajará conjuntamente con otras divisiones de **News Corp** en la producción de contenido para otros clientes en Estados Unidos y Latinoamérica. Uno de los primeros frutos de la alianza fue la realización de la serie *Tiempo final*, que, además de ser realizada en su totalidad en Colombia, fue transmitido en horario estelar de **Fox**, donde se emiten series tan afamadas como *24* y *Prison Break*.

En enero de 2009 tras una larga negociación, **Sony Pictures Television International (SPTI)**, adquirió el 50% de la productora **Teleset** con lo que la empresa colombiana espera llegar a tener una participación mucho más importante a nivel internacional, ayudando en la tarea de producción y preparación de nuevos formatos televisivos. Por su parte, **SPTI** planea utilizar la experiencia de **Teleset** para expandir su propio crecimiento en producción a lo largo y ancho de Latinoamérica y el mercado Hispano de los Estados Unidos.

En este mismo año, la empresa internacional **NBC**, división del conglomerado estadounidense **General Electric**, dueña de la cadena **Telemundo Internacional**, compra en 2009 el 40% de la productora **RTI**. La operación fue dada a conocer por el presidente de la compañía **Patricio Wills**. **RTI** actualmente produce un promedio de cuatro telenovelas por año para **Telemundo**.

Salto tecnológico

En lo tecnológico, el país decidió entrar en la era de la televisión digital y la **CNTV** adoptó el estándar europeo DVB-T, que se implementará progresivamente en los próximos 10 años.

Tercer canal privado

En la actualidad está en pleno proceso de licitación el Tercer Canal privado de TV que entrará en operación en 2011 y que aspira a ampliar la participación de un mayor número de creativos y productores.

DOFA

Con el fin de generar estrategias y recomendaciones para el sector de la producción audiovisual colombiana, se recurrió a la matriz DOFA (Andrews, 1971; Koontz, 1998) que permitió sintetizar la situación del entorno, que ha sido expuesta en este documento en los capítulos anteriores. Esta herramienta es usada como un análisis sistemático que facilita la relación entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas del sector. A continuación se presenta el análisis.

Fortalezas (Internas)

Para identificar las fortalezas del sector se respondió a la siguiente pregunta ¿Cuáles son las ventajas que tiene el sector frente a otro? Los principales factores se presentan a continuación:

- **Excelente calidad de producción:** El sector se caracteriza por la calidad de sus producciones audiovisuales, las cuales cuentan con guiones creativos, un destacado talento artístico y una realización impecable, por lo cual han sido compradas, vistas y adaptadas alrededor del mundo.
- **Ideas innovadoras:** Según Malcon Aponte, Director de Producción y Programación de la productora Colombiana de Televisión - “El factor más importante en el actual desarrollo de Colombia como centro de producción internacional es la creatividad... Los colombianos somos más arriesgados en tocar ciertos temas, más osados y más realistas”. Esta creación de ideas y conceptos, ha sido demostrada en novelas como: *Café con Aroma de Mujer (RCN)*, *Betty la Fea (RCN)*, *Pedro el Escamoso (Caracol)*, entre otras. Proyectos que van más allá de lo que está acostumbrado a ver la industria televisiva y el televidente, generando gran impacto y diferenciación frente a otras producciones latinoamericanas. Camilo Cano, Vicepresidente de Desarrollo de Negocios del Grupo de Ángel González, comenta que la universalidad de las historias colombianas es uno de los ingredientes que ha ayudado al éxito de los contenidos en el exterior. Teresa Saldarriaga, Gerente de Yumavideocine, complementa esta idea diciendo que la riqueza étnica y cultural del país, por si misma sorprende al resto del mundo, por lo que se pueden explorar contenidos a partir de sus historias y tradiciones.
- **Sumatoria de talento e infraestructura:** Cuenta con una aglomeración de talentos (directores, productores, fotógrafos, escritores y actores con amplia trayectoria), lo cual es difícil de encontrar en un solo lugar, sumado a la infraestructura técnica y operativa de las productoras más grandes; lo cual convierte al país en un foco estratégico de negocios.

- **Uniones temporales para desarrollar proyectos:** El sector mantiene una dinámica particular para realizar grandes proyectos televisivos, basada en las llamadas uniones temporales entre empresas, heredadas de la práctica constante que tenían las antiguas programadoras, cuando en Colombia existía el sistema mixto de TV (Canales del Estado que eran dados en concesión a empresas productoras y programadoras), que se unían para ofrecer a la teleaudiencia programación especial, como transmisiones deportivas, reinados de belleza y demás eventos.
- **Amplia capacidad de suministro:** Cuenta con una gran oferta de bienes y servicios. Si bien el sector lo constituyen en su mayoría empresas pequeñas y medianas y no todas cuentan con el talento o la tecnología suficiente para desarrollar productos televisivos de gran envergadura, éstas tienen la fortaleza de saber qué productora tiene el equipo, el servicio o el talento necesario para responder a requerimientos específicos.
- **Costos competitivos:** Realizar una producción en Colombia resulta muy conveniente debido a que presenta costos similares a otros mercados de reconocida calidad en la producción audiovisual como Argentina y México. Y mucho menores a los costos de producción que se manejan en países como Estados Unidos, Canadá, Francia o India. Mientras en Colombia grabar un capítulo de una novela de gran factura puede costar entre 50 y 70 mil dólares, en Estados Unidos la cifra está entre los 150 y 200 mil dólares.
- **Relación costo-beneficio:** Para los productores colombianos hay dos factores que principalmente han permitido que el país pueda ofrecer los mejores precios de Latinoamérica. El primero es el acertado manejo de la relación Costos vs. calidad, logrado a través de un gran esfuerzo por ser muy eficientes en el manejo de los recursos financieros y de los tiempos de grabación, y en el ingenio para “ahorrar” sin sacrificar la calidad. El segundo está relacionado con las tarifas pagadas al personal artístico.
- **Ubicación geográfica privilegiada:** Colombia está situada prácticamente en el centro de América, lo que favorece el desarrollo del sector como centro de producción internacional, especialmente para el mercado de los Estados Unidos, debido a que Bogotá, ciudad que concentra el mayor número de estudios de producción y talento, está a seis horas de vuelo de Los Ángeles, a cinco de Nueva York y a tres de Miami.
- **Locaciones en exteriores:** Las novelas y series colombianas se diferencian de las del resto del mundo por una mayor utilización de locaciones naturales que les da mayor riqueza visual, gracias a que el país cuenta con gran variedad de climas y pisos térmicos, ciudades modernas y antiguas, que facilitan al sector audiovisual nacional e internacional la producción de grandes series de época y películas internacionales.
- **Talento artístico:** Dentro de los principales factores que favorecen a Colombia frente a otros países como Argentina, su principal competidor en precios y calidad

de producción, son el acento neutro de sus actores y la calidad en la interpretación de sus personajes. Hugo León, VP de producción de RTI, afirma que “el país se convirtió en una escuela, en la que desde el galán hasta el del papel secundario se preocupan por estudiar”. Juan Pablo Posada, actor y director, comenta que el hecho de que los actores colombianos no se valgan de apuntadores (retorno por medio de audífonos) para hacer las escenas, como ocurre en México, enriquece mucho el trabajo actoral.

- **Experiencia:** Felipe Boschell, Gerente de la productora Teleset, comenta que Colombia tiene todos los elementos para ser un centro de producción internacional, siendo una de las razones la experiencia de muchos años en la producción televisiva local. Según María del Rosario Guerra, ex ministra de comunicaciones, esta experiencia le ha permitido a empresas nacionales desarrollar producciones de talla internacional que han llegado a los más remotos lugares del mundo.
- **Buen ambiente de negocios:** María del Rosario Guerra, ex ministra de comunicaciones señaló en la feria de contenidos audiovisuales de 2010: “Nuestro país posee grandes ventajas por los beneficios otorgados a la industria audiovisual y a los inversionistas extranjeros, incentivos tributarios, costos competitivos, ubicación y fácil acceso aéreo”. Este comentario es validado por Rogelio Jaua, Vicepresidente de producción original de Sony Entertainment Latin America que en una entrevista posterior afirmó “Colombia combina buenos guiones, buenos estudios, facilidades legales para hacer negocios y productos de primera calidad. Es el país que más ha evolucionado en tecnología de alta definición en todos sus procesos”.

Debilidades (Internas)

Para identificar las debilidades del sector se respondió a la siguiente pregunta ¿Que podría mejorarse o evitarse en el sector para beneficiar su desempeño? Los principales factores se presentan a continuación:

- **Alto costo de tecnología:** Las micro y pequeñas empresas del sector no cuentan con la capacidad para asumir tecnológicamente proyectos internacionales.
- **Ausencia de recursos financieros:** Las pequeñas y micro empresas no cuentan con la liquidez y estabilidad financiera para crear nuevos proyectos, con lo cual están en amenaza de quedarse por fuera del mercado internacional que está en la búsqueda constante de propuesta innovadores. Adicionalmente, la falta de recursos limitan la presencia de mayor oferta colombiana en las principales ferias de televisión del mundo, ya que a estos eventos sólo pueden asistir las grandes productoras. Otra de las desventajas que tienen las pequeñas y micro empresas del sector es que carecen de liquidez para financiar la puesta en marcha o garantizar la continuidad de proyectos producidos por encargo, bien porque el canal no acostumbra a dar un anticipo considerable de dinero o por alguna

contingencia, Según Oscar Andrade, Director de la empresa de animación Jaguar, “la informalidad que ha caracterizado al sector limita mucho a los productores independientes y a pequeñas y medianas porque no contamos con los recursos para autofinanciar proyectos, ni siquiera para producir los reel’s que exige el mercado internacional”.

