

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CINEMA  
ALTERNATIVO EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN.

Trabajo de Grado para optar por el título de Especialista en Gerencia de Proyectos

SARA URIBE OROZCO

Asesor

Mg. Henry Tamayo Muñoz

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS  
MEDELLÍN  
2020

## ÍNDICE

1. TÍTULO DEL PROYECTO.....	9
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
3. OBJETIVOS.....	10
3.1. Objetivo general.....	10
3.2. Objetivos específicos .....	10
4. JUSTIFICACIÓN.....	10
5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
6. MARCO DE REFERENCIA .....	12
6.1. Estado del arte.....	12
6.2. Marco teórico.....	14
6.3. Marco conceptual.....	16
7. MARCO METODOLÓGICO.....	17
7.1. Tipo de investigación a desarrollar .....	17
7.2. Diseño de la investigación .....	18
7.3. Método y pasos de la investigación .....	19
8. ENTREGA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO.....	19
9. FORMULACIÓN DEL PROYECTO.....	20
9.1. Análisis sectorial.....	20
9.1.1. Prospectivas del sector.....	28
9.2. Análisis de mercados .....	29
9.2.1. Descripción del servicio .....	29
9.2.2. Demanda.....	29
9.2.2.1. Comportamiento histórico.....	29
9.2.2.2. Situación actual .....	30

9.2.2.3.	Situación futura .....	42
9.2.3.	Oferta .....	44
9.2.3.1.	Comportamiento histórico.....	44
9.2.3.2.	Situación actual .....	48
9.2.3.3.	Situación futura .....	54
9.2.4.	Precios .....	54
9.2.4.1.	Análisis histórico y actual de precios.....	54
9.2.4.2.	Elasticidad- precio demanda y elasticidad-precio oferta.....	59
9.2.4.3.	Determinación de las principales variables para la definición del precio60	
9.2.4.4.	Proyección de precios.....	61
9.2.5.	Plaza .....	62
9.2.5.1.	Canales de comercialización y distribución del producto.....	62
9.2.5.2.	Ventajas y desventajas de los canales empleados. ....	62
9.2.5.3.	Almacenamiento.....	63
9.2.6.	Promoción y publicidad.....	63
9.2.6.1.	Estrategias de promoción y publicidad .....	63
9.2.6.2.	Costos de promoción y publicidad .....	63
9.3.	Análisis técnico.....	64
9.3.1.	Localización.....	64
9.3.1.1.	Factores de localización .....	64
9.3.1.2.	Estudio de macrolocalización.....	64
9.3.1.3.	Estudio de microlocalización .....	65
9.3.2.	Tamaño .....	66
9.3.2.1.	Tamaño óptimo .....	66
9.3.3.	Ingeniería del proyecto .....	66

9.3.3.1.	Descripción técnica del servicio.....	66
9.3.3.2.	Proceso para la exhibición de cine .....	69
9.3.3.3.	Inversiones en maquinaria y equipo, muebles y enseres.....	71
9.3.3.4.	Descripción de insumos .....	72
9.3.3.5.	Determinación de la mano de obra.....	72
9.4.	Análisis administrativo .....	73
9.4.1.	Organigrama .....	73
9.4.2.	Requerimiento de personal .....	73
9.4.3.	Contratación de personal .....	75
9.4.4.	Requerimientos de equipos, software, muebles y enseres.....	76
9.4.5.	Requerimientos de materiales de oficina.....	78
9.4.6.	Requerimientos de servicios.....	79
9.5.	Análisis legal.....	80
9.5.1.	Tipo de sociedad.....	80
9.5.1.1.	Requisitos legales.....	80
9.5.2.	Inversiones y financiación.....	83
9.5.2.1.	Inversiones fijas.....	83
9.5.2.2.	Inversiones diferidas .....	83
9.5.2.3.	Capital de trabajo .....	84
9.5.2.4.	Alternativas de financiación.....	84
9.5.3.	Presupuesto anual de ingresos, costos y gastos.....	85
10.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....	86
10.1.	Evaluación financiera.....	86
10.1.1.	Flujo de caja .....	86
10.1.2.	Estado de resultados .....	88

10.1.3. Balance general.....	90
10.1.4. Criterios de evaluación financiera .....	93
10.1.1. Análisis de sensibilidad y riesgo .....	93
10.1.2. Conclusión general de la evaluación financiera .....	95
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	96
ANEXOS .....	98
Plano nivel 1 .....	98
Plano nivel 2 .....	99
Plano nivel 3 .....	100
BIBLIOGRAFÍA .....	101

## Listado de tablas

<i>Tabla 1: Producción de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual 2014-2018</i> .....	23
<i>Tabla 2: Habitantes Medellín (hombres/mujeres), 2016</i> .....	42
<i>Tabla 3: Habitantes de Medellín por edades de interés</i> .....	42
<i>Tabla 4: Población estrato 3, 4 y 5</i> .....	43
<i>Tabla 5: Población con pregrado y posgrado</i> .....	43
<i>Tabla 6: Salas alternas de cine, 2017</i> .....	50
<i>Tabla 7: Precio de boletería Club Cine Tonalá</i> .....	58
<i>Tabla 8: Precio de boletería Cinemateca de Bogotá</i> .....	58
<i>Tabla 9: Precio de boletería Museo de Arte Moderno de Medellín</i> .....	59
<i>Tabla 10: Precio de boletería Centro Colombo Americano</i> .....	59
<i>Tabla 11: Número de espectadores vs precio promedio de boleta de sala de cine alternativo, 2017-2016</i> .....	60
<i>Tabla 12: Centro de cine alternativo vs precio promedio, 2016-2017</i> .....	60
<i>Tabla 13: Proyección de precios - boletería</i> .....	61
<i>Tabla 14: Proyección de precios - arrendamiento café y salas</i> .....	61
<i>Tabla 15: Costos de promoción y publicidad</i> .....	63
<i>Tabla 16: Estudio de macrolocalización</i> .....	64
<i>Tabla 17: Proceso para la exhibición de cine</i> .....	69
<i>Tabla 18: Inversiones en equipos para las salas de cine</i> .....	71
<i>Tabla 19: Descripción de insumos</i> .....	72
<i>Tabla 20: Requerimiento de personal</i> .....	73
<i>Tabla 21: Requerimiento de equipos y muebles para la administración</i> .....	76
<i>Tabla 22: Requerimientos de materiales de oficina</i> .....	78
<i>Tabla 23: Requerimientos de servicios</i> .....	79
<i>Tabla 24: Inversiones fijas</i> .....	83
<i>Tabla 25: Inversiones diferidas</i> .....	83
<i>Tabla 26: Capital de trabajo</i> .....	84
<i>Tabla 27: Presupuesto anual de ingresos</i> .....	85
<i>Tabla 28: Presupuesto anual de costos y gastos</i> .....	85

<i>Tabla 29: Flujo de caja</i> .....	86
<i>Tabla 30: Estado de resultados</i> .....	88
<i>Tabla 31: Balance general</i> .....	90
<i>Tabla 32: Criterios de evaluación financiero</i> .....	93
<i>Tabla 33: Análisis de sensibilidad. Supuesto 1</i> .....	93
<i>Tabla 34: Análisis de sensibilidad. Supuesto 2</i> .....	94
<i>Tabla 35: Análisis de sensibilidad. Supuesto 3</i> .....	94

## Listado de gráficas

<i>Gráfica 1: Producción Industrias Culturales en Colombia 2014-2018.....</i>	<i>22</i>
<i>Gráfica 2: Aporte porcentual de cada industria cultural a la producción total de esta (2014-2018) .....</i>	<i>22</i>
<i>Gráfica 3: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte 1 .....</i>	<i>24</i>
<i>Gráfica 4: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte 2 .....</i>	<i>25</i>
<i>Gráfica 5: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte 3 .....</i>	<i>26</i>
<i>Gráfica 6: Número de espectadores de cine en Colombia 2008-2016.....</i>	<i>29</i>
<i>Gráfica 7: Recaudo en taquilla de cine en Colombia 2008-2016.....</i>	<i>30</i>
<i>Gráfica 8: Número de espectadores por ciudad. 2017 .....</i>	<i>31</i>
<i>Gráfica 9: Número de espectadores de sala de cine alternativo. 2017 .....</i>	<i>32</i>
<i>Gráfica 10: Edad de los encuestados .....</i>	<i>32</i>
<i>Gráfica 11: Estrato de los encuestados.....</i>	<i>33</i>
<i>Gráfica 12: Nivel de estudio de los encuestados.....</i>	<i>33</i>
<i>Gráfica 13: Ocupación de los encuestados.....</i>	<i>33</i>
<i>Gráfica 14: Frecuencia con la que los encuestados van a cine .....</i>	<i>35</i>
<i>Gráfica 15: Encuestados que saben qué es el cine alternativo.....</i>	<i>35</i>
<i>Gráfica 16: Encuestados que han visto cine alternativo.....</i>	<i>36</i>
<i>Gráfica 17: Preferencia de los encuestados entre el cine alternativo y el cine comercial..</i>	<i>36</i>
<i>Gráfica 18: Medios a través de los cuales los encuestados han visto cine alternativo .....</i>	<i>37</i>
<i>Gráfica 19: Frecuencia con la que los encuestados ven cine alternativo.....</i>	<i>38</i>
<i>Gráfica 20: Encuestados que saben cuáles son las salas de cine alternativo que hay en Medellín.....</i>	<i>38</i>
<i>Gráfica 21: Encuestados que han visitado las salas de cine alterno que hay en Medellín .</i>	<i>39</i>
<i>Gráfica 22: Frecuencia con la que los encuestados visitan salas de cine alternativo .....</i>	<i>39</i>
<i>Gráfica 23: Disposición de los encuestados para visitar una nueva sala de cine alternativo .....</i>	<i>40</i>



