

LAS PRODUCCIONES CINEMATOGRAFICAS, UNA MIRADA  
DESDE LA GERENCIA DE PROYECTOS

ANA MARIA SUAREZ GIRALDO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA  
BOLIVARIANA ECONOMIA,  
ADMINISTRACION Y NEGOCIOS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

MEDELLIN -

2023

LAS PRODUCCIONES CINEMATOGRAFICAS, UNA MIRADA  
DESDE LA GERENCIA DE PROYECTOS

ANA MARIA SUAREZ GIRALDO

Trabajo de grado para optar al título de Negociador Internacional

Asesor

JUAN ALEJANDRO CORTES RAMIREZ

Doctor en administración

UNIVERSIDAD PONTIFICIA  
BOLIVARIANA ECONOMIA,  
ADMINISTRACION Y NEGOCIOS  
NEGOCIOS INTERNACIONALES  
MEDELLIN

2023

22/08/2022

ANA MARIA SUAREZ GIRALDO

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar aun título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, párrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials 'AM' followed by the name 'Ana Maria' written in a cursive script.

Firma

## AGRADECIMIENTOS

A Martha Sonia Giraldo Montoya, A.K.A, mi mamá, Gracias por todo lo que has hecho por mí, por tu amor incondicional, tu apoyo y tus consejos que siempre han sido una fuente de fuerza y motivación para mí. Gracias por todo el tiempo y esfuerzo que has dedicado a ayudarme a crecer como persona y a alcanzar mis metas. Gracias por estar siempre ahí para mí, incluso cuando no lo estabas. Sé que no siempre es fácil ser madre, pero tú has hecho un trabajo increíble. Eres la mejor mamá que podría haber pedido y me siento muy afortunada de tenerte en mi vida.

A Diego Albeiro Suarez León, A.K.A, mi papa, Quiero agradecerte sinceramente por todo el apoyo que me has brindado a lo largo de mi carrera, tu guía y aliento siempre han sido esenciales para mí. Agradezco tu paciencia y dedicación para escucharme y aconsejarme en momentos de incertidumbre y por enseñarme todo lo que se, sé que llegare lejos en la vida porque se cómo realizar una regla de 3 y que el camino más cortode un punto a otro es una línea recta. Por ser mi mentor y modelo para seguir, gracias por ser el mejor padre y amigo que alguien podría pedir.

## CONTENIDO

INTRODUCCION.....	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
2. PREGUNTA DE INVESTIGACION .....	13
3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION .....	14
3.1. Objetivo general.....	14
3.2. Objetivos específicos: .....	14
4. JUSTIFICACIÓN .....	15
5. DISEÑO METODOLOGICO .....	16
6. HALLAZGOS .....	26
6.1. Etapas de la producción cinematográfica .....	26
6.2. Consecuencias Financieras .....	27
6.3. Gestión de proyectos en la industria cinematográfica.....	29
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	33
REFERENCIAS .....	35

## LISTA DE FIGURAS

Imagen 1: Campo de Literatura Relevante en EBSCOHost .....	17
Imagen 2: Campo de Literatura Relevante en SCOPUS .....	18
Imagen 3: Combinación marco de literatura relevante .....	18
Imagen 4: Información principal Bibliometrix .....	19
Imagen 5: Información principal actualizada Bibliometrix .....	20
Gráfico 1: Producción Científica Anual .....	21
Imagen 6: Nube de palabras .....	22
Tabla 1: Comparativa gerencia de proyectos en el cine.....	29

## RESUMEN

La producción cinematográfica es un proceso complejo que implica diversas etapas, pero que cuenta con pocos registros documentados en cuanto a su gerencia. En este sentido, aunque existen algunos registros e información heterogénea, se han intentado diferentes formas de estandarizar las etapas de producción cinematográfica, encontrando relación con la gerencia de proyectos. Esta última ofrece herramientas para gestionar tareas, recursos y entregables, y se compone de etapas de preparación, planificación, ejecución, seguimiento y entrega. Por tanto, aunque la producción cinematográfica es vista por algunos como un proceso que no se debe monetizar o mercantilizar, la gerencia de proyectos puede ayudar a mejorar la promoción y disminución de ineficiencias de este tipo de proyectos.

La importancia de esta investigación reside en la necesidad de aplicar la gerencia de proyectos en la industria cinematográfica para aumentar su nivel de productividad. Es importante que, para quienes trabajan en la industria o quieren ingresar en ella, se conozcan estos procesos y características específicos de las producciones cinematográficas desde la gerencia de proyectos. Este sería el momento oportuno para conocer los pasos adecuados que permitan mejorar la producción cinematográfica sin perder de vista la creatividad artística. La industria cinematográfica está en crisis debido a la amenaza de descargas de internet y la falta de novedad en los temas de las películas. La producción de películas fuera de Hollywood está fragmentada, lo que hace que sea aún más complejo. La distribución de películas en Internet es más común y está surgiendo al lado de la distribución en los cines. La implementación del modelo de la gerencia de proyectos es una necesidad para optimizar el tiempo, los recursos y el dinero de la producción cinematográfica. El modelo PHVA es eficiente y reduce la falta de productividad y aumenta la eficiencia al igual se recomienda realizar el proceso de verificación después de la planificación, pero antes de la producción para evitar errores costosos.

**Palabras Clave:** Industria cinematográfica, Gerencia de proyectos, Financiamiento, Arte.

## **ABSTRACT**

Film production is a complex process that involves several stages, but there are few documented records regarding its management. In this sense, although there are some records and heterogeneous information, different ways of standardizing the stages of film production have been tried, finding a relationship with project management. The latter offers tools to manage tasks, resources and deliverables, and is composed of preparation, planning, execution, follow-up and delivery stages. Therefore, although film production is seen by some as a process that should not be monetized or commoditized, project management can help to improve the promotion and decrease inefficiencies in this type of projects.

The importance of this research lies in the need to apply project management in the film industry to increase its level of productivity. It is important for those who work in the industry or want to enter it, to know these processes and specific characteristics of film productions from the perspective of project management. This would be the right time to learn the appropriate steps to improve film production without losing sight of artistic creativity. The film industry is in crisis due to the threat of internet downloads and the lack of novelty in film themes. Film production outside of Hollywood is fragmented, making it even more complex. Internet distribution of films is more common and is emerging alongside theatrical distribution. Implementing the project management model is a necessity to optimize time, resources and money in film production. The PHVA model is efficient and reduces the lack of productivity and increases efficiency as well as it is recommended to perform the verification process after planning, but before production to avoid costly mistakes.