- **Poca variedad de géneros:** Colombia ha limitado en gran medida su producción, al género ficción porque es más rentable, descuidando otros géneros de gran importancia para muchos canales del mundo. Según Eduardo Escobar de Centauro, la privatización de la TV en Colombia ha limitado la oferta de géneros diferentes a la ficción, y se han quedado por fuera géneros como la opinión, el documental, los concursos y musicales, con lo cual la audiencia tiene una programación de mayor calidad, pero menos variada.
- **No manejar idiomas:** Una de las principales barreras para las pequeñas y micro empresas del sector es que carecen en su mayoría de personal bilingüe con capacidad para asumir la operación de un negocio internacional.
- **Falta de contenidos propios:** Aunque el sector en general cuenta con proyectos originales en abundancia, estos difícilmente llegan a ser productos terminados con competencia internacional, que son los que buscan las distribuidores internacionales para vender al resto del mundo. Según Ana Piñeres, Productora de CMO Producciones, “la mayoría de los productoras no tienen un departamento de desarrollo creativo, lo que no les permite tener contenidos propios aptos para el mercado internacional. Y esto se da porque no cuentan con los recursos suficientes para sostenerlo, porque la gran mayoría subsiste de la producción por encargo”.
- **Falta de conocimientos de negociación internacional:** la falta de conocimientos en materia de negocios internacionales, términos de negociación, temas legales e incluso los problemas que tienen las empresas para valorar sus contenidos, son necesarios para llevar a cabo cualquier contrato.
- **Faltan negociadores internacionales:** Según Clara María Ochoa, Productora general de CMO Producciones, “En Colombia hay poca gente capacitada en la venta internacional, los que hay, están en los grandes canales o se han ido. El productor sabe producir, pero no siempre sabe vender, así que hay que capacitar vendedores, debe haber agentes especializados, o empresas dedicadas a eso como Latido Films, en España”. Al respecto Andrea Marulanda, Asesora de contenidos de Televideo, opina que “en general, los libretistas que van acompañados de productoras, llevan productos sólidos al mercado internacional, pero quienes están solos, usualmente no saben cómo presentar sus proyectos, además hay que considerar que la compra de producto en todos los países es limitada, y debemos tener en cuenta que por más exitoso que sea el producto colombiano, existe una oferta mundial que día a día es más grande para una demanda reducida”.

- **Faltan carreras universitarias y técnicas especializadas en el sector:** Samuel Duque, Gerente de producción Fox Telecolombia, opina que aunque están empezando a aparecer muy buenas facultades donde se está dictando el tema cinematográfico, todavía nos hace falta madurar un poco más la preparación de los estudiantes. “Hoy vamos a las universidades a buscar talentos y todos quieren ser directores, pero es importantísimo, y lo vimos en Mental, que los jóvenes quieran ser también directores de fotografía, asistentes de dirección, luminotécnicos, camarógrafos, editores y libretistas”. Este criterio es compartido por Clara María Ochoa, Gerente de CMO Producciones, “Falta formación creativa, no hay escuelas de guionistas. Por lo tanto, los creativos y libretistas hacen proyectos que no son viables de producir, o que no son interesantes y se quedan en las estanterías de las productoras”.
- **Nuevas tecnologías por explorar:** Carolina Angarita, Presidenta de E-nnova, comenta que las empresas del país aún no tienen claras las oportunidades de canales complementarios como internet, venta de DVD o telefonía celular tanto a nivel creativo como de negocios. “La mayor dificultad ha sido definir el modelo de producción, qué tipo de planos, qué enfoques, cómo escribir los libretos y cómo medir con el público si este tipo de productos les gusta o no”.
- **Ausencia de investigación de mercados:** En palabras de Samuel Duque Rozo, Presidente de Fox TeleColombia, “Al sector le hace falta invertir tiempo y recursos en investigación. Tanto productoras, como creativos independientes no hacen estudios previos para detectar qué tipo de productos quiere la audiencia, cuál es la ventana a la que quieren llegar (TV, Cine, Internet, Telefonía) a que tipo de televidentes y a qué región, porque cada producto tiene su ventana y hay que investigar”.
- **Desconocimiento de las temáticas de los canales internacionales:** Los creativos colombianos no generan contenidos pensando en las necesidades de los canales, sino en sus propios gustos e intereses, cuando deberían hacerse enfocados a las audiencias y características de los potenciales compradores.
- **Falta de apoyo de la CNTV hacia el sector:** Los productores entrevistados manifestaron que sienten que la CNTV cumple su función como ente regulador, más no como entidad destinada a apoyar las iniciativas de las empresas del sector.

Oportunidades (Externas)

Para identificar las oportunidades del sector se respondió a la siguiente pregunta ¿Qué eventos o tendencias del entorno podrían aprovecharse para su beneficio? Los principales factores se presentan a continuación:

- **Altos costos de talento artístico en otros países:** Uno de los factores que más contribuye al encarecimiento de la producción es el pago altas tarifas al personal

artístico, que en México o en Estados Unidos es casi desbordante, porque la mayoría de los artistas pertenece a sindicatos muy fuertes, en Colombia no hay esa tradición sindical en el gremio, por lo que las tarifas son mucho más asequibles.

- **Coyuntura regional:** El éxito de Colombia en el sector ha hecho que el resto del continente, mire al país como un centro de negocios con el cual establecer alianzas de producción. Además, se han presentado varios aspectos que favorecen la producción audiovisual en Colombia. Por ejemplo, Venezuela que tiene una gran tradición en la producción de novelas, está en un momento político que no favorece a la industria local, debido al riesgo del país para los inversionistas y la fluctuación de la moneda. Canales nacionales e internacionales que producían allí, están virando hacia Colombia como el caso de Venevisión y Disney Latin American Channel. Una situación similar a la de Venezuela se presenta en Ecuador, donde la amenaza del actual gobierno de nacionalizar empresas de televisión, ha hecho que productores locales miren a Colombia con la idea de coproducir desde Colombia. En lo referente a Argentina, ya ha hecho coproducciones con Colombia, que permite prever una relación a largo plazo. México es otro de los interesados en adquirir talento actoral y guiones colombianos.
- **Acuerdos de financiación internacional:** Canadá se convierte en una oportunidad para coproducir cine, televisión y video, gracias al acuerdo logrado entre ese país y Colombia desde Julio de 2002. De la misma manera otros fondos internacionales como Ibermedia, tienen la posibilidad de facilitar recursos para realizar cortos y largometrajes.

Oportunidades para las grandes y medianas

- **El éxito en audiencia logrado por el producto colombiano en el mercado latino y anglo de los Estados Unidos:** La alta audiencia registrada por novelas y series colombianas en el mercado latino de los estados unidos en canales como Univisión y Telemundo, sumado al éxito de la serie Mental, producida por Fox Telecolombia, demuestran que Estados Unidos continuará comprando producto colombiano tanto para el mercado latino como anglo.
- **Nuevos mercados en Asia y Europa:** Recientemente países del territorio asiático y europeo que nunca habían mostrado interés por adquirir novelas, por considerarlas típicamente latinas, después del éxito obtenido en sus pantallas por Café con Aroma de Mujer, Bety la fea, Sin tetas no hay paraíso y El Capo, se ha detectado interés no sólo en adquirirlas como lata, sino en producir sus propias versiones con la asesoría de productores colombianos e incluso por venir a producir al país.
- **Producción de ficción juvenil e infantil para canales de cable:** Canales de cable, como MTV, Nickelodeon, que hasta hace algunos años no emitían series de ficción latinas, han empezado a hacerlo, incluso hay dos produciéndose en

Colombia, lo que se convierte en una oportunidad para libretistas colombianos dedicados a crear historias para jóvenes y para productoras medianas.

- **Expansión de las cadenas Univisión y Telemundo:** Univisión, la cadena más importante de Estados Unidos, anunció su expansión en Diciembre de 2009 con la creación de la división Univisión Estudios, que aumentará la producción y coproducción de series originales en español en géneros como novelas, reality shows y series dramáticas. Este hecho se convierte en una oportunidad para el país, puesto que la cadena ya ha adquirido producto colombiano en lata y por encargo con muy buenos resultados de audiencia, lo cual hace prever que podría aumentar sus compras.
- **Servicios de transmisión de eventos importantes realizados en Colombia:** Según Daniel Ayala, Gerente de MinTv, existe una necesidad por parte de los canales abiertos, cerrados y agencias de noticias para realizar cubrimientos de eventos en el país. Ese mismo nicho de negocio lo tienen actualmente productoras medianas como Global Pro Tv y Televideo, que hacen cubrimientos especiales en directo para agencias y canales internacionales.