<i>Gráfica 24: Precios que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una entrada de cine alterno</i> .....	40
<i>Gráfica 25: sector de preferencia de los encuestados para la ubicación de un nuevo cine alternativo</i> .....	41
<i>Gráfica 26: Número de salas y complejos de cine en Colombia, 2009-2017</i> .....	44
<i>Gráfica 27: Número de sillas, 2009-2017</i> .....	45
<i>Gráfica 28: Número de salas de cine por ciudad, 2015-2017</i> .....	46
<i>Gráfica 29: Complejos de cine alternativo y sillas por ciudad, 2015</i> .....	47
<i>Gráfica 30: Complejos de cine alternativo y sillas, 2016</i> .....	47
<i>Gráfica 31: Ciudades y departamentos con cobertura de cine</i> .....	48
<i>Gráfica 32: Salas de cine por exhibidor, 2017</i> .....	49
<i>Gráfica 33: Sillas por exhibidor, 2017</i> .....	49
<i>Gráfica 34: Complejos de cine alternativo y sillas, 2017</i> .....	51
<i>Gráfica 35: Salas de cine alternativo en Bogotá, 2019</i> .....	51
<i>Gráfica 36: Salas de cine alterno en Medellín y número de sillas 2017</i> .....	53
<i>Gráfica 37: Precio promedio de boleta en Colombia, 2015-2017</i> .....	55
<i>Gráfica 38: Precio promedio de Boleta por ciudades</i> .....	56
<i>Gráfica 39: Precio promedio de boleta de sala alterna por ciudad, 2017</i> .....	57
<i>Gráfica 40: Precio promedio de boleta por sala de cine alterno, 2017</i> .....	57
<i>Gráfica 41: Diagrama de flujo</i> .....	70
<i>Gráfica 42: Plano nivel 1</i> .....	98
<i>Gráfica 43: Plano nivel 2</i> .....	99
<i>Gráfica 44: Plano nivel 3</i> .....	100

## **1. TÍTULO DEL PROYECTO**

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CINEMA ALTERNATIVO EN LA CIUDAD DE MEDELLÍN.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El número de personas que asisten a salas de cine en Colombia ha ido en aumento durante los últimos años. Según datos del Anuario Estadístico de Cine Colombiano, en el 2017 el número de espectadores de cine llegó a 62.963.454, un 192% más que en el 2008; de esta cifra, el 6,7% lo aportó la ciudad de Medellín, ubicándose como la tercera ciudad del país con más asistentes a salas de cine durante el 2017 detrás de Bogotá (34,2%) y Cali (9,1%).

Si bien, Medellín aporta una cantidad significativa de espectadores (4.238.831), aún se encuentra muy por debajo de Bogotá (21.503.015) y de Cali (5.718.033) (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, págs. 12, 60), lo que demuestra que hace falta incentivar aún más el consumo de cine en la ciudad.

En este mismo documento se evidencia que, así como el número de espectadores ha ido en crecimiento, el número de salas de cine en el país también, sumando 1.082 para el 2017, 86% más que en el 2009. Sin embargo, el número de salas alternas de cine llega apenas a 10, de las cuales solo dos se encuentran en Medellín.

Estas dos salas, ubicadas en el Centro Colombo Americano y en el Museo de Arte Moderno, representan tan solo 562 sillas de las 14.290 que hay en la ciudad, lo que demuestra que la oferta de exhibición de cine independiente en Medellín aún es poca (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, págs. 31, 45). Sin embargo, debe resaltarse que el 34% del total de espectadores que visitaron salas de cine alternativo en el país, lo aportó Medellín, consolidándose como la segunda ciudad del país con más visitantes a este tipo de salas después de Bogotá.

Los datos anteriores, evidencian una oportunidad para la creación de una sala de cine alternativo en la ciudad de Medellín. Sin embargo, existen una serie de aspectos que deben

estudiarse para determinar si ésta si es la solución adecuada para la situación problemática narrada anteriormente, razón por la que se está realizando el presente estudio de prefactibilidad del proyecto, cuyo problema de investigación consiste en determinar si el proyecto tiene lo necesario para continuar con un estudio de viabilidad, una reformulación, o, si definitivamente debe ser descartado.

### **3. OBJETIVOS**

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

Determinar la prefactibilidad de la creación de un cinema alternativo en la ciudad de Medellín

#### **3.2.Objetivos específicos**

- Formular un estudio de mercado con el cual se determine el público al que deberá estar principalmente dirigido el cinema, y se analice los intereses de este segmento del mercado
- Definir la estructura organizacional y el marco legal del proyecto
- Realizar una evaluación económica en la que se definan los recursos necesarios para la puesta en marcha y funcionamiento del proyecto, y con la que se determine la prefactibilidad financiera del proyecto.
- Determinar la prefactibilidad técnica del proyecto

### **4. JUSTIFICACIÓN**

En los últimos años la industria del cine en Colombia ha crecido de forma sustancial en todos sus ámbitos, desde las producciones nacionales grabadas por todo el país por medio de productoras independientes, hasta las películas filmadas por empresas extranjeras con

grandes presupuestos. Incluso, en el sector comercial o de distribución, el número de salas ha crecido de forma sustancial al igual que el número de espectadores se ha incrementado

Este fenómeno no se ve solo reflejado en el cine comercial, sino que también se evidencia en la escena independiente, la diversidad de films que se proyectan, el incremento de festivales, el número de espectadores y, por tanto, el incremento de ingresos y ventas en la taquilla, siendo aún insuficientes el número de salas alternativas en el país y específicamente en la ciudad de Medellín.

Además del contexto comercial detallado anteriormente, es importante reconocer que el cine no se trata únicamente de una industria con determinadas características económicas, sino que, como lo dice el decreto 358 del 2000, “el cine constituye una expresión cultural generadora de identidad social”.

Y es que la exhibición de cine independiente puede convertirse en un importante dinamizador del desarrollo social y cultural, ya que este es una ventana donde los diferentes directores por medio de cine documental, por ejemplo, pueden retratar las realidades y problemáticas sociales que aquejan a determinada comunidad o espacio, siendo ideal para que los asistentes primero vivencien las realidades de otros entornos y, además, puedan hacer un ejercicio retrospectivo por medio de los films locales.

En tal virtud, la generación de espacios de encuentro, proyección, análisis y discusión de producciones audiovisuales alternativas se configura como una de las razones principales para justificar la existencia de un nuevo cinema alternativo en la ciudad de Medellín.

Estas circunstancias plantean un espacio ideal para el desarrollo de la idea de crear un cinema alternativo en la ciudad, visto como un nuevo espacio de encuentro para todas aquellas personas consumidoras del cine alternativo.

En este caso, el cine se configura en dinamizador social, ya que sirve como una herramienta que no solo proyecta realidades, sino que otorga un espacio a grupos minoritarios y da una dimensión real de diferentes problemáticas poco conocidas por la sociedad en general.

Ahora bien, si el cine documental puede hacer las veces de dinamizador social, el cine en general, entonces, hace las veces de dinamizador cultural, ya que al ser el séptimo arte es fuente inagotable de toda manifestación artística y cultural, otorga un sinfín de conocimientos

y de sensaciones que dan herramientas y conocimientos importantes a los espectadores más atentos.

Con esto, se genera una dinámica en la que la ciudadanía se puede apropiarse de un espacio, que aparte de ser un cine alternativo, puede significar un punto de encuentro cultural de discusión donde confluyan todo tipo de perspectivas y de personas fomentando pensamiento crítico y una cultura del cine.

## **5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

El conocimiento de quien realiza la presente investigación no es amplio respecto a temas relacionados con el ordenamiento legal vigente frente a las leyes de cine en Colombia, en lo correspondiente a su proyección y distribución, manejo de regalías, entre otros, lo cual constituye una limitación para el desarrollo del estudio de prefactibilidad.

Son pocos los espacios o los cines en la ciudad que funcionan bajo la modalidad de cine alternativo, además estas salas se encuentran dentro de museos y academias, por lo que no existen muchos proyectos anteriores de este tipo que sirvan como referencia para tomar experiencias y aprendizajes.

En la ciudad existen numerosos cines comerciales, que pueden tener un control y un registro estadístico, más concreto y creíble del número de espectadores y de taquilla vendida, al ser el proyecto sobre una sala de cine independiente es más complejo encontrar este registro y estas estadísticas.

## **6. MARCO DE REFERENCIA**

### **6.1. Estado del arte**

El desarrollo de espacios dedicados a la exhibición de cine ha sido esencial para el crecimiento de la industria del cine, puesto que como lo afirman Alfredo Montaña y José Pinzón en *Los espacios para la exhibición de cine en Bogotá: un análisis urbano*, éstos han sido un factor fundamental que le ha permitido al espectáculo cinematográfico la generación de hábitos de consumo masivo en las ciudades (Pinzón & Montaña, 2018)

Esto se debe a que el edificio para la proyección de cine fue necesario para resolver, a través de “la arquitectura, dos problemas en constante tensión: por una parte se requería de un espacio íntimo, un mundo interior aislado y atemporal; y por otra parte era necesario que el edificio se destacara en la ciudad para lograr convocar espectadores de forma masiva” (Pinzón & Montaña, 2018, pág. 54).

Las salas y las empresas de exhibición de cine, han representado entonces una parte esencial de la cadena de distribución cinematográfica ya que hacen “posible la proyección al público de la película; esto es, el acto final del proceso económico, el del consumo, por el espectador, del producto película” (Cuevas, 1999, pág. 23); por lo tanto son de gran importancia para el posicionamiento de una película.