**Keywords:** Film Industry, Project Management, Financing, Art.

## INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación responde a los criterios de los cursos investigación I e investigación II en los que se desarrolló la idea de las producciones cinematográficas desde la perspectiva de la gerencia de proyectos. El cine es una industria que involucra múltiples profesionales y áreas de trabajo, por lo que la gestión de proyectos se convierte en una herramienta fundamental para lograr el éxito en la realización de una película. En este sentido, se analizarán los procesos y metodologías utilizados en la gerencia de proyectos cinematográficos, así como los retos y desafíos que se presentan en la gestión de recursos, tiempos y presupuestos.

Este trabajo de investigación es de tipo exploratorio y descriptivo ya que se tiene un tema o problema de investigación poco conocido o estudiado (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). La investigación también es de tipo descriptiva porque el objetivo del investigador es describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Al igual se utilizará el método deductivo, este nos permite establecer una base teórica sólida, reducir la información a elementos simplificados y diagramar el razonamiento necesario para comprobar o refutar la hipótesis inicial emprendida en el proceso (Baray, 2006). Se realizará con un enfoque de tipo cualitativo permitiendo a los investigadores interpretar y analizar el significado subjetivo de la información (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Y como método de recolección de la información se realiza de tipo documental recogiendo información a través de bases de datos, catálogos de biblioteca y libros, además, para el análisis de la información se utilizarán técnicas de análisis de contenido y la lectura como herramienta de recopilación de información (Andréu. 2002).

El presente trabajo de investigación se compone de 6 capítulos principales divididos en planteamiento del problema, pregunta de investigación, el objetivo general y objetivos específicos de investigación, justificación, diseño metodológico, hallazgos y por último de darán las conclusiones y referencias.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para poder hablar del arte, debemos entender que hay varios tipos y formas de realización de este, el presente trabajo se centrara propiamente en el cine como forma de arte, pero a su vez como esta industria se ha convertido también en un negocio, que debe ser bien gestionado y administrado, haciendo uso de todos los procesos que esto conlleva, desde su preproducción hasta la comercialización de este.

Ahora bien, todo tipo de realización de arte es actualmente fuertemente criticado en el mundo, incluso más propiamente en América Latina, el verdadero problema radica en cuando el deseo de realización de algún tipo de expresión artística va a un nivel profesional (Perniola, 2007). Las sociedades tienden a crear un estigma y a caracterizar a la población en marcos profesionales establecidos, se tiene una idea de que para poder ser alguien y salir adelante se debe estudiar y dedicarse a las carreras y trabajos tradicionales, como por ejemplo administración, medicina, ingeniería, entre otras (García Leal, 2007) y se van dejando de lado en la sociedad otras carreras que son igual de beneficiosas y útiles, como las artes plásticas o incluso el cine como una carrera profesional, hemos olvidado que el cine, también es un ambiente de negocios, y que se puede convertir de la pasión también una profesión ya que la mayoría de las producciones artísticas se realizan con fines económicos. Ahora bien, no podemos olvidar que el proceso de realización cinematográfico está directamente relacionado con la industria de los negocios, desde su planeación hasta su comercialización, el proceso de una producción de este calibre implica varios factores y subprocesos, que no se pueden simplemente omitir si se quiere realizar una obra de este tipo.

Para poder hablar de las etapas dentro de una producción cinematográfica debemos entender que se tienen pocos registros documentados de los procesos estándar de estas yaunque podemos llegar a encontrar algunos registros de estas etapas no es usual hallar documentos académicos que lo presenten desde un punto de vista gerencial demostrando todo lo que puede llegar a demandar este

tipo de proyectos.

Para comenzar a caracterizar las etapas de un proyecto cinematográfico primero se debe entender en su totalidad a que se refieren este tipo de proyectos y en qué se basan sus etapas, se han intentado definir varias formas en las cuales se pueden estandarizar estos procesos, y a lo largo del tiempo se ha observado que el modelo de realización de una producción cinematográfica tiene bastante relación con un proyecto administrado desde la gerencia de proyectos y en base a este sustentaremos esta propuesta, ya que es aquella que marca las pautas para clasificar, definir y realizar estos. La gerencia de proyectos proporciona herramientas para gestionar la construcción de entregables, tareas y recursos necesarios para la finalización exitosa de un proyecto (Cuadros Mejía, 2016).

Tradicionalmente, la gerencia de proyectos ha consistido en alinear la ejecución de un proyecto con una línea de base, que define el tiempo, el costo y el alcance del proyecto. Sin embargo, a medida que el campo administrativo ha ido avanzando, el concepto se ha ido desdibujando paulatinamente, inscribiéndose en otros campos, y es claramente más práctico y efectivo en lugar de dudar si los proyectos se completan a tiempo, con un presupuesto y un alcance claros (Cuadros Mejía, 2016).

Si hacemos una regresión a las etapas de la producción cinematográfica podemos identificar que no tienen mucha discrepancia en las etapas de un proyecto tradicional o de una empresa convencional por llamarlo de alguna forma, podemos encontrar que en estas producciones a estos procesos se les conoce como preproducción, producción., postproducción y distribución, ahora bien, los procesos que rigen a la gerencia de proyectos y sus etapas serían preparación, planificación, ejecución, seguimiento y entrega. (Cuadros Mejía, 2016) Si realizamos una deconstrucción de estos, podemos ver que son bastante similares y complementarios entre sí, lo que nos deja ver un panorama bastante amplio de utilización del modelo gerencial en la realización de las producciones cinematográficas.

Siendo la producción cinematográfica un proyecto que, así como cualquiera otra demanda recursos, responsables y presupuesto, es apenas lógico pensar que deben ser gerenciados. No obstante, la resistencia que en ocasiones se presenta cuando de alguna manera se propone “monetizar” o “mercantilizar” lo artístico, pone un freno a la posibilidad de destacar, mejorar y por lo tanto promover esta “industria” de tal forma que se reduzcan las ineficiencias e incluso las quiebras de tantos proyectos que por su desconocimiento gerencial, no llegan a ser exhibidas en ninguna pantalla.

Ahora bien, en el panorama colombiano, aproximadamente el 50,1% de las películas exhibidas en 2020 fue de origen estadounidense y las películas de origen colombiano tan solo fue del 12,5% (División de audiovisuales, Cine y Medios interactivos, 2021). Lo que nos deja entrever la poca cultura alrededor al cine que tenemos en Colombia, realmente no hay tantas producciones originales como se esperaría y las pocas que hay no llegan a tener un reconocimiento tal como para poder llegar a la gran pantalla como si lo tienen las producciones estadounidenses, mostrando estas cifras el gran monopolio que hay en Hollywood, demostrando la necesidad de un nuevo estilo de pensamiento gerencial para que otras producciones aparte del modelo hollywoodense puedan salir a flote (División de audiovisuales, Cine y Medios interactivos, 2021).