Oportunidades para las pequeñas y micro

- **Producción de documentales y magazines locales para señales de cable:** La penetración de la televisión de pago sigue creciendo en Latinoamérica y especialmente en Colombia, que durante el 2009 alcanzó a llegar al 76%. Esto ha llevado a los canales de cable a interesarse por realizar producciones originales en el país, como estrategias para cautivar más televidentes, con contenidos locales. Esta práctica ya la vienen realizando canales como el Gourmet.com, NatGeo, Fox Latin American Channel, Sun Channel, The History Channel, que han realizado documentales y magazines en Colombia con productoras pequeñas. Este mercado podría ampliarse si se tiene en cuenta que actualmente hay 150 señales de cable que en su gran mayoría se ven en el país. Al respecto Teresa Saldarriaga, Gerente de YumaVideoCine, comenta que la producción de documentales es una gran oportunidad de negocio para las productoras colombianas que se han especializado en este género, pues si bien se ha consolidado en la TV paga por el desarrollo de los canales temáticos, en TV abierta empieza a tener un nicho supremamente importante, incluso los canales nacionales lo están empezando a explorar debido a la exigencia de los televidentes de ver otro tipo de programación diferente a la ficción, claro está que para que documental llegue a las masas no solo debe ser informativo, debe ser entretenido.
- **Servicios de producción para canales de cable:** Daniel Ayala, Gerente de MinTv, comenta que muchos canales de cable especializados en deportes, música o arte, no adquieren producto terminado, pero si les interesa que productoras colombianas les hagan los apoyen en la grabación y producción de eventos realizados en Colombia.
- **Creación de canales temáticos por cable:** Juan Gonzalo Ángel, presidente de

Cablenoticias comenta que la creación de contenidos para canales temáticos, es una opción más que le da la TV por cable a los medianos y pequeños productores. Al respecto Daniel Ayala, Gerente de MinTv, dice que Colombia puede ofrecer no sólo contenidos para canales temáticos, sino que nuevas generaciones de productores están en capacidad de crear señales de cable con temas tan diversos como la cultura, el arte y los negocios.

Oportunidades para los libretistas y creativos

- **Desarrollo de historias por encargo:** Un alto porcentaje de países latinoamericanos y europeos, especialmente España y Estados Unidos demanda historias creativas elaboradas por colombianos.
- **Venta de libretos:** Vender sus libretos originales a canales internacionales para que ellos los adapten y produzcan. Experiencia que ya han tenido algunos libretistas colombianos en canales como TV Azteca de México.
- **Adaptación de formatos:** Los canales privados RCN y Caracol, y algunas productoras adquieren los derechos de formatos de ficción internacionales que deben ser adaptados al lenguaje e idiosincrasia colombiana por libretistas nacionales.

Amenazas (Externas)

Para identificar las amenazas del sector se respondió a la siguiente pregunta ¿Qué obstáculos impiden el buen desempeño y desarrollo del sector? Los principales factores se presentan a continuación:

- **Perú quiere competir con Colombia como centro de producción audiovisual:** El repunte económico del Perú y los incentivos que el Gobierno le está dando a los inversionistas extranjeros para que produzcan audiovisuales en el país, ha motivado a las grandes cadenas televisivas a emprender acciones para volver a producir ficción para el mercado internacional, en lo que el país fue muy fuerte en las décadas de los 80 y 90.
- **Altas exigencias contractuales:** Los canales internacionales son muy exigentes a la hora de realizar contratos. Siempre solicitan experiencia comprobada en el género, respaldo financiero, infraestructura técnica y administrativa.
- **Restricciones de mercado:** No por el hecho de ser productores colombianos se tiene asegurado el mercado. Las oportunidades internacionales son para un grupo muy reducido de productoras colombianas, que son las que ya tienen imagen internacional, para el resto es muy difícil entrar a cualquier mercado.
- **Mala imagen del país en materia de seguridad:** Si bien en los últimos años, gracias a la seguridad democrática, se ha mejorado la imagen de Colombia en el exterior en materia de seguridad, continúa latente el temor de producir en el país, principalmente por la presencia de Guerrillas, secuestros y la delincuencia común.

Al respecto Samuel Duque, Vicepresidente de operaciones de la productora Fox Telecolombia, afirmó que al grabar *Mental* en Colombia, una de las mayores preocupaciones que se tuvo en un principio fue el tema de seguridad, pero el talento internacional que participó en el rodaje de la serie cambió en poco tiempo su visión del país, al punto de salir en fines de semana a lugares turísticos como Villa de Leyva y Cartagena.

- **Falta de pantalla nacional para exponer contenidos locales:** Según Oscar Andrade, Director de la empresa de animación Jaguar, Los creativos independientes y las productoras pequeñas, que son la gran mayoría no tienen donde exponer sus productos, pues en los canales privados las oportunidades son para un grupo muy reducido y en los públicos son limitadas y tienen una muy baja audiencia, con lo cual no es posible demostrar internacionalmente si un producto gustó o no.
- **Fuerte competencia internacional:** Mercados como México y Argentina, si bien se han acercado a Colombia para coproducir proyectos, siguen siendo una fuerte competencia en la producción de novelas y series para el mercado internacional.
- **Desconocimiento de derechos de autor:** Los creativos desconocen el aspecto legal frente al tema de derechos de autor, por lo cual quedan desprotegidos cuando entregan sus ideas a canales o productoras internacionales, y también quedan expuestos a ser acusados de plagio frente a otros contenidos que si están registrados.

Tabla 3 Factores identificados en el DOFA.

Factores internos	
<p>Fortalezas (F)</p> <p>F1. Excelente calidad de producción. F2. Ideas innovadoras. F3. Sumatoria de talento e infraestructura. F4. Uniones temporales para desarrollar proyectos. F5. Amplia capacidad de suministro. F6. Costos competitivos. F7. Relación costo-beneficio. F8. Ubicación geográfica privilegiada. F9. Locaciones en exteriores. F10. Talento artístico. F11. Experiencia. F12. Buen ambiente de negocios.</p>	<p>Debilidades (D)</p> <p>D1. Alto costo de tecnología. D2. Ausencia de recursos financieros. D3. Poca variedad de géneros. D4. No manejar idiomas. D5. Falta de contenidos propios. D6. Falta de conocimientos de negociación internacional. D7. Faltan negociadores internacionales. D8. Faltan carreras universitarias y técnicas especializadas en el sector. D9. Nuevas tecnologías por explorar. D10. Ausencia de investigación de mercados. D11. Desconocimiento de las temáticas de los canales internacionales. D12. Falta de apoyo de la CNTV hacia el sector.</p>
Factores externos	

Oportunidades (O)	Amenazas (A)
O1. Altos costos de talento artístico en otros países. O2. Coyuntura regional. O3. Acuerdos de financiación internacional. O4. El éxito en audiencia logrado por el producto colombiano en el mercado latino y anglo de los Estados Unidos. O5. Nuevos mercados en Asia y Europa. O6. Producción de ficción juvenil e infantil para canales de cable. O7. Expansión de las cadenas Univisión y Telemundo. O8. Servicios de transmisión de eventos importantes realizados en Colombia. O9. Producción de documentales y magazines locales para señales de cable. O10. Servicios de producción para canales de cable. O11. Creación de canales temáticos por cable. O12. Desarrollo de historias por encargo. O13. Venta de libretos. O14. Adaptación de formatos.	A1. Perú quiere competir con Colombia como centro de producción audiovisual. A2. Altas exigencias contractuales. A3. Restricciones de mercado. A4. Mala imagen del país en materia de seguridad. A5. Falta de pantalla nacional para exponer contenidos locales. A6. Fuerte competencia internacional. A7. Desconocimiento de derechos de autor.

Estrategias resultantes del ejercicio

Los factores identificados en el DOFA fueron interrelacionados con el fin de generar acciones estratégicas. Se generaron cuatro bloques de análisis: Las estrategias FO o estrategias diseñadas para aprovechar las oportunidades del entorno al apalancarse en las ventajas propias del sector. Las estrategias DO que son un tipo de estrategias que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno. Las estrategias FA aprovechar las fortalezas para evitar las amenazas del entorno. Las estrategias DA que permiten prepararse para minimizar el impacto de las amenazas o renunciar a un logro por una situación difícilmente superable. A continuación se presentan los resultados:

Estrategias FO

Feria de Contenidos colombianos: Realizar una Feria de Contenidos colombianos, en el cual se expongan los productos nacionales seleccionados por géneros, se haga una rueda de negocios, se resalte el valor agregado del país y a la cual se inviten a las principales productoras, canales y distribuidoras del mundo. (Impacta los factores F1, F2,

F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O12, O13, O14)

Campaña de comunicación: Crear un boletín informativo periódico dirigido a las empresas del sector, recolectadas en la base de datos del presente estudio, en el cual se les informe de primera mano sobre acuerdos de comercio, conferencias, talleres, investigaciones, ruedas de negocio y demás información relevante. (Impacta los factores F12, O3)

Posicionamiento CNTV: Contratar una empresa de comunicaciones que se encargue de realizar un acercamiento entre la CNTV y las empresas del sector, con el fin de mejorar su imagen y lograr un trabajo conjunto en beneficio de la industria audiovisual colombiana. (Impacta los factores F12, O2)