El sistema actual de exhibición de films se basa, como lo dice Claudio Rama en *El capital cultural: en la era de la globalización digital*, en “múltiples salas de cine de gran tamaño localizadas en los centros comerciales y ajustadas a una amplia variedad de ofertas, para públicos cada vez más segmentados y una demanda superior en la calidad en términos de comodidad, sonido e imagen” (Rama, 1999), lo que ha permitido hacer más rentable el negocio del cine

Sin embargo, las salas alternativas y las películas proyectadas en estas no persiguen solo la rentabilidad económica, sino que además tiene propósitos culturales, artísticos o educativos, por lo que su interés en las ganancias económicas se enfoca en el mejoramiento de este otro tipo de objetivos (Ministerio de Cultura, 2004).

Por tanto, la exhibición cinematográfica se compone de dos dimensiones: la económica y la teórica. La primera se refiere al carácter comercial de la difusión de películas, en el intercambio con el espectador. La teórica, por su parte, se centra en factores psicológicos y

socioeconómicos concernientes al propio acto de asistencia a la proyección pública y a las características intrínsecas de la película exhibida (Izquierdo, 2007, pág. 102)

## **6.2. Marco teórico**

Según el Manual de Gestión de Salas Alternas de Cine, el cine “es un lenguaje, una forma de expresión, una manifestación artística, una institución, una tecnología y una industria. Pero es también un complejo rito social en el cual la sala de cine es el centro en el que convergen diferentes actores sociales y diferentes sensibilidades” (Ministerio de Cultura)

Respecto a esto, Gonzalo Anaya en su libro *La esencia del cine: teoría de las estructuras*, afirma que el cine “es una esencia que se va desarrollando y corre paralela a la evolución humana. Una definición cerrada sería imposible por doble razón de que la cosa-sentido que es el cine no lo admite y porque el cine es una realidad evolutiva y su esencia no está completa” (Anaya, 2008, pág. 271).

Las anteriores definiciones demuestran que es difícil dar una definición concreta de cine, puesto que, para ello, se podrían utilizar diferentes perspectivas que podrían estar basadas en su “evolución histórica, que incluye tanto la parte científica (experimentos sobre fotografía en todas sus áreas) como la creativa (movimientos y corrientes por todo el mundo)”. Además, “podría abarcarse desde diferentes enfoques como la sociología, psicología e incluso la política” (Füguemann, 2005).

Con estas definiciones o planteamientos, se toma como premisa o teoría principal el cine como un concepto altamente cambiante y voluble, pero ante todo como una realidad que se modifica y evoluciona de forma constante, teniendo desde matices altamente comerciales e industriales, hasta lo más profundamente social, artístico y humano.

En este sentido, Francesco Casetti, citando a Georges Friedmann y a Edgar Morin, afirma que el cine es un “hecho humano cuya unidad y realidad profunda solo pueden comprenderse o explicarse gracias a la convergencia de la atención de todas las disciplinas que se ocupan del hombre” (2005, pág. 128).

Por eso este proyecto en cuestión se plantea no solo como un espacio de negocio que busca un buen rendimiento económico, sino también como un espacio que aporte algo a la comunidad y es que, como lo afirma Enrique Martínez en su libro *Aprender con el cine, aprender de película. Una visión didáctica para aprender e investigar con el cine* “el cine es un instrumento de comunicación de masas porque llega a todo el mundo y de comunicación social porque nos ayuda a conocer mejor nuestro entorno” (Martínez, 2002).

Ahora bien, cuando se hablaba anteriormente de aportar algo a la comunidad por medio de la proyección de cine en un espacio alternativo, se tenía el planteamiento de Esther Gispert en su libro *Cine, ficción y educación*, “el filme no se puede considerar un universo cerrado, es una estructura dinámica, que propicia un diálogo entre el texto y el destinatario” (Gispert, 2009, pág. 74), siendo entonces este “ un instrumento útil para estudiar la ideología y descubrir determinadas formas de pensamiento histórico” (Gispert, 2009, pág. 179)

Teniendo en cuenta lo anterior y pensando en el cine como instrumento de estudio valdría la pena parafrasear a Carpenter & McLuhan en su libro *El aula sin muros: investigaciones sobre técnicas de comunicación*, el cine es un nuevo lenguaje y su gramática es todavía desconocida. Éste codifica la realidad de modo diferente, y, al mismo tiempo oculta una metafísica única (Carpenter & McLuhan, 1974, pág. 14).

Al hablar de esto es importante traer a Deleuze con su libro *La imagen- tiempo: estudios sobre cine 2*, quien afirma que “las situaciones cotidianas e incluso las situaciones límite no se distinguen por nada raro o extraordinario. No es más que una isla volcánica de pescadores pobres. No es más que una fábrica, una escuela... En la vida corriente. O cuando estamos de vacaciones nos codeamos con todo eso, incluso con la muerte, con los accidentes” (Deleuze, 1985, pág. 35).

Acá podemos evidenciar una normalización del entorno por parte de las personas, en donde se acepta todo como algo común, sin importar si está bien o mal, si es hermoso o desagradable, siendo entonces el cine esa herramienta ideal, para decodificar una realidad ya normalizada y poderla apreciar desde otra perspectiva, ya sea desde lo artístico, fantástico o grotesco, modificando ideas y espacios, desde la crudeza documental o narrativa.



Con esto, queda claro que la filosofía principal del proyecto es fomentar un espacio de integración y debate en la ciudad por medio del cine, procurando que éste sea un dinamizador cultural y social, al reflejar diferentes historias, realidades, teorías, ideologías, entre otros, donde los espectadores puedan contrastar todo esto con su contexto y formas de pensar.

### 6.3. Marco conceptual

En primer lugar, es importante definir qué es un estudio de prefactibilidad, ya que en esto consiste precisamente el presente trabajo y, además, da nociones sobre el alcance de esta investigación. Un **estudio de prefactibilidad** corresponde a la fase de pre-inversión de un proyecto; en él se realiza una evaluación de las alternativas identificadas en la etapa de perfil y se realiza un diagnóstico de la situación actual con el que se identifica el problema a solucionar con el proyecto. Esta etapa de la fase de pre-inversión se basa principalmente en fuentes secundarias de información para la realización del estudio de mercado, el estudio técnico, social, económico y los demás que se consideren necesarios para determinar si se quiere postergar el proyecto, reformularlo, abandonarlo o continuar su estudio a nivel de factibilidad (Estudio de prefactibilidad, s.f.).

Otro concepto esencial para la presente investigación, es el de **cine**, el cual es definido en el libro *La esencia del cine: teoría de las estructuras* como un “espectáculo dramático representativo que muestra, mediante la perspectiva móvil, las presencias sin sujeto en movimiento” (Anaya, 2008, pág. 269)

Dicho esto, es necesario hacer una diferenciación entre el cine comercial y el cine alterno, puesto que este proyecto está dirigido hacia el segundo segmento. El **cine comercial** tiene como objetivo el máximo recaudamiento de dinero posible, por lo que se podría decir que está “avalado y sustentado por el público y las masas que acuden desde una o hasta varias veces por semana a las salas de cine” (González, 2005).

Mientras tanto, el **cine alternativo** persigue muchos otros objetivos más que el rendimiento económico y está avalado por “la crítica, el público y los teóricos especializados, quienes consiguen ver estas películas en salas exclusivas, reducidas en tamaño, cineclubes, festivales

de cine o por medio de la difusión y exhibición underground de estas películas” (González, 2005).

El cine alterno, además, puede referirse a **cine independiente** cuando “los realizadores no necesariamente se rigen por los estándares económicos o de producción del mercado, o **cine de autor** cuando expresa el universo propio y reconocible de un director, o **cine periférico**, cuando cultural, geográfica o económicamente se realiza al margen de los principales centros de producción cinematográfica en el mundo” (Ministerio de Cultura, 2004, pág. 15)

Dicho esto, la **exhibición alterna de cine** consiste entonces en la proyección de cine que normalmente “no ocupa las principales carteleras, que es realizado bajo condiciones de producción diferentes a las de la gran industria estadounidense, y que por tanto puede tener diferencias con relación a los parámetros estéticos, narrativos e ideológicos del cine industrial” (Ministerio de Cultura, 2004, pág. 15).

Por tanto, una **sala de cine alternativo** o sala de exhibición es un “local abierto al público, dotado de una pantalla de proyección que mediante el pago de un precio o cualquier otra modalidad de negociación, confiere el derecho de ingreso a la proyección de películas en cualquier soporte” (Congreso de Colombia, 2003) que, además del lucro financiero, tiene propósitos culturales, artísticos o educativos, por lo que su interés en las ganancias económicas se enfoca en el mejoramiento de este otro tipo de objetivos (Ministerio de Cultura, 2004)

De acuerdo con lo anterior, lo alterno sugiere también un modelo distinto en términos de función y de acción que, en lo cinematográfico alude a cuatro aspectos fundamentales: la naturaleza de la sala, el tipo de cine que se exhibe, la forma en que se programa y la ejecución de un trabajo complementario a la exhibición.

## **7. MARCO METODOLÓGICO**

### **7.1. Tipo de investigación a desarrollar**

Siendo este un estudio de prefactibilidad, se realizará una investigación descriptiva, cuyo propósito es detallar cómo son y cómo se dan ciertos fenómenos o situaciones. En otras palabras, la investigación descriptiva busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren (Hernández, Baptista, & Fernández, 2010, pág. 80).

Este tipo de investigación se ajusta al objetivo central del proyecto que es determinar la prefactibilidad de un café - cinema, ya que para realizar este estudio se necesita toda una recolección de datos referentes al mercado, al entorno social, al marco legal, a las finanzas, entre otros, con los que se definirá si la creación de este negocio es factible.

## **7.2.Diseño de la investigación**

En la presente investigación se analizará la prefactibilidad de un cinema alternativo en la ciudad de Medellín. Para ello, se estudiarán aspectos técnicos, económicos, sociales y de mercado; los cuales se realizarán por medio de un levantamiento de información que se deriva, sobre todo, de fuentes secundarias.