## **2. PREGUNTA DE INVESTIGACION**

Una vez planteado el problema de investigación se formula la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las características de las producciones cinematográficas a partir de la gerencia de proyectos?

### **3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION**

En base a los puntos anteriores se desarrollan los siguientes objetivos de investigación

#### **3.1. Objetivo general:**

Identificar las características propias de las producciones cinematográficas a partir de la gerencia de proyectos.

#### **3.2. Objetivos específicos:**

**3.2.1.** Realizar una identificación de las etapas dentro de las producciones cinematográficas y de las etapas propias de la formulación, desarrollo y evaluación de proyectos.

**3.2.2.** Realizar una comparativa de la gerencia de proyectos con el desarrollo de las producciones cinematográficas.

**3.2.3.** Evaluar la factibilidad de la integración de los procesos propios de la gerencia de proyectos dentro de las producciones cinematográficas.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

El cine como industria requiere una administración que permita llegar a los criterios, conceptos, metodología, instrumentos y técnicas que también son comúnmente usados e integrados en las empresas tradicionales, pero esto llevado a sus necesidades particulares, ya que dentro de la industria cinematográfica cuando hablamos de los productos (películas) nos referimos a proyectos en sí mismos, ya que cada película demanda diferentes requerimientos y son únicas, estas corresponden a un modelo más gestionado desde la gerencia de proyectos que a un modelo de empresa tradicional que se dedica a hacer productos específicos y con mínimas modificaciones a lo largo del tiempo. Ahora bien, con este trabajo se busca especificar cuáles son esas características de las producciones cinematográfica a partir de la gerencia de proyectos, sus convergencias y divergencias.

No podemos dejar de lado que, regularmente estos son procesos que a la mayoría de la población no le interesa ya que no están en el medio y solo les importa el producto final, que sería la película o producción audiovisual, pero que son factores determinantes que a las personas que están en el medio o que apenas van a ingresar a este si les debería interesar, además es un campo en el que aún se desconocen estos procesos y no se tiene un registro académico de cómo llevar a cabo esto, si se tienen algunos procesos o hilos conductores pero ha sido todo desde la experiencia de la creación de estas mismas y la estandarización de estos proyectos ha sido base de la prueba y error, surge la necesidad de conocer cuáles pueden ser estos pasos que permitan que la producción cinematográfica llegue a su mayor nivel de productividad, ya que no podemos dejar de la lado que el cine es un proyecto de negocios, claramente sin dejar de lado el factor del arte y la individualidad creativa.

## **5. DISEÑO METODOLÓGICO**

Para la presente investigación se va a llevar a cabo el siguiente diseño metodológico que se compone de un conjunto de procedimientos que serán utilizados para dar respuesta a la pregunta de investigación.

### **5.1. Tipo de Investigación exploratorio y descriptiva**

La presente investigación es de tipo exploratorio, ya que estas se realizan cuando el objetivo es investigar un tema o problema de investigación que ha sido poco investigado, tiene muchas dudas o no ha sido abordado antes (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Es decir, en el momento en que la búsqueda bibliográfica reveló que solo existen instrucciones e ideas inexploradas que se relacionan vagamente con el problema de estudio, o cuando queremos explorar temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

La investigación también es de tipo descriptiva porque el objetivo del investigador es describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; es decir, describir detalladamente cómo son y cómo se manifiestan (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno bajo análisis. Por ejemplo, en términos de su complejidad, tecnología, tamaño, centralización y capacidad de innovación (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

### **5.2. Método deductivo**

Según Ávila Baray (2006), el método deductivo se caracteriza por relacionar la teoría relacionada con el problema de investigación y la realidad, que para este caso proviene de investigaciones previas que se relacionan con el problema de investigación y la consulta con expertos. Un trabajo de investigación suele tener

un método deductivo porque este enfoque de investigación se basa en partir de una teoría general, que implica una proposición general al inicio del proceso de investigación, para luego definir sus implicaciones lógicas específicas a medida que se avanza en el proceso (Baray, 2006).

La hipótesis o teoría general se convierte en una guía para reunir y analizar información, y en un marco conceptual que ayudará a organizar la estructura del trabajo de investigación. La capacidad deductiva de este método permite comprobar la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada durante la investigación, a partir de la comprobación de sus implicaciones específicas (Baray, 2006).

### **5.3. Enfoque cualitativo**

Los enfoques cualitativos también se guían por áreas o temas de investigación importantes. En lugar de aclarar las preguntas y suposiciones de la investigación antes de la recopilación y el análisis de datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), la investigación cualitativa puede plantear preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recopilación y el análisis de datos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Estas actividades a menudo se usan primero para aclarar preguntas clave de investigación y luego refinarlas y responderlas. La acción de la investigación se mueve dinámicamente en dos direcciones: entre los hechos y sus interpretaciones, es un proceso más bien "circular", donde la secuencia no siempre es la misma, pues cambia con cada investigación (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

### **5.4. Instrumentos de recolección y análisis de la información**

Para la información de tipo documental se recogerá información a través de bases de datos, catálogos de biblioteca y libros.

Para el análisis de la información se utilizarán técnicas de análisis de contenido, ya que se basa en la lectura como herramienta de recopilación de

información, esta debe seguir un enfoque científico, es decir. debe ser sistemático, objetivo, cuantificable, repetible y válido (Andréu. 2002). En este sentido, sus preguntas y métodos son similares a los de cualquier otra técnica de recogida de datos, pero lo que distingue al análisis de contenido de otros métodos de investigación sociológica es que es un método que combina esencialmente la observación y la generación de datos con la interpretación o análisis de estos (Andréu. 2002).

Para recoger y analizar la información de este trabajo de investigación se recurre a la revisión sistemática de literatura como lo propone el autor Jorge Iván Pérez Rave la cual se desarrolla a partir de 4 macroprocesos los cuales se explican a continuación.

**Macroproceso identificar:** es el primer macroproceso de la metodología de revisión sistemática de literatura, “tiene como misión localizar el espacio literario relevante y cuantificar qué tanto representa lo «poco vital»” (Pérez Rave, 2012, pág. 5).

**Macroproceso describir:** En el segundo macroproceso, el objetivo es sintetizar y esclarecer el contenido de los artículos y documentos buscados en la base de datos, especialmente en el contexto de antecedentes, para que se puedan extraer los resultados de la lectura y el pensamiento crítico (Pérez Rave, 2012).