Estrategias DO

Proponer una ley de beneficios tributarios para exportaciones del sector: Los beneficios tributarios estarán dirigidos a empresas extranjeras que contraten con empresas nacionales servicios de producción, postproducción, transmisión, contenidos y talento. (Impacta los factores O1, O2, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O12, O13, O14, D2, D3)

Proponer regulación para fomentar la creación de canales de cable, de internet y nuevas tecnologías de interacción con el televidente: Diseñar un paquete de estímulos, como capital semilla, subvenciones y exenciones tributarias, para fomentar la creación de canales de cable, canales de internet y contenidos que permitan la interacción con televidentes. (Impacta los factores O2, O4, O5, O6, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14, D2, D3, D5, D9)

Estrategias FA

Financiación de consultoría a empresas con potencial exportador: Designar un equipo de consultores que asesore a las empresas del sector con potencial para atender mercados internacionales, con el fin de elaborar un diagnóstico, un plan de mejora y el acompañamiento necesario para cerrar negocios con empresas extranjeras. (Impacta los factores F12, A1, A2, A3, A6)

Pantalla nacional para contenidos locales: Fortalecer la exhibición (pantalla nacional) de contenidos originales de géneros variados, aprovechando para ello el Canal 1, Los Canales regionales y Señal Colombia. (Impacta los factores F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, A1, A2, A5, A6)

Clúster del sector: Formar un clúster sectorial en el cual participen todas las empresas, para ofertar sus productos y servicios bajo una sola marca, y así obtengan el respaldo, la solidez y la infraestructura necesarios para cumplir con los requisitos contractuales fijados por empresas del exterior. Esta iniciativa ha tenido eco tanto en el sector público como en el sector privado. (Impacta los factores F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, A1, A2, A3, A6)

Marca del sector audiovisual colombiano: Crear una marca de contenidos audiovisuales colombianos y generar un reconocimiento de las fortalezas del producto colombiano identificadas en este estudio. (Impacta los factores F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, A1, A2, A3, A4, A6)

Estrategias DA

Ser facilitador en la reducción de costos en tecnología: Invitación a la feria de contenidos a empresas de tecnología para que le ofrezcan a las empresas del sector equipos y software a costos especiales. (Impacta los factores D1, D2, D12, A2, A3, A6)

Incentivos por actualización tecnológica: Incentivar a las empresas a que renueven su tecnología, asignándoles mayor puntaje en las licitaciones realizadas por la **CNTV, Señal Colombia, RTVC**, para generar contenidos a los canales públicos. (Impacta los factores D1, D2, A1, A2, A3, A6)

Capacitación a empresas: Establecer un plan de capacitación para las empresas pequeñas y micro del sector, enfocado a cuatro aspectos: orientación en la creación de productos competitivos internacionalmente, derechos de autor, presentación de esos productos y modalidades de negocio. (Impacta los factores D6, D7, D10, D11, D12, A1, A2, A3, A6, A7)

Financiación para la exhibición de producto colombiano en ferias de TV: Creación de un fondo con recursos económicos destinados a promover la exhibición y venta de contenidos colombianos producidos por las empresas pequeñas y micro del sector, bajo un mismo sello de “calidad Colombia” en las ferias internacionales especializadas como **NATPE**, en las Vegas, **Mipcom** en Cannes, Francia y **Screenings** en Los Ángeles. (Impacta los factores D2, D7, D12, A1, A6)

Programas de formación especializados: Fomentar en las instituciones educativas la creación de programas técnicos y universitarios especializados en escritura de guiones, producción y realización de televisión, con énfasis en idiomas. (Impacta los factores D4, D5, D8, A1, A6)

Tabla 4 Estrategias resultantes de la matriz DOFA.

Factores internos Factores externos	Fortalezas internas (F):	Debilidades internas (D):
Oportunidades externas (O)	Estrategia FO: maxi-maxi <ul style="list-style-type: none"> • Feria de Contenidos colombianos. • Campaña de comunicación. • Posicionamiento CNTV. 	Estrategia DO: mini-maxi <ul style="list-style-type: none"> • Proponer una ley de beneficios tributarios para exportaciones del sector. • Proponer regulación para fomentar la creación de canales de cable, de internet y nuevas tecnologías de interacción con el televidente.

<p>Amenazas externas (A)</p>	<p>Estrategia FA: maxi-mini</p> <ul style="list-style-type: none"> • Financiación de consultoría a empresas con potencial exportador. • Pantalla nacional para contenidos locales. • Clúster del sector. • Marca del sector audiovisual colombiano. 	<p>Estrategia DA: mini-mini</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser facilitador en la reducción de costos en tecnología. • Incentivos por actualización tecnológica. • Capacitación a empresas. • Financiación para la exhibición de producto colombiano en ferias de TV. • Programas de formación especializados.
-------------------------------------	--	---

ESTÁNDARES DE CALIDAD INTERNACIONAL PARA PRODUCCIONES AUDIOVISUALES

Definición

Los Estándares de Calidad Internacional para Producciones Audiovisuales se refieren a los parámetros, patrones, normas y referencias que los canales de TV abierta y paga del mundo, tienen como requisitos mínimos de calidad para que esos contenidos logren la mayor aceptación por parte de la audiencia nacional e internacional.

Si bien cada canal de TV tiene sus propios Estándares de Calidad técnica y de contenido, que obedecen a su filosofía de programación y criterios particulares en cuanto al manejo de imagen, color, efectos especiales, etc, hay una serie de normas generales compartidos por los más destacados productores del mundo que han sido recopilados en este estudio con el fin de determinar los parámetros a seguir, cuando se crea y produce un producto audiovisual con calidad de exportación.

Para el presente estudio se clasificaron los Estándares de calidad por géneros, bajo las mismas categorías establecidas en la encuesta base de esta investigación: Documental, infantil, comedia, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales y magazines.

Sin embargo, las mayores exigencias de calidad para el mercado internacional están en los contenidos de ficción: novelas, series, comedias, programas infantiles de ficción y documentales.

Los Estándares de Calidad y su relación con la tecnología

Teniendo en cuenta que los Estándares de Televisión Internacional están muy relacionados con la tecnología y con su constante evolución, la transición de la TV análoga a la digital, en la que actualmente se encuentra buena parte del mundo, es el factor preponderante para determinar los Estándares de Calidad audiovisual exigidos en la industria audiovisual, particularmente en la TV.

El sistema de Tv análogo fue una de las invenciones más importantes del siglo XX pero ya ha empezado la migración de las técnicas analógicas a las digitales. Técnicamente, esto significa que en los sistemas analógicos la información se codifica mediante la variación continua de una magnitud eléctrica. Por ejemplo, en la televisión analógica la

imagen se compone de líneas horizontales (las famosas 625 líneas). En los sistemas digitales, en cambio, se codifican los valores de un número discreto de puntos (a diferencia del caso analógico, donde la variación es continua, como hemos dicho). Un ejemplo muy claro es una imagen JPG. Existe un número de puntos o píxeles que dan lugar a la resolución de la imagen (por ejemplo, 600x800) y en cada punto existen tres valores, correspondientes a los tres colores primarios (rojo, verde y azul). Dichos valores están comprendidos entre 0 y 255, de modo que se codifican con un byte. Un punto blanco se expresaría como (255, 255, 255) mientras que uno negro sería (0, 0, 0). Lo que significa mayor resolución y mejor calidad de imagen y sonido.

El paso del mundo analógico al digital ha venido transformando los estándares de calidad exigidos a nivel internacional en cuanto al contenido, la producción, la transmisión y la recepción, puesto que habrá que mejorar técnicamente todos ellos para que puedan soportar radiodifusión digital.

Los Estándares de Calidad en el Mundo

A partir de las entrevistas realizadas a reconocidos productores internacionales y del análisis de revistas especializadas del sector se clasificaron en tres grandes grupos (calidad en los contenidos, calidad técnica y presupuesto) los principales lineamientos exigidos por los canales internacionales según el género de producción.

Estándar 1. Calidad en los contenidos.

Cuando se habla de calidad debe trazarse una línea entre calidad técnica y calidad de los contenidos. Esta última se refiere a la profundidad del libreto, tipo de temáticas y narrativa. En este sentido las principales exigencias para los contenidos de ficción:

Telenovelas y series:

En los últimos años, el público de la telenovela ha comenzado a exigir historias inteligentes, actores profesionales, diálogos profundos.

- Libretistas con experiencia internacional reconocidos por su manejo de conflictos universales, correcto empleo del idioma, evitando modismos, palabras de difícil comprensión o impropiedades, manejo de las emociones y conocimiento de las diferentes audiencias.

- Historias intensas en las que predomine un gran sentido estético. Gente bella, hermosas locaciones exteriores e interiores.
- Lenguaje neutro. Se solicita evitar modismos o expresiones localistas.
- Directores y productores reconocidos internacionalmente que garanticen y supervisen la calidad del contenido.
- Elencos constituidos por figuras de reconocimiento nacional e internacional, ojalá de diferentes nacionalidades.