Para cumplir con el propósito de esta investigación, se realizará primero un análisis sectorial en el que se describirá el negocio de la exhibición de cine en Colombia y el mundo, incluyendo la proyección de cine alternativo, el cual será el foco de este proyecto.

Luego, se realizará un estudio de mercado en el que se analizará la actual oferta y demanda de la exhibición de cine en Colombia, se pronosticará la posible demanda que podría tener una sala de cine alternativo en Medellín y se caracterizarán los posibles usuarios. Para esto, además de utilizar fuentes secundarias de información y consultas a personas del medio, se encuestará un número determinado de personas para recoger datos.

Luego, se realizará un estudio técnico que incluya los requerimientos físicos del proyecto y el análisis legal. Por último, se realizará la evaluación financiera del proyecto y se concluirá determinando si el proyecto de construcción de un cinema independiente en la ciudad de

Medellín cumple con lo necesario para continuar con un estudio de viabilidad, si hay que reformularlo, o, si definitivamente el proyecto debe ser descartado. Estos últimos pasos, se realizarán con un método de investigación sintético, mientras que los anteriores estudios corresponden a un método de investigación analítico.

### **7.3.Método y pasos de la investigación**

El método de investigación que se utilizará en el estudio de prefactibilidad es el analítico-sintético. Como lo afirma Ernesto Rodríguez, en el método analítico “se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar cada uno de ellos por separado” (2005, pág. 30); mientras tanto, el método sintético “es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos” (Rodríguez, 2005, pág. 30).

Expuesto lo anterior, el método que se utilizará entonces es el analítico-sintético, el cual, primero, estudia los elementos de un fenómeno de manera individual, y, posteriormente, se relacionan estos elementos y se estudian de forma integral. Este método es el apropiado para el presente estudio de prefactibilidad, ya que, primero, se recopilará información y se analizarán distintos aspectos necesarios para determinar si es apropiado seguir o no con el proyecto, los cuales corresponden al estudio técnico, social, económico, entre otros. Posteriormente, se analizarán dichos elementos de forma holística, definiendo la relación que tienen entre sí, lo cual servirá para determinar si el proyecto es factible.

## **8. ENTREGA, DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN DEL PROYECTO**

Este documento será entregado a la Facultad de Estudios Empresariales y Mercadeo de la Institución Universitaria Esumer, cuyos docentes cumplen con una función de asesoría y evaluación.

## 9. FORMULACIÓN DEL PROYECTO

### 9.1. Análisis sectorial

La exhibición de cine en Colombia y todas las actividades de producción, posproducción y distribución de cine, hacen parte del sector de las industrias creativas impulsadas, desde el último gobierno, a través de la llamada Economía Naranja.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, la Economía Naranja se refiere al “conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual” (Buitrago & Duque, 2013, pág. 40).

En el año 2017 se promulgó la ley 1834 o Ley Naranja, cuyo objeto es desarrollar, fomentar, incentivar y proteger las industrias creativas, las cuales comprenden los sectores que conjugan creación, producción y comercialización de bienes y servicios basados en contenidos intangibles de carácter cultural, y/o aquellas que generen protección en el marco de los derechos de autor (Congreso de Colombia, 2017).

Desde entonces, la Economía Naranja en Colombia comprende tres ejes:

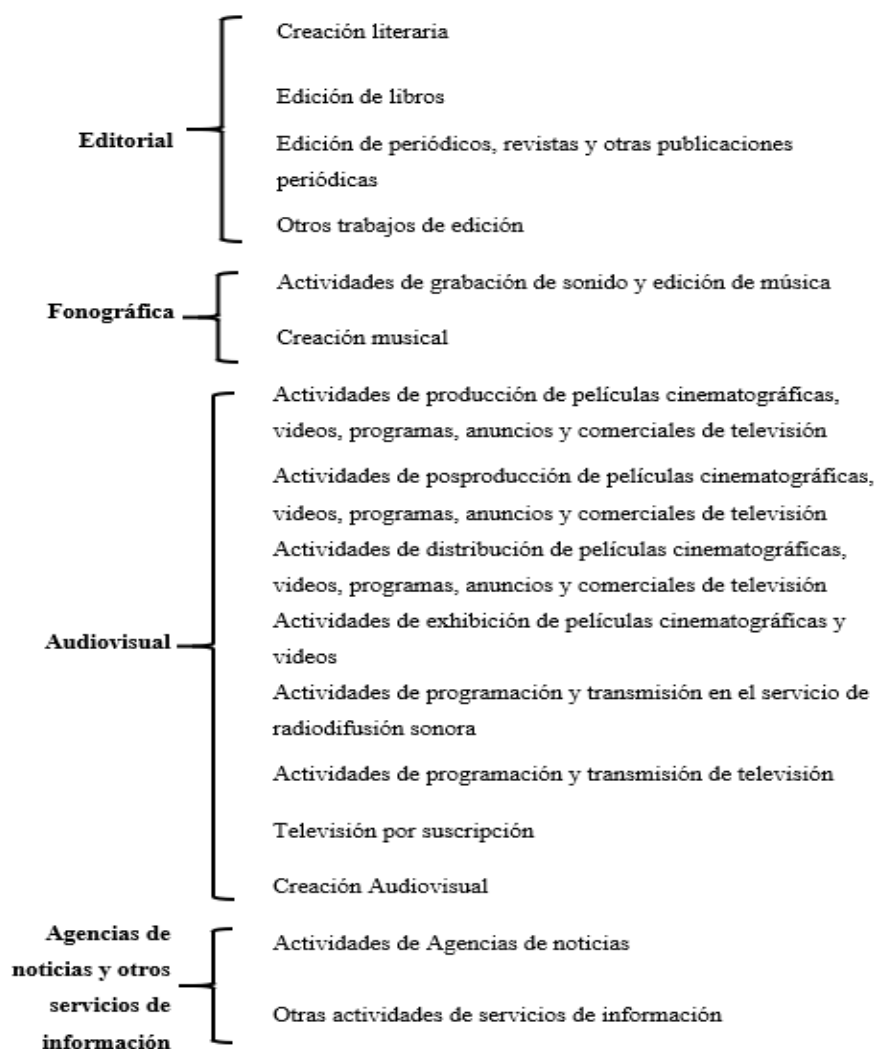
- **Las artes y el patrimonio:** compuesto por las artes visuales, escénicas y espectáculos; el turismo y patrimonio cultural, material e inmaterial; y la educación en artes, cultura y economía creativa
- **Creaciones funcionales, nuevos medios y software:** referente a medios digitales y software de contenidos, diseño y publicidad.
- **Industrias Culturales convencionales:** compuestas por actividades fonográficas, audiovisuales, editoriales, y por las agencias de noticias y otros servicios de información.

Durante el 2018, la economía naranja produjo un valor agregado de 15.645 mil millones de pesos, lo que representó 1,9% del valor agregado nacional. Este valor estuvo distribuido de la siguiente manera: el 42,2% fue aportado por las industrias culturales, el 34,2% fue

producto de las creaciones funcionales, y el 23,6% de las artes y el patrimonio (DANE, 2019, págs. 1-2).

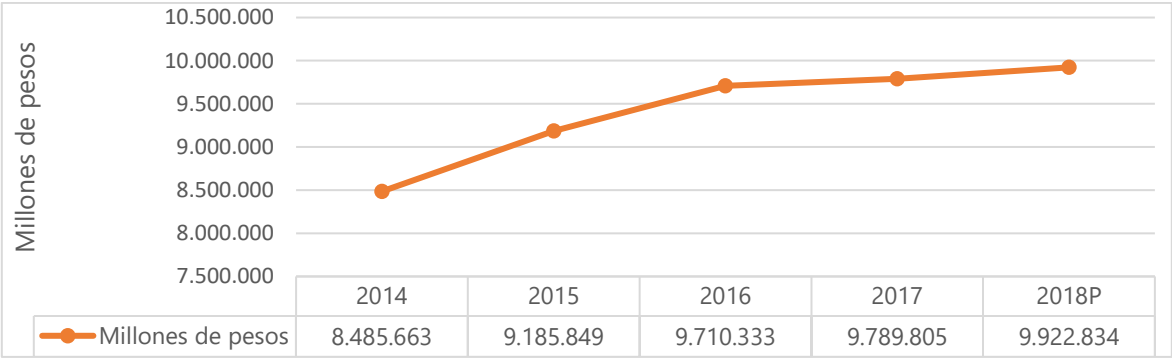
Además de esto, la economía naranja empleó un promedio 285.956 personas entre el 2014 y el 2018. En este último año, el eje que más personas empleó fue el de las artes y el patrimonio, con 120.005 empleados; seguido por el de las creaciones funcionales con 119.525 empleados; y, por último, las industrias culturales, empleando a 43.036 personas (DANE, 2019).