**Macroproceso profundizar:** El propósito de este macroproceso es analizar y explicar los elementos y características de la literatura principal que conforman la literatura relevante a la pregunta de investigación (Pérez Rave, 2012). Su objetivo es identificar los aspectos comunes y diferentes que conducen a hallazgos y hallazgos (Pérez Rave, 2012).

**Macroproceso divulgar:** El objetivo del macroproceso final es comprender el proceso de investigación y sus resultados en documentos escritos para un jurado externo (Pérez Rave, 2012).

## 5.5. Revisión sistemática de literatura (RSL) y campo de literatura relevante (CLR)

A partir de esto se seleccionaron los siguientes términos de búsqueda en la base de datos Scopus y EBSCOhost, cuyos resultados hacen parte de una elección que tiene comocriterio la relación entre el título y el resumen de los artículos con el problema de investigación.

### 5.5.1 Primera búsqueda: Campo de Literatura Relevante (CLR) en EBSCOHost

Al inicio se utilizó la base de datos EBSCOhost con 2 ecuaciones de búsqueda principales: *Cinema industry and marketing*; en esta búsqueda se encontraron 1,184 resultados preliminares los cuales fueron filtrados por publicaciones académicas mostrando 289 como resultados finales de los cuales se utilizó el criterio de la relación del título y del resumen con el problema de investigación eligiendo finalmente 7 artículos

. La siguiente ecuación de búsqueda utilizada fue *film and business*; en esta búsqueda se encontraron 62,548 resultados preliminares los cuales fueron filtrados por publicaciones académicas arrojando 2,421 como resultados finales de los cuales se utilizó el criterio de la relación del título y del resumen con el problema de investigación eligiendo finalmente 10 artículos.

**Imagen 1: Campo de Literatura Relevante en EBSCOHost**



Fuente: Base de datos

EBSCOHost

Autor: Elaboración propia.

### 5.5.2 Segunda búsqueda: Campo de Literatura Relevante en SCOPUS

Al igual se utilizó la base de datos SCOPUS con la ecuación de búsqueda: *movies industry y management*, aunque al inicio se usó una ecuación de búsqueda diferente ya que no se encontraron los resultados necesarios o los deseados, en esta nueva búsqueda se encontraron 234 resultados preliminares ordenados por relevancia.

**Imagen 2: Campo de Literatura Relevante en SCOPUS**



Fuente: Base de ESCOPUS

Autor: Elaboración Propia

Finalmente, el CLR que se analiza en este proyecto resulta ser a suma de CIR de EBSCOHost y del CIR de Scopus.

**Imagen número 3: Combinación marco de literatura relevante (EBSCOHost +Scopus)**



Fuente: Base de datos SCOPUS y

EBSCOHostAutor: Elaboración

Propia

## 5.6. Análisis De La información

El presente apartado trata del análisis de la información procedente del CLR. En primer lugar, se analizan las categorías deductivas definidas en el CLR, siendo estas:

- Propósito (Objetivos)
- Metodología (Instrumentos, técnicas y herramientas que persigue la recolección y el análisis en las investigaciones)
- Resultado (Hallazgos y conclusiones de las investigaciones)

### 5.6.1. Análisis de la información derivado de la herramienta *bibliometrix*

Se pueden analizar varios parámetros utilizando las herramientas de *Bibliometrix*. Estos ensayos resaltan información importante basada en similitudes entre 1973 artículos recuperados de la base de datos SCOPUS. El primer paso en el análisis es examinar la información en la sección de información principal, como se muestra a continuación.

Al realizar un análisis de la información podemos encontrar que el primer dato relevante es que se tiene una tasa de crecimiento positiva y bastante significativa a través de los años ya es de aproximadamente 6,27%, lo que permite ver qué es un tema que está haciendo bastante explorado en los últimos años y que necesita incluso cada vez más de investigación acerca de este y que no es un tema que se haya olvidado o que no sea relevante actualmente al contrario demuestra que es mucho más relevante en la actualidad.



Imagen 4: información.

Autor: *Bibliometrix*

Gracias a estos datos previos se ve que la investigación está en la necesidad de hacer unos ajustes en el lapso de años en los cuales se arrojan estos datos generales, y se realiza una pequeña variación haciendo este nuevo análisis desde el 2002 comprendiendo hasta el 2022.

En esta nueva imagen con los datos actualizados en esta actual línea de tiempo se puede observar que la tasa de crecimiento anual es incluso mayor generando así un 14.11% lo que reafirma el supuesto anteriormente acerca de que el tema tiene cada vez más alcance y necesita cada vez ser más investigado.



Imagen 5: información principal

actualizada Autor: *Bibliometrix*

Inclusive haciendo un análisis de las dos líneas del tiempo juntas se puede observar que se tienen registros relativamente nuevos de hace tan solo aproximadamente 30 a 32 años, mostrando así la necesidad de investigaciones científicas y estructuradas con relación a la industria cinematográfica y como el cine se ha convertido no solo en una forma de hacer arte, sino también una forma de hacer dinero debe ser llevada y administrada como una empresa y una industria al igual demostrando que este tema de investigación tiene mucho más terreno para seguir siendo investigado.

Ahora bien; se procederá a hacer un análisis de la producción científica anual, realmente gracias a este gráfico fue que se decidió hacer un cambio inicial en el

lapso de tiempo del análisis, ya que se observa un punto de quiebre significativo en el año 2002, mostrando como anteriormente, aunque si se tenían algunos registros científicos académicos hablando de las producciones cinematográficas como una industria no se volvió realmente relevante un tema de investigación científica abundante hasta el año 2002.

A partir de este año se observa como la producción anual se ha mantenido bastante alta, haciendo saber que es un tema que debe ser investigación y es relevante hablar de él en la sociedad actual, aunque al igual se observan 3 puntos de inflexión importantes a lo largo de estos años con un patrón de aproximadamente dos años entre ellos en los cuales la producción anual bajo significativamente, pero por periodos de tiempo muy cortos y siempre volviendo al patrón habitual.