Programas Infantiles:

Por existir en todos los países del mundo una reglamentación especial y/o código de respeto al menor, los canales tanto de TV abierta como de pago, tienen dentro de su Estándar de Calidad, exigencias específicas.

- Historias con altas dosis de creatividad que despierten la curiosidad de los niños y en las que siempre estén involucrados otros niños.
- Productos realizados por profesionales calificados en elaboración de contenidos destinados al público infantil.
- Las historias deben evitar la incitación a los niños a la imitación de comportamientos perjudiciales o peligrosos para la salud, especialmente el consumo de cualquier tipo de droga y el culto a la extrema delgadez.
- Evitar la utilización instrumental de los conflictos personales y familiares como espectáculo, creando desconcierto en los menores.
- Evitar los mensajes o escenas de explícito contenido violento o sexual que carezcan de contenido educativo o informativo en los programas propios de la audiencia infantil, así como en sus cortes publicitarios.
- Evitar las demostraciones de ciencias ocultas o de culto a las sectas, sin finalidad educativa o pedagógica para alertar a los menores.
- Evitar las imágenes o menciones identificativas de menores como autores, testigos o víctimas de actos ilícitos.
- Evitar las imágenes o menciones identificativas de menores con graves patologías o incapacidades con objeto propagandístico o en contra de su dignidad.
- No mostrar a menores identificados consumiendo alcohol, tabaco o sustancias estupefacientes.
- No mostrar menores identificados en situaciones de crisis (fugados de su casa, que hayan intentado el suicidio, instrumentalizados por adultos para el crimen, involucrados en la prostitución, con sus padres o familiares allegados implicados en procesos judiciales o reclusos en la cárcel, etc.).
- No utilizar a los menores en imitaciones de comportamientos adultos que resulten vejatorias.

- Evitar la emisión de secuencias particularmente crudas o brutales.

Documentales

- Las historias, personajes, lugares o hechos a que se refiera el documental deben tener trascendencia universal.
- Toda la información suministrada debe estar basada en una minuciosa investigación que debe verse reflejada en un guión escrito por un libretista especializado en el género documental.
- Los documentales deben tener la supervisión y visión creativa de un director con amplia experiencia en el desarrollo del género.
- Deben contar con un equipo de producción altamente calificado, creativo y con mucha experiencia.
- Toda la información suministrada debe estar sustentada con entrevistas realizadas a expertos en el tema.
- Cada imagen grabada, así como todo el material de archivo utilizado, debe contar con los respectivos permisos para ser expuesto.
- Preferiblemente el documental debe realizarse con música original o tener muy en cuenta las piezas musicales utilizadas obtenidas.

Estándar 2. Calidad Técnica.

Hace referencia a la infraestructura utilizada en la producción de los contenidos audiovisuales en las etapas de producción y post-producción y la calidad está dada por el tipo de tecnología empleada. A continuación se describe la tecnología exigida por los canales internacionales.

- Producción en Alta Definición (HD por sus siglas en inglés) en formato estándar 4.3. Aplica para todos los géneros (Telenovelas, series, comedias, documentales).
- En Estados Unidos cien cadenas ya emiten y exigen contenidos en Alta Definición, especialmente eventos deportivos, novelas y series.

A continuación se hace un recuento de los países y canales que actualmente transmiten en formato de Alta Definición y por lo tanto con mayor frecuencia exigen productos realizados en HD.

Actualmente los canales **Televisa, TV Azteca, Azteca 7, Azteca 13 y Proyecto 40** emiten en formato de Alta Definición. También lo han empezado a exigir para las producciones adquiridas para el Prime Time, los canales **TeleFé** de Argentina. La cadena **América Televisión** de Perú.

Los canales actualmente disponibles en alta definición y que por tal razón sólo adquieren productos en esta tecnología son:

- National Geographic Channel HD
- MTVN HD
- HBO HD
- Movie City HD
- FOX HD (FOX América Latina)
- Discovery Channel HD
- DirecTV HD (Sólo para Directv HD, incluye NBA, MTV HD, y la liga española de fútbol)
- ESPN HD

Equipo ideal para la producción y postproducción de contenidos.

En el área de producción técnica se recomienda contar con unidades móviles completamente digitales, dotadas con equipos de última generación en Cámaras, Óptica, Switchers, monitoreo, audio, iluminación, comunicaciones, entre otros. Un estudio de grabación con máster de control digital con cámaras, generador de caracteres, teleprompter, con 60kw de luces y dimmer de control, así como equipos portátiles con cámaras HD. Además de los departamentos de arte, ambientación, escenografía, maquillaje, vestuario y fotografía.

En postproducción se sugiere disponer de salas de edición no lineal, salas de postproducción de audio en HD y una sala de Graficación y composición digital, todas debidamente interconectadas en un ambiente colaborativo de red soportadas por un Sistema de Almacenamiento Compartido y Servidor.

El departamento de IT debe administrar el software y desarrollos a la medida de la empresa, tanto para las áreas de preproducción, producción y posproducción como para las de comercial, administrativa y financiera. En lo posible se debe estar en capacidad de generar contenidos interactivos para portales web, wap y telefonía celular.

Cámaras HD aceptadas para la grabación de programas para el mercado internacional.

En el 2003 **JVC** introduce la GR-HD1, es la primera cámara digital de alta definición del mundo dirigida al mercado de consumo, grabando en 720/30p 16:9 con salida up-converted en componentes analógicos a 1080/60i y en 720/60p o salida via firewire a

720/30p. Posteriormente en Septiembre de 2004 Sony lanzó al mercado su primera cámara HD para uso personal llamada HDR-FX1. Dicha cámara puede grabar en el formato 1080i/60 (la versión PAL graba a 1080i/50) y es capaz de grabar en un cinta Mini-DV usando el formato HDV. La cámara utiliza el códec MPEG-2 para grabar video y audio y el sistema 3-CCD para añadir color correctamente. A causa de esto, la HDR-FX1 (en teoría) se aproxima mucho a una cámara HD profesional. Los programas **iMovie HD**, **Final Cut Express HD** y Final Cut Pro HD (con Lumiere HD instalado) de Apple son capaces de editar MPEG-2 HD/HDV en una manera muy estable. Se requiere de una **Macintosh** para poder ejecutar estos programas. Para los usuarios de PC, el Adobe Premiere Pro 1,5 y Sony Vegas 6 son capaces de editar HD. **Cinelerra**, un popular editor de video de código abierto, también permite editar HDV y se puede ejecutar en una gama muy variada de arquitecturas de sistemas. **Panasonic** y **Canon** han lanzado cámaras que siguen el mismo formato que la cámara de Sony. Las cámaras utilizadas para transmisiones de televisión graban directamente a discos rígidos a través de un formato raw de input/output.

Estándar de Calidad 3. Presupuesto.

El presupuesto es una herramienta de gestión usada para calcular anticipadamente los ingresos, costos y gastos de un proyecto, en un tiempo determinado y con el fin de alcanzar un objetivo específico. Este ejercicio de planeación permite trabajar con supuesto, minimizar riesgos y controlar la ejecución del proyecto.

Los productores internacionales entrevistados afirman que dentro de los parámetros de producciones internacionales está contar con un presupuesto de realización que oscila entre los USD\$80.000 y USD\$120.000 por capítulo de hora para la producción de series y novelas. Este mismo presupuesto aplica para la realización de documentales de 1 hora. Éste parámetro está dado por que la tecnología exigida tiene un alto costo, así como la contratación de talento creativo y técnico.

Debido a que este ha sido uno de los elementos identificados en todas las entrevistas que representa mayor dificultad para las empresas micro y pequeñas, a continuación se mencionan los pasos para crearlo:

1. Fijar un objetivo claro, que debe ser medible, cuantificable y con un tiempo específico.
2. Escribir todos los supuestos que podrían afectar la producción. Tiempo requerido de talento creativo, talento técnico, talento artístico, servicios de producción, servicios de post-producción, alquiler de maquinas y equipos, fluctuación del dólar.
3. Cuantificar los supuestos y estime las fechas en que se van a ejecutar. Puede ser necesario solicitar cotizaciones para soportar el ejercicio.

4. Revisar y ajustar la proyección hasta llegar a los resultados esperados, sin descuidar la calidad del producto final.
5. Validar el ejercicio con otra persona del sector.
6. Hacer juego de roles. Ponerse en los zapatos de la persona a quien se le va a presentar el presupuesto permite estar preparado para defender las estimaciones realizadas.