Este último eje, el de las industrias culturales, que es el que será estudiado en este análisis sectorial, se refiere, según el DANE, a las “actividades que proveen bienes y servicios basándose en los contenidos simbólicos artísticos y creativos, que pueden ser reproducidos, difundidos masivamente y que son tradicionalmente reconocidos por tener una estrecha relación con la cultura” (2019); y está compuesto de la siguiente manera:



Las actividades anteriores han incrementado su producción total año a año. Mientras que en el 2014 las industrias culturales produjeron COP8.485.663 millones, en el 2018 la cifra parcial fue de 9.922.834 millones, tal y como lo muestra la siguiente gráfica en la que se detallan las cifras de los últimos años:

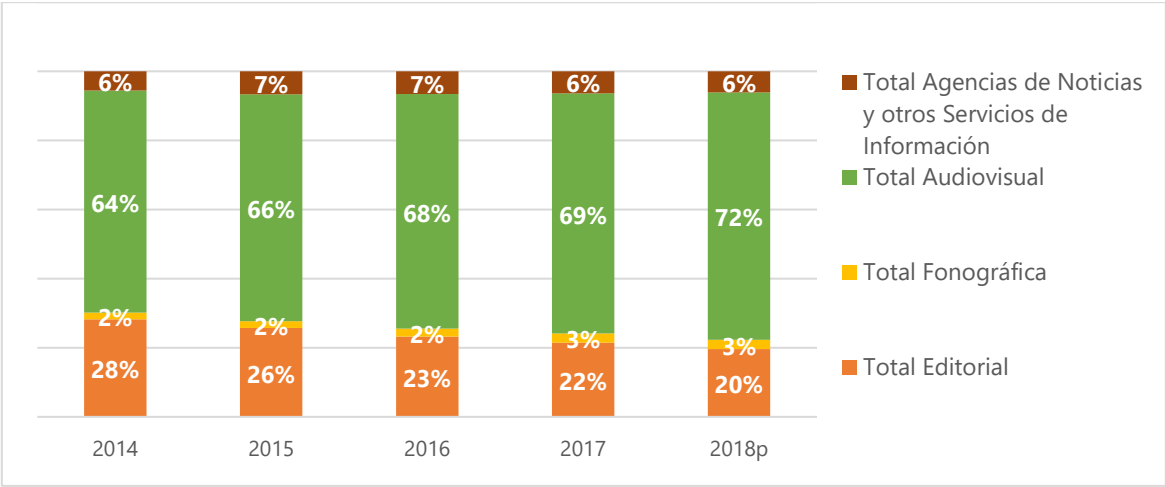
*Gráfica 1: Producción Industrias Culturales en Colombia 2014-2018*



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja del DANE

Además de esto, como se mostró en datos anteriores, las industrias culturales son las que más aportan al valor agregado total de la economía naranja en el país, lo que indica el potencial de este sector, cuya distribución por conceptos se da de la siguiente manera:

*Gráfica 2: Aporte porcentual de cada industria cultural a la producción total de esta (2014-2018)*



Fuente: elaboración propia con base en datos de la Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja del DANE

Como se puede evidenciar, el mayor aporte a las industrias culturales lo hacen las actividades audiovisuales, seguidas por las editoriales, las agencias de noticias y otros servicios de información y, por último, las actividades fonográficas. La industria audiovisual, que es la de mayor interés para esta investigación, está compuesta así:

*Tabla 1: Producción de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual 2014-2018*

CONCEPTO	PRODUCCIÓN (en millones de pesos)				
	2014	2015	2016	2017	2018p
Actividades de producción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	417.179	456.666	516.968	527.323	526.273
Actividades de posproducción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	22.245	23.131	29.165	26.301	23.718
Actividades de distribución de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión	56.768	71.807	98.804	73.755	106.907
Actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos	538.611	702.474	774.616	829.212	856.524
Actividades de programación y transmisión en el servicio de radiodifusión sonora	558.122	561.461	518.771	539.152	558.800
Actividades de programación y transmisión de televisión	1.719.313	1.752.609	1.729.805	1.655.257	1.617.652
Televisión por suscripción	2.126.198	2.428.533	2.887.735	3.104.589	3.365.835
Creación Audiovisual	18.534	26.535	34.962	38.068	46.794

Fuente: elaboración propia con base en datos de la Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja del DANE

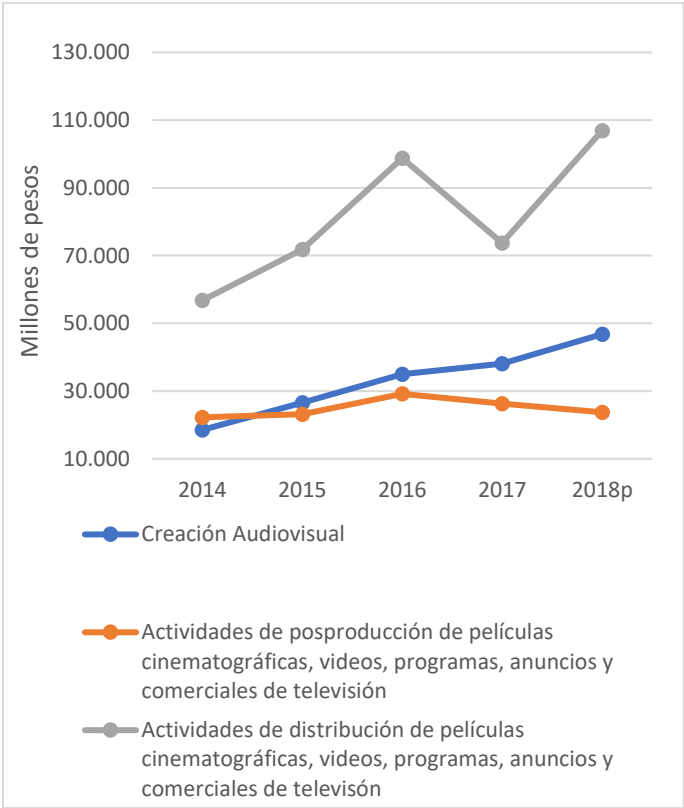


Como se puede evidenciar en la tabla, los componentes con mayor producción son la televisión por suscripción y las actividades de programación y transmisión de televisión. Luego de estos siguen las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos.

Sin embargo, las actividades que más crecimiento han presentado entre el 2014 y el 2018 son la creación audiovisual, que aumentó su producción en 152% desde el 2014; seguida por las actividades de distribución de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión, que creció en un 88%; y por las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos, con un crecimiento del 59%. Las actividades de programación y transmisión en el servicio de radiodifusión sonora, por su parte, presentaron un crecimiento del 0,1%, mientras que las actividades de programación y transmisión de televisión, por su parte, presentaron un decrecimiento de seis puntos.

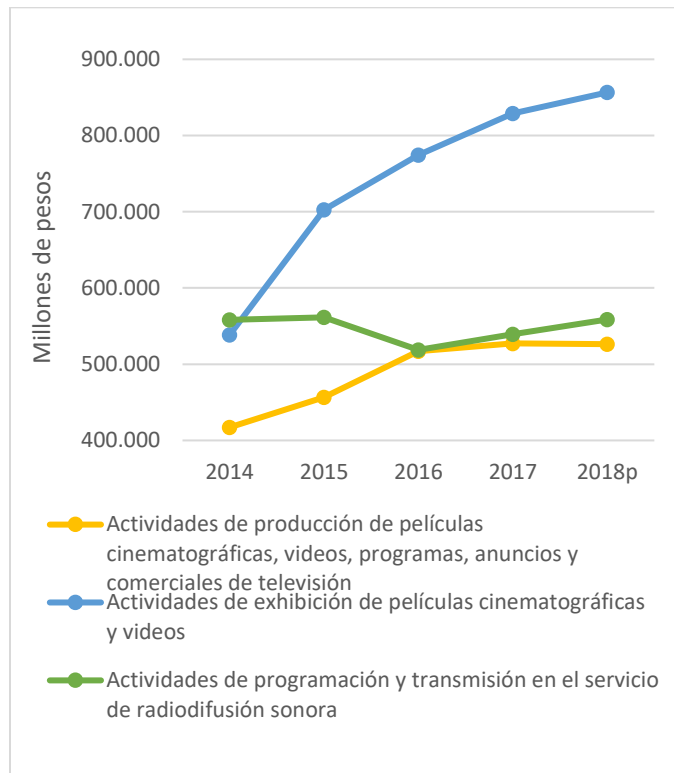
*Gráfica 3: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte*

1



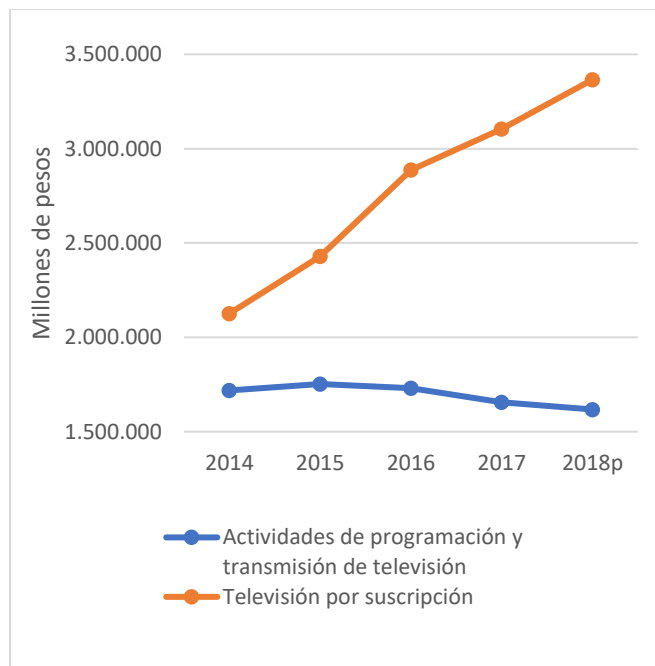
Gráfica 4: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte

2



Gráfica 5: Crecimiento de las actividades pertenecientes a la industria audiovisual. Parte

3



Según la Clasificación de Actividades Económicas – CIIU de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-, dentro de la exhibición de películas cinematográficas y videos, que es el punto de mayor interés para esta investigación, se incluye lo siguiente:

- Las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos en cine, teatros al aire libre o en otras instalaciones de proyección, como exhibidores ambulantes de películas cinematográficas, de programas en diapositivas, así como los presentados en festivales cinematográficos, incluso para aerolíneas.
- Las actividades de cineclubes.
- Los servicios de cinematecas o archivos de bibliotecas que proyectan películas cinematográficas; y otro tipo de cinematecas que poseen los derechos de películas y las distribuyen.
- Los servicios de videotecas (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.).