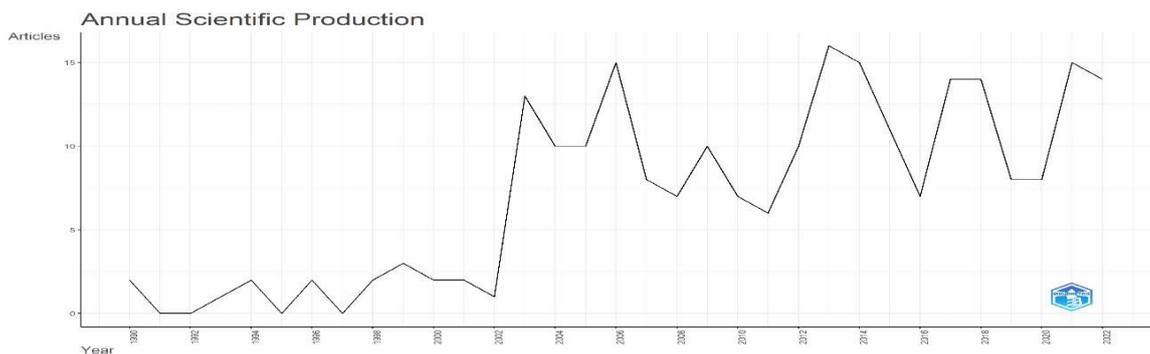


Gráfico 1: Producción Científica Anual

Autor: *Bibliometrix*

Para finalizar con nuestro análisis de la información derivado de la herramienta *bibliometrix* se analizará la siguiente nube de palabras



Imagen 6: Nube de palabras

Autor: Bibliometrix

Algunas palabras clave incluyen optimización, sistemas de apoyo a decisiones, marketing estratégico, gestión de riesgos, conservación creativa, turismo cinematográfico, aprendizaje automático, distribución, piratería digital, gestión de ingresos y propiedad intelectual.

En el contexto de la gestión de proyectos en la producción cinematográfica, estas palabras sugieren la importancia de manejar y proteger los derechos digitales de las películas, así como de utilizar herramientas tecnológicas como el aprendizaje automático y los sistemas de apoyo a decisiones para optimizar el proceso de creación y distribución de las películas. También se destaca la importancia de la gestión de riesgos y la conservación creativa en la producción cinematográfica.

### 5.6.2. Análisis de la categoría “propósito” y “resultado” de CLR

Para el siguiente análisis de la categoría propósito y la categoría resultado del CLR se realizó una lectura de los documentos escogidos anteriormente permitiéndonos agrupar estos en 3 categorías inductivas principales que son:

- Impacto económico.
- Industria cinematográfica.
- Gestión de proyectos en la industria cinematográfica.

Ahora bien, las categorías inductivas son aquellas que se refieren a un

conjunto de conceptos individuales que emergen de lo que se observa, y de las experiencias específicas que se pueden obtener del objeto de investigación, es decir, se determinan conclusiones empíricas que eventualmente pueden resultar verdaderas o falsas (Bastis Consultores, 2020).

### **5.6.3. Análisis de la categoría deductiva “metodología” de CLR**

En conclusión, en todas las investigaciones que se analizaron se puede ver que la que más predomina una metodología Mixta, esto se refiere a que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado.

Para explicar esto a profundidad analizaremos el texto “Estructura, operatividad y promoción en la industria cinematográfica en México: Una mirada desde las comisiones filmicas” del autor Jorge Nieto Malpica, ya que las averiguaciones se realizaron a partir de la consideración del concepto de comunicación para el desarrollo y de un estudio de caso múltiple, fueron mediante entrevistas y cuestionarios, pretendiendo exponer una visión general de una optimización de las comisiones fílmicas en México.

## 6. HALLAZGOS

Los siguientes hallazgos por presentar surgen de la búsqueda y el análisis de las categorías inductivas dándole así respuesta a cada uno de los objetivos propios de la investigación.

### 6.1. Etapas de la producción cinematográfica

Se necesita de tiempo y esfuerzo para realizar una producción cinematográfica, lo que la convierte en una forma de arte exigentes, y se vuelve un poco más complicado aun ya que se tiende a subestimar por todo lo que se debe pasar durante estas distintas etapas antes de ver el producto terminado. La Producción Cinematográfica está formada por diversas etapas estructuradas y en las que intervienen distintos especialistas, estas etapas comprenden desde el diseño del proyecto, hasta su distribución. Se entiende que las producciones cinematográficas en general se dividen en 4 macroprocesos productivos los cuales se explicaran a continuación:

- **Preproducción:** Una historia que se pueda contar es necesaria para el inicio de una producción audiovisual, por lo que el guionista debe crear un guion literario preliminar que ayude a determinar los requisitos técnicos, artísticos y narrativos, el promotor también debe tener una estrategia de financiación desde el principio que detalle de dónde vendrán los fondos y cómo se asignarán, al igual se debe realizar las tareas administrativas y proporcionar los recursos necesarios para el avance de la producción audiovisual (Grove, 2010). Como resultado, se hace todo el trabajo posible por adelantado y todo se planifica meticulosamente para que el cronograma de rodaje se pueda llevar a cabo más tarde. En definitiva, la fase de preproducción permite preparar todo lo necesario para empezar a rodar. De la organización dependerá una producción audiovisual de calidad (Mollá, 2023) (Grove, 2010).

- **Rodaje:** Según algunos, la parte más estresante de cualquier producción audiovisuales el rodaje. Aquí, los imprevistos deben resolverse rápidamente porque posponer el rodaje, aunque sea un día puede tener importantes repercusiones económicas (Mollá, 2023). Debido a esto, es crucial crear un orden de filmación cada día, que el asistente de dirección completa y enumera todo lo que debe grabarse ese día, independientemente de lo que sea, para evitar problemas más adelante (Grove, 2010).
- **Postproducción:** Si se requieren efectos visuales, auditivos o especiales adicionales, la postproducción incluye agregarlos. También incluye agregar los créditos, que enumeran a todas las personas y organizaciones que contribuyeron a la producción audiovisual, en otras palabras, durante esta etapa técnica final, cualquier elemento disonante debería poder ajustarse para crear una versión final del trabajo audiovisual (Grove, 2010).
- **Distribución y comercialización:** esta etapa para muchos es considerada la más importante ya que es la cual finalmente el puede ver el producto final y en la cual se recauda el dinero en la cual se ven las ganancias o las pérdidas que se obtuvieron gracias a la producción cinematográfica; muchos directores y productores de cine en esta etapa de distribución anuncian el tráiler de la película en las redes sociales e Internet en general (Grove, 2010). Para atraer a los espectadores a los cines para ver la película y sumergirlos en la narrativa, pueden optar por transmitirla en cines, en televisión, en plataformas digitales como Netflix, HBO o Amazon Prime, entre otras, o directamente se brinda al consumidor final en formato Blu-ray o DVD (Grove, 2010). Cuando una película es bien recibida, con frecuencia hay secuelas, lo que lleva al desarrollo de múltiples historias.