Apuntes finales sobre los Estándares Internacionales

El desarrollo de este capítulo arroja las siguientes conclusiones:

- Cada canal tiene su propio libro de estándares de producción que recopila las exigencias particulares visuales y de contenido.
- Con la llegada de la TV digital los estándares internacionales de producción tienden a unificarse en el sentido de la utilización de todos los equipos de producción y post-producción en tecnología HD.
- Tanto en el material investigado de fuentes secundarias, como en las entrevistas se encontraron coincidencias en 5 puntos que se explican a continuación:
 - Grabación y post-producción en formato digital HD.
 - Las producciones internacionales en series y novelas deben tener la participación de figuras destacadas tanto en el país de origen (en el país que se hace la producción), como figuras internacionales.
 - El personal creativo, libretista, director y productor debe contar con suficiente experiencia internacional en series que hayan sido exportadas. En el caso de **Fox Telecolombia** o de **Teleset**, para poder incursionar en el mercado internacional, han contratado para series y novelas a reconocidos productores y creativos internacionales, que en la mayoría de los casos entrenan al personal colombiano en cargos como la co-dirección, dirección técnica y la adaptación de los libretos.
 - El manejo de las locaciones interiores y exteriores deben tener una estética visual basada en luminosidad, locaciones amplias y ambientación cuidadosamente seleccionada de acuerdo a la historia.
 - En cuanto al talento hay exigencia de combinar figuras nacionales y extranjeras a las que se les exige la unificación del acento, para lo cual algunos canales como **Telemundo** y **Venevisión** internacional solicita a las productoras que trabajan con ellos la contratación de un experto en fonética. Por otro lado el talento actoral debe conservar una estética visual impecable en la cual cualquier situación de la vida cotidiana que se refleje, por más desagradable que sea, debe evitar herir susceptibilidades a los ojos del público. Esto es lo que se ha denominado como el fenómeno de la gente bella.

CONCLUSIONES

El estudio determinó que el tamaño del sector audiovisual colombiano es de 215 empresas, pero que a pesar del amplio número registrado en la muestra, solo un porcentaje mínimo tiene impacto y posicionamiento en el mercado de la producción nacional e internacional, por fortalezas como la innovación en temáticas de series y novelas, reconocidos escritores, el mejor talento artístico, infraestructura técnica y capacidad de gestión para la realización de grandes negocios en todos los ámbitos de la industria audiovisual.

En cuanto al tamaño de las empresas del sector, según el artículo 2 de la ley 905 del año 2004, 158 corresponden a micro empresas (73% de la muestra), 47 a pequeñas (22%), 6 pertenecen a la categoría de gran tamaño (3%) y 4 son medianas (2%).

El sector audiovisual supera el promedio nacional en la categoría de pequeña empresa, lo cual es un indicativo de que goza de un mayor índice de crecimiento y estabilidad, comparado con otros sectores de la economía nacional. Cuenta con talento creativo y técnico, experiencia en la prestación de servicios de producción, pero necesita de mayor infraestructura técnica y operativa, más oportunidades de exhibir sus contenidos en la pantalla nacional y una mayor formación académica y administrativa,

Las grandes y medianas empresas del sector tienen un alto posicionamiento e influencia en el medio colombiano e internacional. El estudio permitió identificar que las micro y pequeñas empresas, tienen dificultad para acceder a contratos con canales internacionales porque no cumplen con las exigencias de infraestructura, solidez y trayectoria.

El sector está concentrado principalmente en las tres ciudades capitales de mayor desarrollo en el país, pero tiene representación en todo el territorio colombiano. En Bogotá están el 50% de las empresas, en Medellín (Antioquia) el 13%, en Cali (Valle del Cauca) el 9% y el 28% restante está en los demás departamentos. Esta característica de ubicación se convierte en una ventaja competitiva porque facilita la consolidación de la oferta productiva para la consecución de proyectos grandes, además de ser ciudades de fácil acceso para productores internacionales.

El sector presenta un grado significativo de subcontratación de personal. Cerca del 55% de sus trabajadores está contratado por nómina y el 45% restante por prestación de servicios. Este fenómeno de subcontratación se encuentra muy marcado en los cargos referentes a personal técnico, que llega a ser del 64% por prestación de servicios frente al 36% que aparece en nómina. Adicionalmente se observa que las grandes empresas, en

promedio contratan por nómina 286 colaboradores y 155 por prestación de servicios, que en ese mismo orden corresponden al 65% y el 35% de su fuerza laboral. Las medianas contratan en promedio el 85% de su personal por nómina y 15% por prestación de servicios, que corresponden a 224 y 40 trabajadores respectivamente. Las micro empresas tienen en promedio en nómina a 3 trabajadores y 6 por prestación de servicios, que corresponde al 31% y 69% en ese orden. Las pequeñas tienen en promedio el 40% de su personal contratado por nómina y el 60% restante por prestación de servicios, que son 13 y 19 trabajadores respectivamente.

El país cuenta con una amplia capacidad de producción de contenidos y prestación de servicios de producción, que incluso supera la demanda de productos y servicios. Principalmente en las empresas pequeñas y micro encontramos un alto porcentaje de capacidad ociosa, debido a que su producción depende de las grandes y medianas, pues su acceso a clientes directos es limitada. Las empresas grandes tienen en promedio una capacidad de producción anual de 3.263 horas, pero sólo usan el 53% de su potencial. En las empresas medianas se producen un promedio de 2.370 horas al año que corresponde al 98% de su capacidad de producción, lo cual refleja un uso óptimo de los recursos. Las micro empresas tienen capacidad de producir 819 horas y usan un 54% de la misma. En las pequeñas el comportamiento es similar, pueden producir hasta un promedio de 816 horas año, pero sólo usan el 62% de ésta.

La experiencia en la creación y realización de telenovelas y series, así como en servicios de producción es una de las grandes fortalezas. La experiencia en las grandes empresas es en promedio de 25 años, en las medianas de 12, en las pequeñas de 15 y en las micro de 9 años. Factor que puede considerarse como garante del conocimiento y trayectoria en la realización de contenidos audiovisuales.

Los géneros a los que principalmente se dedican las empresas de la muestra son a la ficción y al documental, lo que coincide parcialmente con la realidad del mercado, que mayoritariamente produce novelas y series y no tan alto número de documentales. Al analizar la información recolectada en la muestra, sorprende el hecho de que en el país, compartan porcentajes similares, la producción de novelas y series, con la de largo y cortometrajes, cuando la gran tradición de la industria está en la producción de dramatizados televisivos. Sin embargo las cifras pueden ser un indicativo del desarrollo que en los últimos años ha tenido el cine colombiano, gracias a la Ley de Cine, que ha contribuido a fomentar la industria. Al respecto, los datos registrados en la muestra son: 28% del total de las productoras se dedica al género ficción, del cual el (6% hace novelas, 6% a cortometraje, 8% a largometraje, 9% a series. El 29% realiza documentales, el 12% animación, el 3% a infantil y el 27% adicional produce contenidos en otros géneros como: magazine, informativo, musical, opinión, concursos y otros.

El diagnóstico del sector arrojó que los principales clientes de los productos más visibles a nivel internacional han sido los canales de TV abierta Telemundo, Telefuturo, Televisa, Venevisión internacional, Fox International Channel, Sony Pictures, Antena 3 de España, TV, canales de cable como Discovery Channel, Disney Latinoamerican Channel, NatGeo, History Channel, Sun Channel, el grupo Pramer, entre otros, productoras internacionales como Fremantle Media y Endemol.

El sector audiovisual tiene un importante desempeño económico en el país. Si bien no se logró recolectar las ventas del total de las empresas de la muestra, los datos registrados por 88 compañías a la Superintendencia de Sociedades, indica que las ventas en el año 2009 son \$1.7 billones de pesos que representan el 0,2% del PIB nacional. El patrimonio de estas empresas es de \$2 billones de pesos, los pasivos son de \$0,8 billones de pesos, los activos son de \$2,8 billones de pesos y la utilidades netas son de \$0,1 billones de pesos.

El estudio demostró que Colombia goza de un amplio talento creativo en las áreas de escritura de guiones para series, novelas y documentales, al registrarse 1.075 personas de todo el país dedicadas a esta actividad. Sin embargo, al indagar sobre la preparación profesional de los mismos, se encontró que son más quienes escriben por gusto, que porque realmente tengan una formación profesional para hacerlo. el 31% afirmó ser empírico, el 44% dijo haber tomado cursos o talleres de corta duración, el 16% hizo diplomados, el 26% recibió formación técnica, el 52% formación universitaria, el 16% del total de la muestra registró tener especialización relacionada con su trabajo y el 7% maestría.

Sobre el talento colombiano, se detectó que un gran porcentaje no está vinculado a la fuerza laboral del sector, sino que trabaja sus creaciones de manera independiente. El 68% no tiene ningún grado de vinculación laboral, el 28% está en el sector nacional y el 4% en productoras internacionales. Con respecto a los que están vinculados, el 6% dijo estarlo en concesionario de TV regional, 6% a TV privada nacional, 5% a TV pública nacional.

En Colombia existe un alto número de contenidos originales, pero que en su gran mayoría han sido creados mas no producidos ni adquiridos por ninguna empresa del sector. Lo que coincide con el reducido número de productos originales que tienen a disposición del mercado internacional las productoras pequeñas y medianas del sector. Del total de contenidos originales registrados por el talento creativo, la gran mayoría han sido creados (76%), el 4% han sido vendidos en Colombia, el 19% han sido producidos y el 1% ha sido exportado.

Las producciones Colombianas han logrado un alto grado de popularidad en América Latina, Estados Unidos y España principalmente, aunque la adaptación de novelas tan

exitosas como Betty La Fea, en India, Alemania, Emiratos Arabes, China y Alemana, demuestra que la universalidad y capacidad de penetración de sus productos en los cinco continentes va en ascenso.