La creación de una sala de cine alternativo estaría entonces enmarcada dentro de las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos en cine, teatros al aire libre o en otras instalaciones de proyección.

Respecto a la exhibición de películas en cine, para el año 2017 el número de exhibidores activos fue de 42, de las cuales, las más representativas en cuanto a número de salas en el territorio nacional fueron Cine Colombia, Royal Films, Cinemark, Procinal, representando el 88%. Estas salas, también recibieron el 94% del total de espectadores de cine a nivel nacional durante este año (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, págs. 52, 67).

En cuanto a las salas alternas, el Cine Tonalá y la Cinemateca Distrital, ubicados en Bogotá, son las que atraen mayor número de espectadores anualmente, sumando 94.140 asistentes y 270 sillas. A estos, le siguen el Centro Colombo Americano y el Museo de Arte Moderno, ambos de Medellín, entre los cuales suman 562 sillas y alrededor de 62.160 espectadores (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, pág. 31).

### 9.1.1. Prospectivas del sector

La industria del cine en Colombia se ha ido fortaleciendo durante los últimos años, luego de la promulgación de la Ley del Cine (814 de 2003), cuyo objetivo es “propiciar un desarrollo progresivo, armónico y equitativo de cinematografía nacional y, en general, promover la actividad cinematográfica en Colombia”.

Es por esto que, durante la última década, las cifras referentes a la industria cinematográfica han presentado un aumento en el país. El número de obras producidas en Colombia<sup>1</sup>, por ejemplo, pasó de 17 en el año 2005 a 146 en el 2017. Así mismo, el número de estrenos nacionales también aumentó de forma categórica, pasando de 7 en el 2005 a 44 en el 2017.

Las salas de cine también han incrementado representativamente, llegando a 1.082 para el 2017, un 89% más que en el 2009, las cuales se localizaron en 64 municipios de 25 departamentos del país. Lo mismo ocurre con el número de espectadores y con el recaudo en taquillas de cine, que han presentado un incremento del 195% y el 234%, respectivamente, entre los años 2008 y 2017.

Sin embargo, al sector le falta impulso para ser competitivo a nivel internacional, pues aún se queda atrás frente a países como México, referente por su planeación, capacidad de organización y un público que se destaca en la región (D’abbraccio, 2015, pág. 38). Además, también se queda atrás frente a países como Argentina, que contó con 199 estrenos nacionales durante el 2016; Brasil, con 143; y España, con 254 (Cepeda, 2018).

El país, no solo presenta falencias en lo mencionado anteriormente, sino que, a pesar del incremento de las cifras relacionadas con los espectadores y la exhibición de cine, es necesario que se consolide una verdadera industria cultural, a través de medidas dirigidas hacia la producción y comercialización, pero también, a la formación de públicos.

---

<sup>1</sup> Son las películas que recibieron reconocimiento de Producto Nacional a través de la resolución que otorga el Ministerio de Cultura de Colombia durante el año. Asimismo, la suma total está compuesta por el número de cortometrajes y largometrajes. Se incluyen solo largometrajes de producción nacional, coproducción internacional y producción realizada en las regiones del país (DANE, 2018)

## 9.2. Análisis de mercados

### 9.2.1. Descripción del servicio

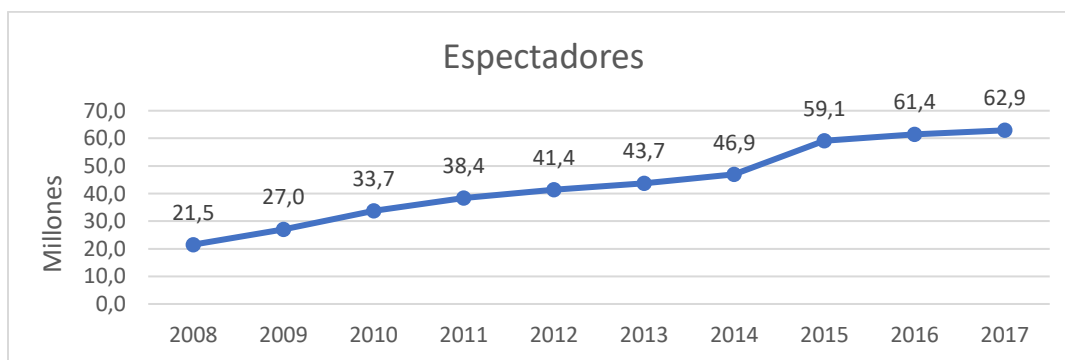
El servicio que se ofrecerá consistirá en la exhibición de cine alternativo, se realizará en un cinema con sede en Medellín. Éste ofrecerá una cartelera diferente a la de los cines comerciales, pues se proyectará cine independiente, cine documental, cine arte, entre otros tipos de cine alternativo. También se ofrecerá un servicio de alimentación, pues además de la sala habrá una tienda de café, sin embargo, el espacio destinado para esto se alquilará, con el propósito de que un tercero lo administre.

### 9.2.2. Demanda

#### 9.2.2.1. Comportamiento histórico

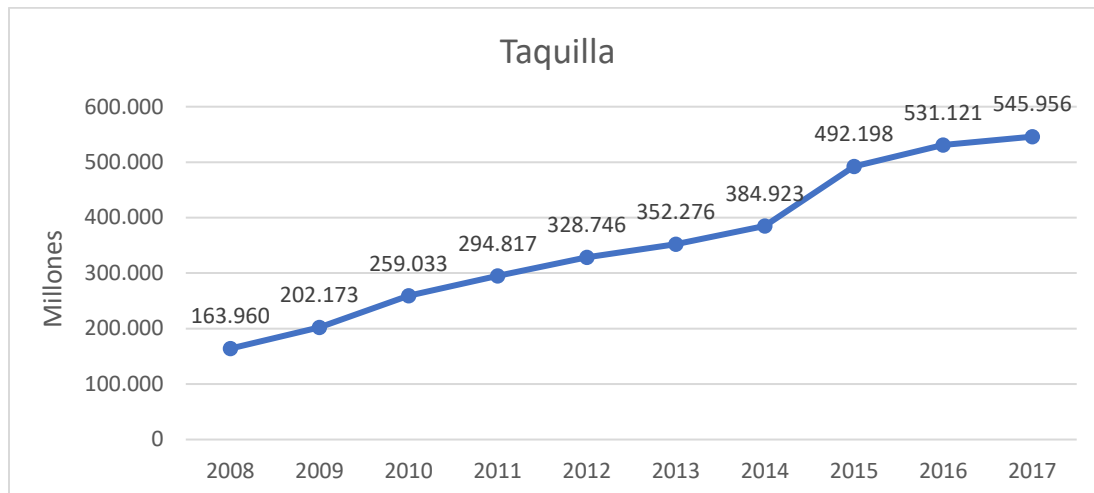
La demanda de las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos en cine se puede medir por el número de espectadores y el recaudo en taquilla. A continuación, se muestran estos datos entre el 2008 y el 2017, los cuales fueron extraídos del documento *Histórico Espectadores de Cine en Colombia 2008-2016*, del Ministerio de Cultura.

Gráfica 6: Número de espectadores de cine en Colombia 2008-2016



Fuente: elaboración propia con base del Ministerio de Cultura

Gráfica 7: Recaudo en taquilla de cine en Colombia 2008-2016



Fuente: elaboración propia con base del Ministerio de Cultura

Los anteriores datos muestran que el comportamiento histórico de la demanda de exhibición de cine en salas ha ido en aumento, presentando un aumento del 192% en el número de espectadores durante el rango de tiempo en cuestión. Estos datos corresponden a la exhibición de cine en general, a pesar de que el objeto de esta investigación es el cine alternativo y las salas dedicadas a este. Esto se debe a que no hay muchos datos históricos al respecto que sirvan para analizar su demanda en un margen amplio de tiempo.

#### 9.2.2.2. Situación actual

Según el *Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017*, durante este año, la asistencia a cine alcanzó los 62.963.454 espectadores, presentando un crecimiento de 2% respecto al año anterior. Como lo muestra la gráfica

El 62,2% de la asistencia a salas de cine se registró en 7 ciudades principales del país. Bogotá continúa teniendo el mayor número de espectadores con 21.503.015 entradas vendidas en 2017, cifra que representa el 34,2% del total de espectadores del año en Colombia. Cali registró el 9,1% de los espectadores, Medellín el 6,7%, Barranquilla el 3,8%, Villavicencio y Bucaramanga el 2,8% cada una y Cartagena en 2,7%. Las otras 57 ciudades que cuentan con salas de cine en el país registraron un

37.8% del total de la asistencia del año (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, pág. 12).

Gráfica 8: Número de espectadores por ciudad. 2017

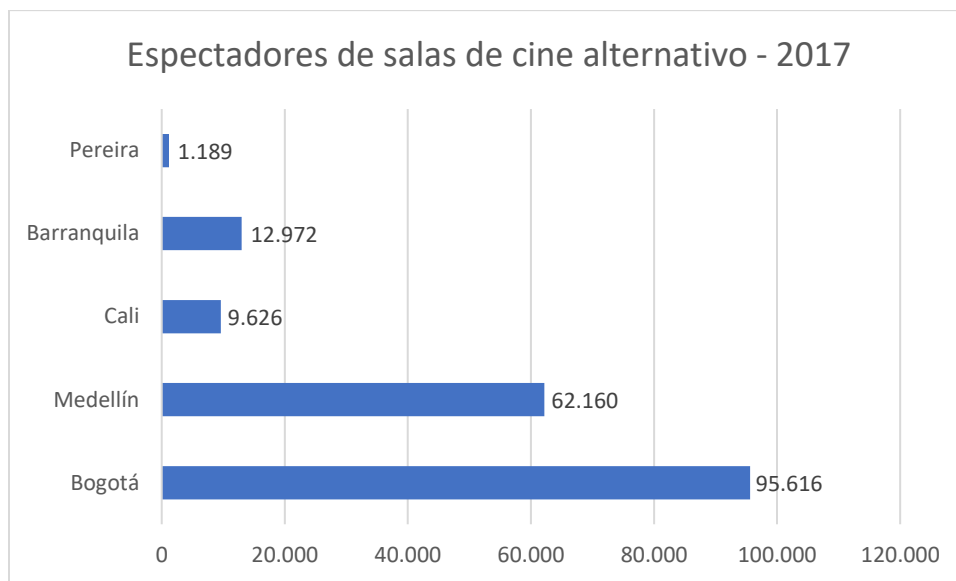


Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Respecto a las salas de cine alternativo<sup>2</sup> en particular, durante este mismo año 181.563 personas visitaron este tipo de salas en el país, las cuales se concentraron sobre todo en Medellín y Bogotá, que en conjunto representan el 87%. Barranquilla está en tercer lugar, representando el 7%, seguida por Cali (5%) y Pereira (1%).