Con referencia a lo anterior aunque la mayoría de las productoras cinematográficas entienden el objetivo de estas etapas y que sin una de ellas no se podría llevar a cabo un proceso en realidad exitoso, generalmente se ven estos netamente desde la parte visual y artística y no como tal desde la parte administrativa, lo que crea que muchas empresas deban ceder de la realización del proyecto al darse cuenta que se dejaron de lado detalles administrativos importantes y aquí es donde entra la gerencia de proyectos como parte de una

solución para todos los vacíos administrativos y organizacionales.

## 6.2. Consecuencias Financieras

Uno de los principales desafíos que enfrenta el cine está asociado a la forma en que los productores o realizadores de cine gestionan los recursos para el desarrollo de sus proyectos (Suárez, 20212). Una película comienza con un presupuesto que debe usarse para pagar a los actores, el director, el guionista y el resto del equipo de producción. Pero también está la campaña publicitaria que aumenta aún más los costos y más ahora en día que existe una fuerte tendencia a pensar que solo con recursos propios o con endeudamiento es posible llevar a cabo tales proyectos, pero al contrario existen numerosas alternativas de financiación que pueden ser usadas (Suárez, 20212). Entre estas alternativas se encuentran el Crowdfunding, los patrocinadores, el *Product Placement*, las sesiones de pitch, las coproducciones, los fondos concursables, los productores asociados y los acuerdos de producción, exhibición y distribución (Palia, Ravid, & Reisel, 2008).

No es raro que las películas capten la atención de millones de espectadores debido a sus tramas convincentes o sus excelentes valores de producción. Sin embargo, no se hicieron solo por diversión, ya que hay un negocio exitoso escondido dentro. Bueno, con el dinero que viene en la taquilla y la cantidad de personas que van al cine. Por lo general, el éxito financiero de una película se evalúa al final del fin de semana de apertura (Vitkauskaitė, 2020).

¿Pero cuándo las películas comienzan a obtener ganancias? En el mundo del cine, las películas deben adherirse a una regla muy simple para ser rentable: deben recaudar el doble de dinero en la taquilla que cuesta producir la película para obtener recompensas. Por ejemplo, una película que costó \$ 25 millones necesitaría ganar al menos \$ 50 millones en recibos de taquilla mundiales (Teti, Dell'Acqua & Etro, 2018).

El cine es una industria que mueve cientos de millones de dólares que se invierten durante la producción y que una vez se hace la distribución de este se

puede recuperar toda la inversión más la ganancia o por el contrario perderlo todo (Teti, Dell'Acqua & Etro, 2018). Esta es la razón por la que los productores de cine están recurriendo a las llamadas "clínicas de guion", que utilizan fórmulas basadas en décadas de encuestas de audiencia para aumentar la probabilidad de que una película sea estrenada de una forma económicamente exitosa (Sandel, 2014). Y aunque muchos productores defienden esta nueva técnica basados en el argumento que dio Vincent Bruzzese, un "doctor" en una de estas clínicas de guiones, acerca que están ayudando a los inversionistas a producir películas que la audiencia realmente quiere ver, "Este es un mundo impulsado por dinero, donde el arte se encuentra con el comercio", algunos guionistas no están de acuerdo con el enfoque, alegando que socava la creatividad de un proceso artístico (Sandel, 2014).

### **6.3. Gestión de proyectos en la industria cinematográfica**

La aceptación del cine es una cuestión conveniente interesante, está íntimamente ligada al talento humano de socializar, distraerse y culturizarse, en muchos casos, el interés cinéfilo alimenta una alfaguara de experiencias sensoriales ilimitadas. Gracias al llamado séptimo arte, podemos memorizar infinidad de mundos (Prado, n.d.). El cine tuvo surgimiento en Estados Unidos de una forma tanto comercial como artística y tras su nacimiento, el 28 de diciembre de 1895, en la proyección realizada por los hermanos Lumière, el cine se fue extendiendo pausadamente a la comercialización como adecuación fabricada, inclusive procurarse la circunstancia de producto cultural (García Martín, 2018). Ahora bien, Una obra cinematográfica es una combinación de muchas influencias, tanto en términos de forma como de contenido, una obra de arte que incorpora elementos de muchas otras obras, y la combinación de estos elementos crea una amalgama sensorial que puede involucrar emocionalmente al espectador (Prado, n.d.).

Dado que la industria cinematográfica exige importantes inversiones iniciales, los cineastas independientes luchan por financiar con éxito sus proyectos, ya

sean cortometrajes animados, documentales o largometrajes (BBCNEWS, 2018). Una película de gran estudio normalmente cuesta 200 millones de dólares, los cuales están divididos en derechos, guion, director, productores, elenco hasta que por fin se llega a los costos reales de producción, aunque a pesar de lo que piensa aquí no termina el proceso y tampoco el dinero invertido, luego se debe pensar en los costos de los efectos visuales, música, y publicidad (BBCNEWS, 2018). Los estudios con frecuencia forman alianzas acorto plazo para dividir los riesgos, mientras que otras corporaciones importantes integran verticalmente los procesos de la cadena de valor, desde la producción hasta la distribución. La integración vertical describe una asociación o fusión de empresas no relacionadas en un solo punto de la cadena de valor. La estrategia de cartera, utilizada por todos los principales estudios, distribuye el riesgo al hacer una amplia gama de películas en varios géneros (Prado, n.d.).

Siendo la producción cinematográfica un proyecto que, así como cualquiera otra demanda, recursos, responsables y presupuesto, es apenas lógico pensar que deben ser gerenciados. No obstante, la resistencia que en ocasiones se presenta cuando de alguna manera se propone “monetizar” o “mercantilizar” lo artístico, pone un freno a la posibilidad de destacar, mejorar y, por lo tanto, promover esta “industria” de tal forma que se reduzcan las ineficiencias e incluso las quiebras de tantos proyectos que por su desconocimiento gerencial, no llegan a ser exhibidas en ninguna pantalla.

Ahora bien, la gestión de proyectos se refiere a las metodologías necesarias para organizar y controlar los diversos procesos del proyecto. Es decir, todos los procedimientos y acciones que se pretenden ayudar a desarrollar esa idea. La base de la gestión de proyectos es el establecimiento, la ejecución y el seguimiento de logros específicos, alcanzables, medibles y realistas que resulten en la realización de tareas útiles para la empresa. (Cuadros Mejía, 2016). Los procesos dentro de la gerencia de proyectos tienen una clasificación clara y definida, regida principalmente por 4 etapas llamadas comúnmente Planear, Hacer, Verificar y actuar o también llamada por sus siglas en español, ciclo PHVA que explicaremos a continuación.