Los Canales RCN y Caracol, son las empresas con mayor número de productos exportados, le siguen RTI-Televisión y Fox Telecolombia. En 2009 se exportaron más de 30 producciones en las que se destacan la venta de las series Sin Tetas no Hay Paraíso, El Capo, El Cartel, Las Muñecas de la Mafia, Pura Sangre, Los Victorinos, Bella Calamidades, Vecinos, Nuevo Rico Nuevo Pobre entre otras.

Las mayores oportunidades de negocio para las productoras grandes y medianas están en el mercado latino y anglo de los Estados Unidos, en México, España, Brasil y Canadá. Las compañías norteamericanas que vale la pena explorar principalmente son Warner, Disney, ABC y NBC en el mercado anglo. En el mercado latino las compañías Univisión y Telemundo. En México Televisa y TV Azteca, en España los canales Antena 3 y Radio Televisión Española, en Brasil la cadena Globo y en Canadá todas las empresas existentes en el sector de animación. Así mismo, iniciar gestión en los mercados de Asia y Europa, que han empezado a mirar con interés el producto colombiano.

Para las pequeñas y microempresas del sector hay oportunidades principalmente en producción de documentales y magazines locales para señales de cable, servicios de producción y creación de canales temáticos por cable. En cuanto a las oportunidades para los libretistas y creativos hay opciones en el desarrollo de historias por encargo, venta de libretos y adaptación de formatos principalmente.

RECOMENDACIONES

- Este estudio abarcó muchos temas del sector cuando el ideal es hacer investigaciones focalizadas, más aun cuando no se contaba con ningún estudio preliminar que sirviera de base para el análisis de la muestra recogida. Por tanto la recomendación es que cada uno de los ítems registrados en los objetivos amerita un estudio independiente dada su importancia para el sector.
- La industria audiovisual internacional es un sector tan ampliamente especializado que analizar sus oportunidades dentro de esta misma investigación limitó el análisis, y por tanto amerita un estudio particular al de la producción nacional por su alto grado de complejidad.
- Realizar un mayor número de investigaciones especializadas sobre el sector.
- Darle continuidad a las investigaciones del sector a través de su realización con periodicidad anual.
- Realizar una Feria de contenidos colombianos.
- Desarrollar una campaña de comunicaciones para las empresas del sector, con el fin de darles a conocer de primera mano información relevante.
- Realizar una campaña de posicionamiento de imagen de la CNTV, con el fin de fortalecer su relación con las empresas del sector.
- Proponer una ley de beneficios tributarios para incentivar las exportaciones del sector.
- Proponer una regulación para fomentar la creación de canales de cable, de internet y nuevas tecnologías de interacción con el televidente.
- Financiar procesos de consultoría a empresas con potencial exportador.
- Fortalecer la exhibición (pantalla nacional) de contenidos originales de géneros variados, aprovechando para ello el Canal 1, Los Canales regionales y Señal Colombia.
- Formar un clúster sectorial en el cual participen todas las empresas, para ofertar sus productos.
- Crear una marca de contenidos audiovisuales colombianos y generar un reconocimiento de las fortalezas del producto colombiano.
- Ser facilitador en la reducción de costos en tecnología.
- Incentivar a las empresas a que renueven su tecnología, asignándoles mayor puntaje en las licitaciones.
- Establecer un plan de capacitación para las empresas pequeñas y micro del sector.
- Crear un fondo de financiación para la exhibición de producto colombiano en ferias de TV.

- Fomentar en las instituciones educativas la creación de programas técnicos y universitarios especializados.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

- El tiempo que se tuvo para realizar la investigación fue muy corto si se considera el número de objetivos planteados.
- Algunas empresas aseguraron no contestar con veracidad la información financiera por razones de seguridad.
- Una dificultad del estudio es que las empresas tenían temor de reportar cifras a una entidad estatal.
- La CNTV facilitó para esta investigación un soporte tecnológico que presentó fallas, demoras y pérdidas de información, limitando así el análisis de los productos.
- Para este estudio se requiere contar con bases de datos que contengan las cifras oficiales de estados financieros de las empresas del sector. Esta necesidad tuvo que ser suplida con información pública de la Superintendencia de Sociedades.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSEN, Arthur. (1996) *The European Film Production Guide*. Londres : Media Business School-Routledge. 349
- ANDREWS, K (1971): "The concept of corporate strategy"
- BANCO MUNDIAL. (s.f.) *Gross domestic product 2008*. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://siteresources.worldbank.org/DATASTATISTICS/Resources/GDP_PPP.pdf
- BANCOLDEX. (s.f.) *Antecedentes de las Mipymes en Colombia*. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://www.bancoldex.com/asesorVirtual/data/antecedentes_mipymes.htm
- BANCOLDEX. (s.f.) *Curso virtual de acceso a crédito*. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: <http://www.bancoldex.com/accesoacredito/swf/l52indendeuda.swf>
- CAVES, R. E. (2000) *Creative Industries. Contracts between Art and Commerce*. Cambridge, MA. : Harvard University Press.
- CHRISTOPHERSON S. y STORPER M. (1986) *The city as studio; the world as back lot: the impact of vertical disintegration on the location of the motion picture industry*, *Environment and Planning. Society and Space*. 4, 305 – 320.
- DANE. (2010) *Producto interno bruto. Cuarto trimestre de 2009*. Boletín de prensa. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bolet_PIB_IVtrim09.pdf
- DANÍES L., Rodolfo (2006) *Sociedades de familia en Colombia año 2005*. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SOCIEDADES_DE_FAMILIA_EN_COLOMBIA_1.pdf
- ELSAESSER, Thomas. (2005) *European Cinema. Face to Face With Hollywood*. Amsterdam : Amsterdam University Press. p. 485 - 513.
- EVERETT, Wendy (2005), *European Identity in Cinema*, Intellect Book, Bristol. 7 - 14.
- Gómez B., Gonzalo (2005) *¿Son iguales todas las empresas familiares? Caminos por recorrer*. Barcelona, Granica.
- GRABHER G. (2002a) *Cool projects, boring institutions: temporary collaboration in social context*. *Regional Studies*. 36, 205 – 214.
- GRABHER G. (2002b) *Feeble sector, robust practice: project organizing in the new media*. *Environment and Planning A: Theme Issue*. 34, 1911 – 1926.
- HESMODNHALGH, D. (2002) *The Cultural Industries*. London : Sage.
- HOSKINS, Colin; MCFAYDEN, Stuart y FINN, Adam. (1997) *Global Television and Film. An Introduction to the Economics of the Business*. Oxford : Clarendon Press. p. 104.
- KOONTZ, Harold. (1998) *Administración una perspectiva global*; McGraw Hill.

- LORENZEN M. y FREDERIKSEN L. (2005) The management of projects and product experimentation: examples from the music industry. *European Management Review* 2, 198–211.
- MARSHALL A. (1890) *Principles of Economics*. Macmillan & Co., Toronto.
- MEDIA (2007) programa de apoyo al sector audiovisual europeo. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://europa.eu/legislation_summaries/audiovisual_and_media/l24224a_es.htm
- MEDIA (s.f.) [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: http://ec.europa.eu/information_society/media/index_en.htm
- MILLER, Toby; GOVIL, Nitin; MCMURRIA, John y MAXWELL, Richard. (2005) *El nuevo Hollywood. Del imperialismo cultural a las leyes del marketing*. Barcelona : Paidós. p. 113 – 146.
- MINISTERIO DE CULTURA. (2009) Los estímulos al sector audiovisual en Colombia – financiación y convenios de coproducción audiovisual. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: <http://www.derechodeautor.gov.co/HTM/Eventos/Seminario%20Centro%20Colombo%20Americano%20Medell%EDn/LOS%20ESTMULOS%20AL%20SECTOR%20AUDIOVISUAL%20EN%20COLOMBIA%20%20FINANCIACION%20Y%20CONVENIOS%20DE%20COPRODUCCION%20AUDIOVISUAL,%20David%20Melo.pdf>
- Moss, Peter. (2008) *Televisión infantil de calidad*. Conferencia. Televisión infantil de calidad. Bogotá, Colombia.
- NEUMANN, Per. (2002) *The Fine Art of Co-producing*. Madrid : Media Business School.
- PARDO, Alejandro. (2007) Coproducciones internacionales españolas: ¿estrategia financiera o expresión multicultural? *Comunicación y sociedad*. 20 (2), 133 - 173.
- PROEXPORT COLOMBIA. (2004). *Estudio de Mercado Canadá – Coproducción audiovisual*. Convenio ATN/MT-7253-CO. Programa de Información al Exportador por Internet. Bogotá, Colombia, p. 87. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: <http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo8607DocumentNo7085.PDF>
- Revista TV Más Magazine. Ed. Junio – Julio de 2008.
- Revista TV Más Magazine. Ed. Octubre – Noviembre de 2009.
- Revista TV y Video. Estudio sobre estándares internacionales. Junio de 2008.
- SCOTT, A. J. (1997) The cultural economy of cities, *International Journal of Urban and Regional Research* 21, 323 – 339.
- SCOTT, A. J. (1999) The cultural economy: geography and the creative field, *Media, Culture and Society* 21, 807 – 817.
- SCOTT, A. J. (2000) *The Cultural Economy of Cities – Essays on the Geography of Image-producing Industries*. London : Sage.
- Segunda muestra Iberoamericana de TV infantil. (2010) s.n. Conferencia. Bogotá, Colombia.