<sup>2</sup> Las salas de cine alternativo incluidas en los datos del Ministerio de Cultura son aquellas inscritas formalmente en el Sistema de Información y Registro Cinematográfico

Gráfica 9: Número de espectadores de sala de cine alternativo. 2017

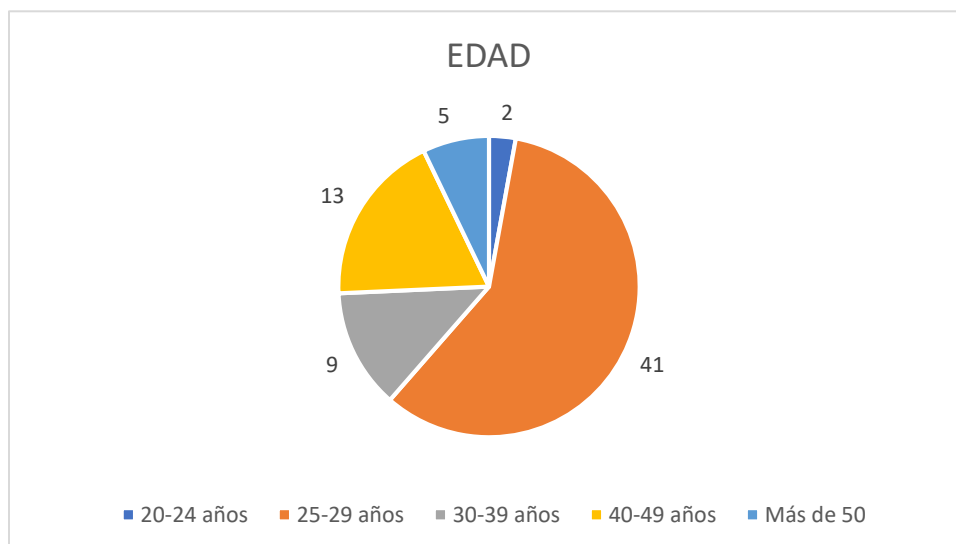


Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Para analizar la demanda, también se realizó una encuesta sobre el consumo de cine alternativo a 70 personas de diferentes edades, la cual estuvo compuesta por 16 preguntas, cuyos resultados se mostrarán a continuación.

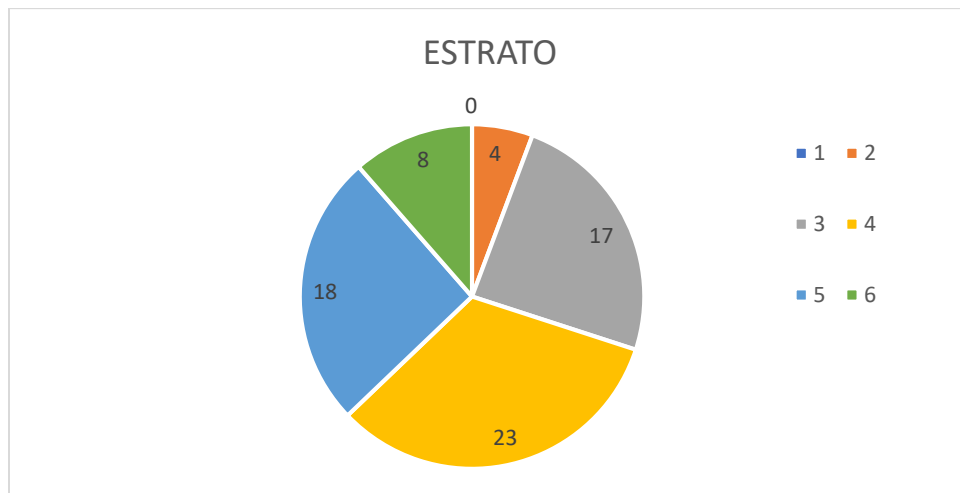
En primer lugar, se indagó por la edad, el estrato, el nivel de estudios y la ocupación de los encuestados, con el propósito de caracterizar esta muestra de personas. Los resultados fueron los siguientes:

Gráfica 10: Edad de los encuestados

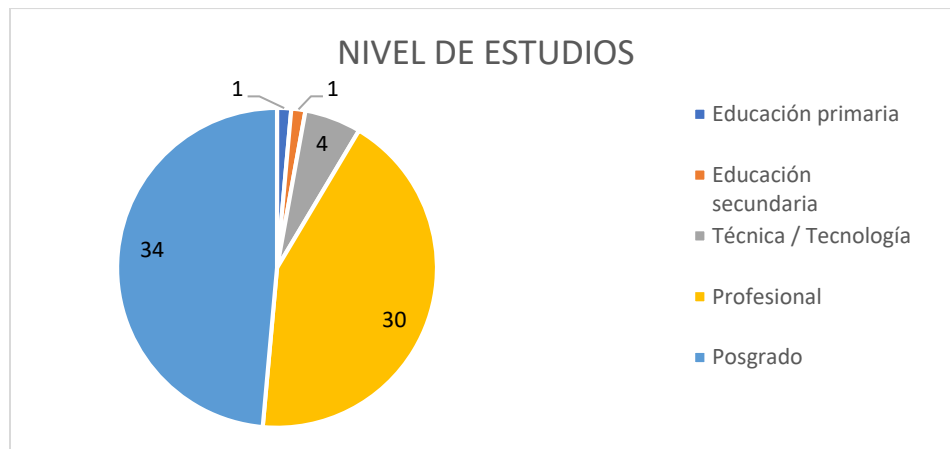




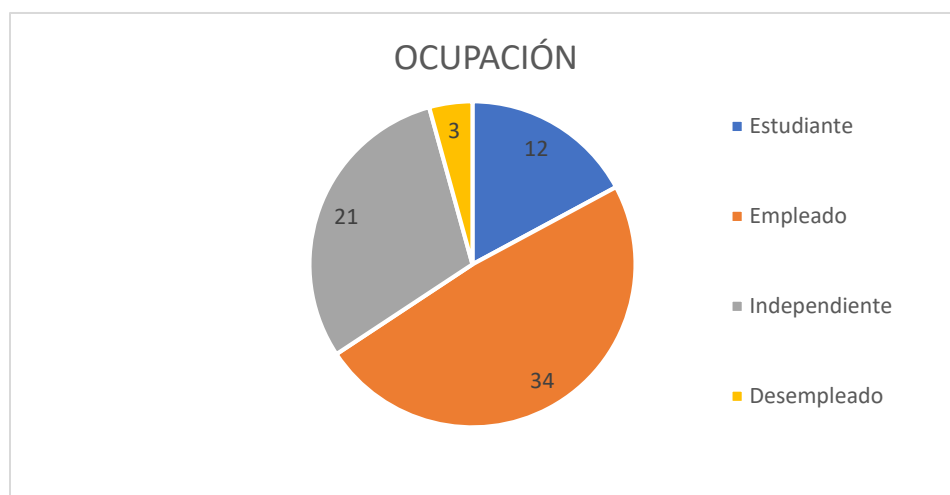
Gráfica 11: Estrato de los encuestados



Gráfica 12: Nivel de estudio de los encuestados



Gráfica 13: Ocupación de los encuestados



El 59% de los encuestados son adultos jóvenes entre los 25 y 30 años; a estos, le siguen adultos entre los 40 y 49 años, quienes constituyen un 19% de la muestra; y luego, se ubica el rango de edad entre 30 y 39 años, que representa un 13%. En este caso, las personas de menor y mayor edad representan la menor participación con el 3 y el 7%, respectivamente.

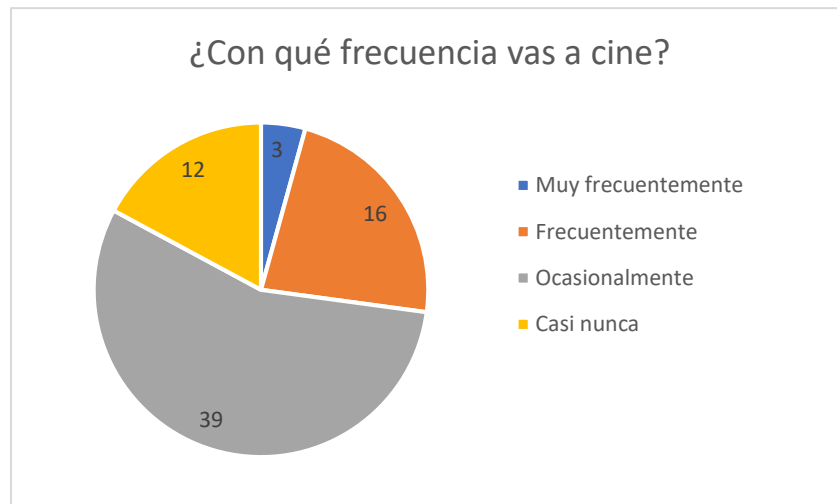
Respecto al estrato en el que viven los participantes de la encuesta, se podría afirmar que la mayoría son de clase media, puesto que los estratos 3 y 4, suman el 57%, con 24 y 33% respectivamente. El estrato 5, ocupó el segundo lugar con el 26%. Mientras tanto, en estrato 2 solo viven el 6% de las personas, y en estrato 6, el 8%; ninguno de los encuestados es estrato 1. En cuanto a la ocupación, el 79% trabajan ya sea como empleados o independientes, mientras que el 17% son estudiantes y el 4% se encuentran desempleo.