- **Planear:** Para mejorar un proceso o planificar un proyecto, primero debe decidir qué se debe hacer, esto incluye una variedad de información, tal como lo haría cualquier plan de proyecto. El proceso de planificación implica decidir qué curso de acción es el mejor después de sopesar las diversas alternativas. La planificación es el proceso de determinar las acciones que se deben tomar en el futuro (Moyano & Villamil, 2021).
- **Hacer:** Una vez que hayas afinado los detalles de tu plan de proyecto, el próximo paso es ponerlo a prueba. Al igual que muchos tipos de gestión de proyectos Lean, el PHVA adopta cambios pequeños y graduales. En la fase de ‘Hacer’ del ciclo PHVA, implementa el plan de proyecto en una escala pequeña para asegurarte de que funcione correctamente (Moyano & Villamil, 2021)
- **Verificar:** Consiste en ver que en la prueba que realizaste durante la fase de ‘Hacer’ del ciclo PHVA todo haya ido acorde al plan. Es muy probable que vayas a identificar cuestiones que debes mejorar en la fase de ‘Hacer’ (Moyano & Villamil, 2021). Después de todo, no se llama mejora continua en vano. La fase ‘Verificar’ es clave para detectar pequeños problemas antes de que se vuelvan demasiado grandes. De ser necesario, vuelve a revisar tu plan de proyecto para asegurarte de que tu proyecto siga avanzando en la consecución de sus objetivos. Si no es así y te das cuenta de que necesitas realizar algún cambio en el plan de proyecto, pues este es el momento indicado para hacerlo (Moyano & Villamil, 2021).
- **Actuar:** Después de ‘Verificar’, sigue con la fase de ‘Actuar’, que consiste en implementar todas las mejoras del proyecto y los procesos. No olvides que PHVA es un ciclo y, si lo necesitas, puedes volver a la etapa de ‘Planificar’ para mejorar constantemente tu proyecto o proceso (Moyano & Villamil, 2021).

A lo largo del tiempo se ha observado que el modelo de realización de una producción cinematográfica tiene bastante relación con un proyecto administrado desde la gerencia de proyectos, ya que se pueden marcar las pautas para clasificar, definir y realizar estos. La gerencia de proyectos proporciona herramientas para gestionar la construcción de entregables, tareas y recursos

necesarios para la finalización exitosa de un proyecto (Cuadros Mejía, 2016).

	Producciones cinematográficas	Gerencia de proyectos
Convergencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preproducción</li> <li>• Producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear</li> <li>• Hacer</li> </ul>
Divergencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar</li> <li>• Actuar</li> </ul>

Tabla 1: Comparativa gerencia de proyectos

en el cine Autor: Elaboracion propia

Los procesos con más similitudes dentro de las producciones cinematográficas y de la gerencia de proyectos son la etapa de preproducción con la planeación ya que ambas permiten trazar de manera clara los objetivos y qué se debe hacer para lograr alcanzarlos. Por ende, mejora nuestro nivel organizacional, funcional y operacional al permitir coordinar actividades, estrategias, recursos que garanticen el éxito.

Al igual el proceso de producción con el Hacer dentro de la gestión de proyectos ya que aquí es donde verdaderamente el plan se pone en ejecución, y está sujeto a diversos cambios que permiten mayor fluidez en los procesos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las industrias cinematográficas se encuentran actualmente en crisis. Las descargas de Internet representan una amenaza, los espectadores ya lo han visto todo, la industria del cine ya no es lo que era. La fórmula del éxito es de todos conocida, por lo que tener grandes estrellas, grandes efectos o grandes tragedias ya no es suficiente (Prado, n.d.).

La producción cinematográfica, que en su mayor parte no forma parte del sistema de Hollywood, está fragmentada y mal estructurada, lo que la convierte en una actividad aún más compleja. Actualmente, por ejemplo, las tecnologías digitales permiten la distribución de películas en Internet, el usuario puede acceder a ellas desde cualquier lugar, independientemente del dispositivo del que disponga. Además de la distribución teatral, están surgiendo la distribución digital y las alternativas a la exhibición teatral (Vitkauskaitè, 2020).

Surge la necesidad de las productoras cinematográficas de la implementación de nuevos modelos de negocios dentro de la misma industria generando así una optimización de tiempo, recursos y su vez de dinero, esto se puede lograr como se mencionó anteriormente con la implementación del modelo de la gerencia de proyectos viendo todas las similitudes que tienes sus procesos productivos

La implementación del proceso de verificar dentro de las producciones cinematográficas se vuelve casi una necesidad hoy en día teniendo en cuenta los nuevos retos con los que se enfrenta la industria como lo hablamos anteriormente, lo que se debería realizar sería un proceso en el cual después de realizar toda la planeación se analice nuevamente ya que a partir de este análisis se establecen nuevas pautas, soluciones y modificaciones con las que se pueden mejorar los resultados y los procedimientos próximos, ahora bien, el proceso de verificar según como se tiene estructurado en la gerencia de proyectos debería ir después del hacer, pero acá se debe hacer una pequeña modificación en el orden ya que uno de los procesos que lleva más tiempo y dinero es justo la producción en sí, o también llamado proceso de grabación el cual por temas de costos y tiempos si se realiza la verificación de este después de completado y se

encuentran pequeños errores que pudieron haber sido resueltos desde la planeación esto le costaría a la empresa no solo tiempo si no también bastantes cantidades de dinero que no se sabe si puedan ser cubiertas luego en su distribución.

Las ventajas de hacer so del modelo PHVA dentro de una producción cinematográfica es que es un proceso sencillo fácil de entender, pero también es pero eficiente y un potente impulsor de cambios y mejoras significativos que, a la vez, reduce la falta de productividad al mínimo y aumenta la eficiencia.