STORPER M. (1989) The transition to flexible specialisation in the US film industry: external economies, the division of labour and the crossing of industrial divides, Cambridge Journal of Economics 13, 273 – 305.

STORPER M. y CHRISTOPHERSON S. (1987) Flexible specialisation and regional industrial agglomerations, Annals of the Association of American Geographers 77, 104 – 117.

UNESCO (2006) Comprender las Industrias Creativas – Las estadísticas como apoyo a las políticas públicas. [En línea] [Consultado 1 jun. 2010] Disponible en: <http://portal.unesco.org/culture/en/files/30850/11467401723cultural_stat_es.pdf/cultural_stat_es.pdf>

Whittaker, Ron. (2008) De la TV análoga a la digital. Conferencia. 7 cumbre mundial de telenovelas. Buenos Aires, Argentina.

ANEXOS

Ficha técnica encuesta productoras

FICHA TÉCNICA ENCUESTA PRODUCTORAS	
Nombre del proyecto de investigación:	“Diagnóstico y oportunidades para los agentes del mercado audiovisual colombiano en el ámbito internacional”
Agente investigador:	Claudia Beltrán Ruget y José Betancourt R.
Fecha de realización del sondeo:	Del 12 al 30 de abril de 2010
Persona natural o jurídica que la realizó:	Claudia Beltrán Ruget
Persona natural o jurídica que la encomendó:	Comisión Nacional de Televisión
Fuente de financiación:	Comisión Nacional de Televisión
Grupo objetivo:	Está definido por el conjunto de empresas productoras de la industria audiovisual colombiana con competencias y/o productos con calidad de exportación.
Marco muestral:	El marco muestral se construyó a partir de una convocatoria pública con cobertura de todo el territorio nacional.
Tamaño de la muestra:	Un total de 215 empresas. Para la estimación sobre productos con potencial exportador el tamaño de la muestra fue de 101 empresas que cumplieran con los siguientes requisitos: tener producto propio, experiencia superior a 2 años, tener más de 4 técnicos o profesionales en su empresa.
Técnica de recolección:	Cuestionario estructurado para diligenciar en la web.
Cobertura geográfica:	Se realizó una campaña nacional en canales de televisión desde el 12 hasta el 30 de abril del 2010 en los espacios asignados para los mensajes institucionales de la CNTV, alcanzando las 390 emisiones. El mensaje invitaba a la población objeto del estudio a registrarse en la página web de la comisión y diligenciar un formulario.

Fecha de entrega del informe:	10 de Junio de 2010
Tema o temas concretos a los que se refiere:	Datos de contacto, tamaño de la empresa, años de experiencia, género al que se dedica, estructura, formación de trabajadores de nómina y por servicios, equipos y contenidos propios.
Las preguntas concretas que se formularon:	*Ver adjunto cuestionario

Encuesta productoras

Segmento no. 1

1. Nit de la empresa
2. Razón social
3. Localización (sede principal):
 - 3.1. Departamento
 - 3.2. Municipio
4. Dirección
5. Teléfono (sin indicativo)
6. Fax (sin indicativo)
7. Web
8. Contacto principal: apellidos y nombre(s)
9. Cargo
10. Teléfono celular
11. E-mail
12. Año de constitución de la empresa
13. Años de experiencia
14. Su empresa se dedica principalmente a la producción de: documental, infantil, comedia, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, magazines
15. Su empresa ha producido: documental, infantil, comedia, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, magazines
16. Tamaño de la productora: digite los siguientes datos de su empresa en pesos con base en la información de sus estados financieros de 2009
 - 16.1. Activos
 - 16.2. Pasivos
 - 16.3. Patrimonio
 - 16.4. Ventas
 - 16.5. Utilidad bruta
 - 16.6. Utilidad neta
17. ¿Su empresa tiene cargos y funciones definidas por escrito? si, no
18. ¿Su empresa es concesionario de tv?: no, tv privada nacional, tv pública nacional, tv regional, tv local con ánimo de lucro, tv local sin ánimo de lucro, tv por suscripción, tv comunitaria
19. ¿Su empresa está vinculada a un concesionario de tv?: no, tv privada nacional, tv pública nacional, tv regional, tv local con ánimo de lucro
20. ¿Su empresa está vinculada a una productora de tv?: No, nacional, internacional

Segmento no. 2

21. Cantidad de trabajadores en nómina y free lance con título de Bachiller, Técnico, Profesional, Especialización o máster

Segmento no. 3

22. Su empresa produce principalmente con: equipos propios, equipos contratados.

23. De los siguientes equipos cuáles fueron adquiridos entre los años 2008 y 2009: cámaras de cine, cámaras de televisión, salas de edición análogas, salas de edición no lineal, salas de edición digital, salas de graficación no lineal, kilos de luces, grúas, móviles, equipo de microondas, equipos de emisión satelital.

24. ¿Cuántas horas está en capacidad de producir?

25. ¿Cuántas horas produjo en el año 2009?

Segmento no. 4

26. ¿Su empresa posee contenidos propios?: si, no

27. Nombre del contenido

28. Género: documental, infantil, magazine, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, comedia

29. ¿Puede tramitar o tiene el certificado de autor de obra?: si, no

30. Este contenido ha sido: creado, producido, vendido en Colombia, exportado

31. ¿En qué año?

Ficha técnica encuesta creativos y libretistas

FICHA TÉCNICA ENCUESTA CREATIVOS Y LIBRETISTAS	
Nombre del proyecto de investigación:	“Diagnóstico y oportunidades para los agentes del mercado audiovisual colombiano en el ámbito internacional”
Agente investigador:	Claudia Beltrán Ruget y José Betancourt R.
Fecha de realización del sondeo:	Del 12 al 30 de abril de 2010
Persona natural o jurídica que la realizó:	Claudia Beltrán Ruget
Persona natural o jurídica que la encomendó:	Comisión Nacional de Televisión
Fuente de financiación:	Comisión Nacional de Televisión
Grupo objetivo:	Está definido por el conjunto de profesionales creativos y libretistas de la industria audiovisual colombiana con competencias y/o productos con calidad de exportación.
Marco muestral:	El marco muestral se construyó a partir de una convocatoria pública con cobertura de todo el territorio nacional.
Tamaño de la muestra:	Un total de 1075 profesionales. Para la estimación sobre productos con potencial exportador el tamaño de la muestra fue de 434 profesionales que cumplieran con los siguientes requisitos: tener producto propio y haber realizado por encargo un producto para un canal o productora.
Técnica de recolección:	Cuestionario estructurado para diligenciar en la web.
Cobertura geográfica:	Se realizó una campaña nacional en canales de televisión desde el 12 hasta el 30 de abril del 2010 en los espacios asignados para los mensajes institucionales de la CNTV, alcanzando las 390 emisiones. El mensaje invitaba a la población objeto del estudio a registrarse en la página web de la comisión y diligenciar un formulario.
Fecha de entrega del informe:	10 de Junio de 2010

Tema o temas concretos a los que se refiere:	Datos de contacto, años de experiencia, género al que se dedica y contenidos propios.
Las preguntas concretas que se formularon:	*Ver adjunto cuestionario

Encuesta libretistas y creativos independientes

Segmento no. 1

1. Identificación: c.c., c. Ext.
2. Número
3. Apellidos y nombre(s)
4. Localización:
 - 4.1. País
 - 4.2. Departamento
 - 4.3. Municipio
5. Dirección:
6. Teléfono (sin indicativo)
7. Fax (sin indicativo)
8. Web
9. Teléfono celular
10. E-mail
11. Años de experiencia
12. En cuál de las siguientes opciones se clasifica: libretista; animación; creativo de formatos de entretenimiento
13. Usted ha sido creativo y/o libretista de: documental, infantil, magazine, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, comedia
14. Está vinculado a un concesionario de tv: no, tv privada nacional, tv pública nacional, tv regional, tv local con ánimo de lucro
15. Está vinculado a una productora de tv: no, nacional, internacional

Segmento no. 2

16. Usted a realizado por encargo contenidos para: nadie, un canal, una productora
17. Nombre del contenido
18. Género documental, infantil, magazine, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, comedia
19. Nombre del canal o productora
20. Este contenido ha sido: creado, producido, vendido en Colombia, exportado
21. En qué año
22. Posee contenidos propios: si o no
23. Nombre del contenido
24. Género: documental, infantil, magazine, novela, serie, cortometraje, largometraje, animación, opinión, informativo, concursos, musicales, comedia
25. Puede tramitar o tiene el certificado de autor de obra: si, no
26. Este contenido ha sido: creado, producido, vendido en Colombia, exportado

27. En qué año

28. De los contenidos de su autoría, usted tiene información en: reel, formatos escritos, brochures, piloto, otros, cuáles? _____

Bases de datos

Ver archivos digitales:

- BD Filtrada de productoras creativos y libretistas.xls
- BD Internacional Unificada.xls