## REFERENCIAS

- Amount, J., Bergala, A., Marie, M., & Vernet, M. (2008). *Estética Del Cine*.  
<https://cinedocumentalyetnologia.files.wordpress.com/2013/09/jacques-aumont-alain-bergala-et-al-estc3a9tica-del-cine.pdf>
- Andréu Abela, J. (2002). *Las técnicas de análisis de contenido*.  
<http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>
- Andrew, D. (1992). *Las Principales teorías cinematográficas*.
- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive sciencemapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975.
- BBCNEWS. (2012, May 8). *El costo de hacer una película en Hollywood - BBC News Mundo*. BBC News Mundo; BBC News Mundo.  
[https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/05/120508\\_películas\\_costo\\_hollywo od\\_lp](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/05/120508_películas_costo_hollywo od_lp)
- Bonilla, E. & Rodríguez, P. (2013). *Más allá del dilema de los métodos: la investigación en ciencias sociales*. Universidad De Los Andes.
- Boogaard, K. (2021). *La guía más completa sobre la gerencia de proyectos*. Trello.com.  
<https://blog.trello.com/es/como-hacer-gestion-de-proyectos>
- Chaudry, S. (2014). The Impact of the JOBS Act on Independent Film Finance. *DePaul Business & Comercial Law Journal*, 12(2), 215–234.
- Cuadros Mejía, A. (2016). *Importancia y panorama general de la gerencia de proyectos en Latinoamérica*. Instname:Universidad Pontificia Bolivariana.
- DeFillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1998). Paradox in Project- Based Enterprise: THE CASE OF FILM MAKING. *California Management Review*, 40(2), 125–139.  
<https://doi.org/10.2307/41165936>

- División de audiovisuales, Cine y Medios interactivos. (2021). Anuario Estadístico Audiovisual Colombiano 2020.  
<https://economianaranja.gov.co/media/strgugjc/anuario-estadistico-audiovisual-colombiano-2020.pdf>
- Fernández Díez, F. (2010). La dirección de producción para cine y televisión. Paidós, *Papeles de Comunicación* 3. Barcelona.
- García Jimeno, E. (2015) Análisis cualitativo de la industria cinematográfica colombiana y el impacto de las políticas públicas en el mercado de ideas. Universidad Externado de Colombia. Facultad de Derecho. Maestría en Derecho Económico. Bogotá.
- Grebing, M. (2022). Three Ways to Grow Your Animation Business in 2022. *Animation*, 36(2), 35.
- Grove, E. (2010). 130 proyectos de iniciación al rodaje de películas: del guión a la producción. Naturart, S.A, Editado por Blume. Barcelona – España.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Ieva Vitkauskaitė. (2020). Types of Film Production Business Models and Their Interrelationship. *Informacijos Mokslai*, 89.
- Iksuk Kim, & Kim, H. (2018). The More, the Better? Movie Genre and Performance Analysis. *Journal of Business & Educational Leadership*, 7(1), 105–113.
- Lanza Caride, J. (2010). La distribución y el consumo del cine en la era digital: una mirada desde Cuba. En: *Revista Universidad y Sociedad*, [seriada en línea], vol.7, no. 3. pp. 140-144. Recuperado de: <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Manakbayeva, B. (2022). The Film Industry as a Sector of the Economy: Current Problems and Trends. *Экономика: Стратегия и Практика*, 17(1), 226–237. <https://doi.org/10.51176/1997-9967-2022-1-226-237>
- Medina, L. (2021). *Principios en la Gestión de Proyectos*

<https://pmosolution.net/2021/10/01/principios-en-la-gestion-de-proyectos/>

Mollá Furió, Diego. (2023). La producción cinematográfica: las fases de creación de un largometraje. *La Producción Cinematográfica*.

<https://www.torrossa.com/en/resources/an/2628162>

Morales, M. (2021). Gerencia de proyectos. Todo lo que un buen líder debe saber.

Projectical SAS. <https://www.projectical.co/gerencia-de-proyectos/>

Moyano Hernández, F. A., & Villamil Sandoval, D. C. (2021). Análisis Del Ciclo Phva en La Gestión De Proyectos, Una Revisión Documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55–69.

<https://doi.org.consultaremota.upb.edu.co/10.33571/rpolitec.v17n34a4>

Ng, K. H., Wang, C., Yap, J. B. H., Wood, L. C., & Krisnan, S. (2020). Project Management Body of Knowledge for motion picture production in a fast- developing economy. *South African Journal of Business Management*, 51(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajbm.v51i1.1458>

Nikolic, D., Kostic-Stankovic, M., & Jeremic, V. (2022). Market Segmentation in the Film Industry Based on Genre Preference: The Case of Millennials. *Engineering Economics*, 33(2), 215–228.

<https://doi.org/10.5755/j01.ee.33.2.30616>

Nishijima, M., Rodrigues, M., Jr., & Souza, T. L. D. (2022). Is rotten tomatoes killing the movie industry? A regression discontinuity approach. *Applied Economics Letters*, 29(13), 1187-1192. doi:10.1080/13504851.2021.1918324

Palia, D., Ravid, S. A., & Reisel, N. (2008). Choosing to Cofinance: Analysis of Project-Specific Alliances in the Movie Industry. *Review of Financial Studies*, 21(2), 483–511. <https://doi.org/10.1093/rfs/hhm064>

Pedro García Martín. (2018, February 3). *Los hermanos Lumière y el*

- nacimiento del cine*. Historia.nationalgeographic.com.es; Historia National Geographic.  
[https://historia.nationalgeographic.com.es/a/hermanos-lumiere-y-nacimiento-cine\\_12264](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/hermanos-lumiere-y-nacimiento-cine_12264)
- Perniola, M. (2007). *Del Arte Como Transgresión Al Arte Como Profesión*. UniversitàDe Roma “Tor Vergata.”
- Prado, R. (n.d.). *EL CINE: ARTE O INDUSTRIA*.  
<https://webs.ucm.es/BUCM/revcul/e-learning-innova/124/art1798.pdf>
- Rave, J. I. (2012). revisión sistemática de literatura en ingeniería.
- Sandel, Alberto. (2014). *Hollywood y las clínicas de guiones - ENFILME.COM*. Enfilme.com. <https://enfilme.com/notas-del-dia/hollywood-y-las-clinicas-de-guiones>
- Sedgwick, J., & Pokorny, M. (2005). The Film Business in the United States and Britain during the 1930s. *The Economic History Review*, 58(1), 79–112
- Seger, L., & Whetmore, E. J. (2004). *Cómo se hace una película: del guión a la pantalla*: todos los trucos de los profesionales para llevar a cabo con éxito una película. Ediciones Robinbook.
- Suárez, Bernardo. (2012). La publicidad, el lenguaje del consumo. Redefinición y prospectiva. En: Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, 2012, no. 39. pp 29-38. ISSN 1853-3523.
- Teti, E., Dell’Acqua, A., & Etro, L. (2018). The Economic Significance of the Film Business: An Empirical Analysis of the Italian Market. *Thunderbird International Business Review*, 60(3), 443–453.
- Wang, K., & Li, G. (2022). The Impact of Big Data Technology on the Scale Management of China’s Animation Film Industry. *Mathematical Problems in Engineering*, 1–14. <https://doi.org/10.1155/2022/1060943>