En el nivel de estudio máximo alcanzado, predominaron las personas que poseen un título de posgrado, representando el 49% de los encuestados; mientras tanto, el 43% tiene estudios profesionales y el 6%, técnicos o tecnológicos. Solo una persona solo alcanzó los estudios de básica primaria, el mismo número alcanzó hasta estudios de secundaria.

A partir de los datos anteriores, se puede afirmar entonces que las personas encuestadas son, en su mayoría, profesionales empleados entre los 25 y 29 años, de clase media media-alta. A continuación, se analizarán las preguntas de la encuesta referidas al consumo de cine alternativo.

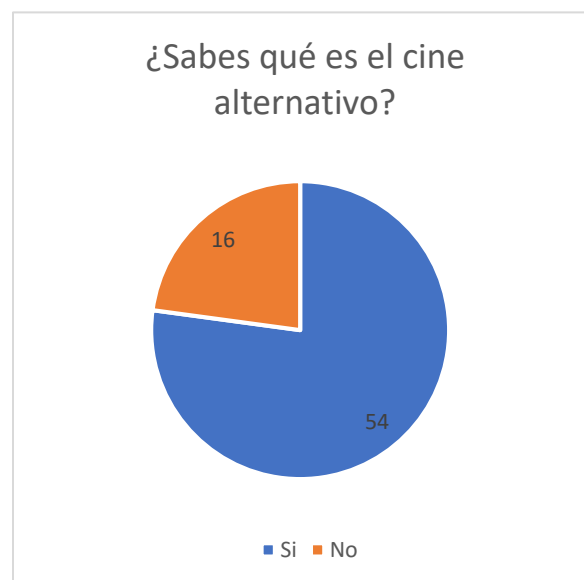
En primer lugar, se indagó por la frecuencia en que los encuestados van a cine. Solo un mínimo porcentaje, el 4%, afirmó visitar salas de cine muy frecuentemente; el 23%, por su parte, afirmó visitarlas frecuentemente. La mayoría de las personas, el 56%, respondió que iba ocasionalmente a cine, y el 17%, casi nunca.

Gráfica 14: Frecuencia con la que los encuestados van a cine



Así mismo, se les preguntó si saben qué es el cine alternativo y si han visto cine alternativo. Ambas preguntas obtuvieron igual número de respuestas, el 76% respondió que sí, mientras el 23% dijo no saber qué es el cine alternativo ni haberlo consumido. En cuanto a las preferencias de los encuestados, el 29% dijo preferir el cine comercial frente al alternativo, mientras que el 14% afirmó preferir el segundo. El 57% no tienen preferencia entre uno y otro.

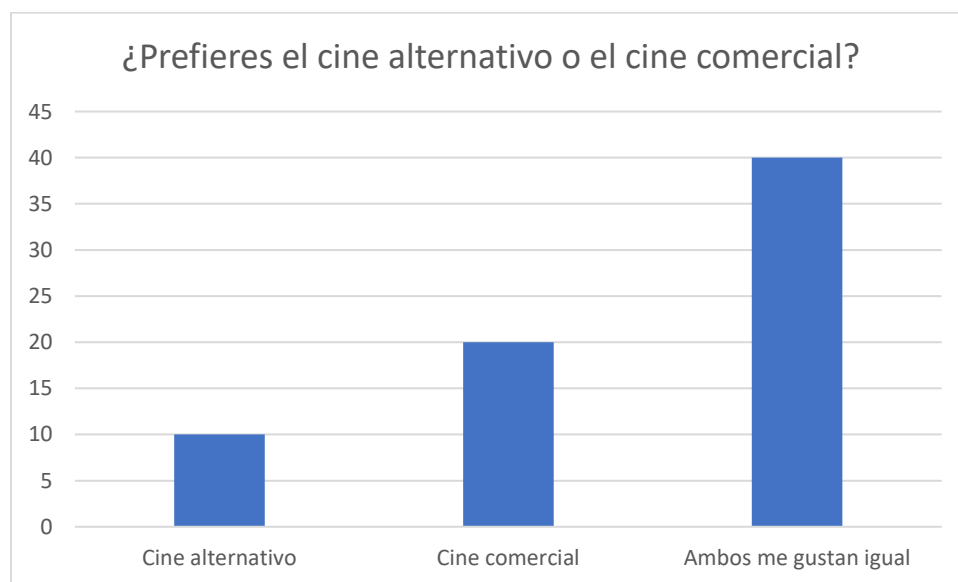
Gráfica 15: Encuestados que saben qué es el cine alternativo



Gráfica 16: Encuestados que han visto cine alternativo

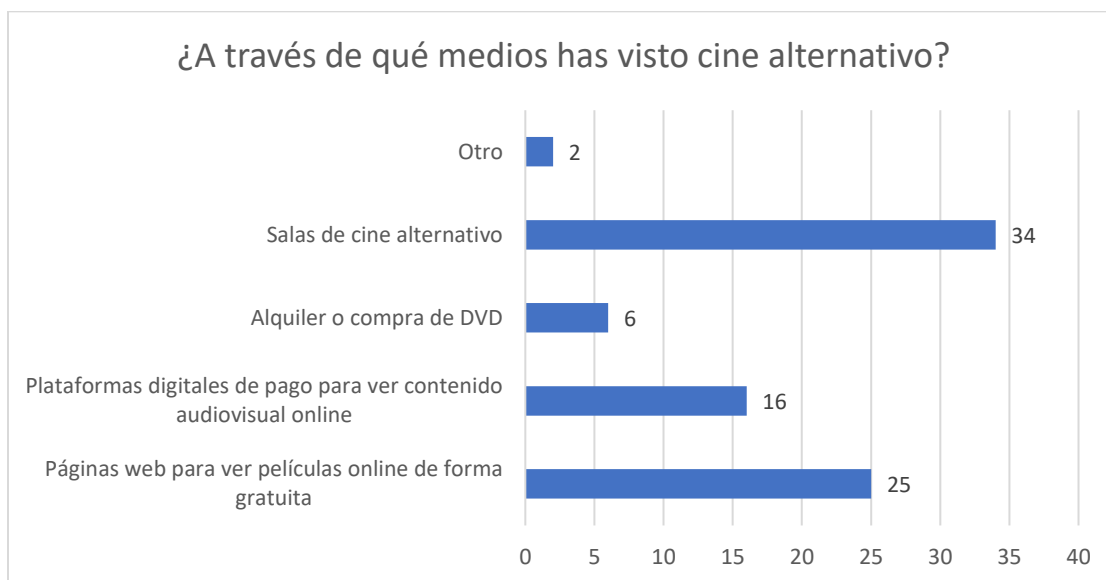


Gráfica 17: Preferencia de los encuestados entre el cine alternativo y el cine comercial



Las 54 personas que respondieron que si han visto cine alternativo fueron redirigidas a una sección de la encuesta para saber a través de qué medios lo han visto, si conocen las salas dedicadas a este tipo de cine, entre otros. Como se muestra a continuación:

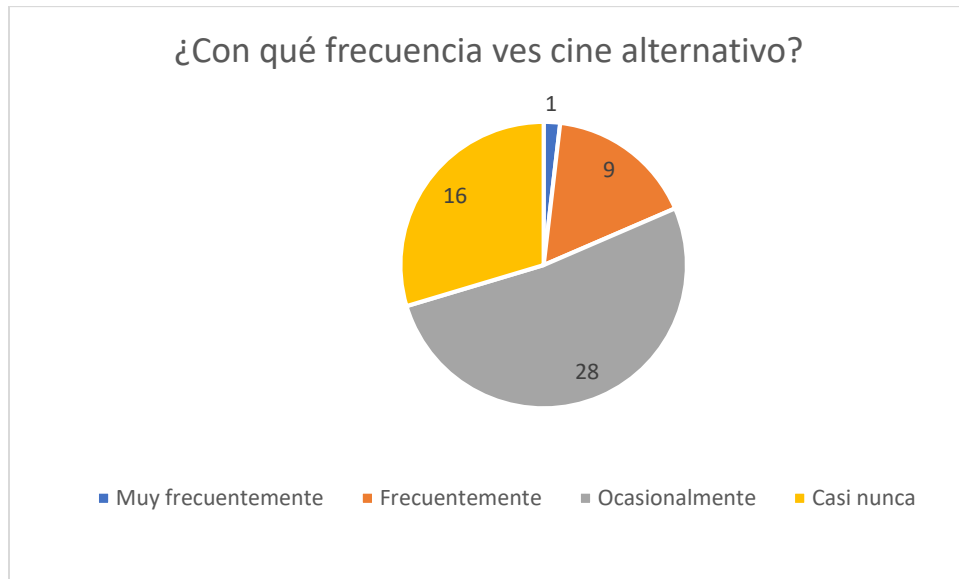
Gráfica 18: Medios a través de los cuales los encuestados han visto cine alternativo



Para responder a la pregunta sobre los medios a través de los cuales los encuestados han visto cine alternativo, se podían elegir varias opciones. Las salas de cine alternativo fueron el medio más elegido, seguido por las páginas web para ver cine online de forma gratuita y las plataformas digitales de pago para ver contenido audiovisual online. Solo una pequeña cantidad afirmó ver cine alternativo a través de DVD, y solo uno eligió la TV y los festivales de cine.

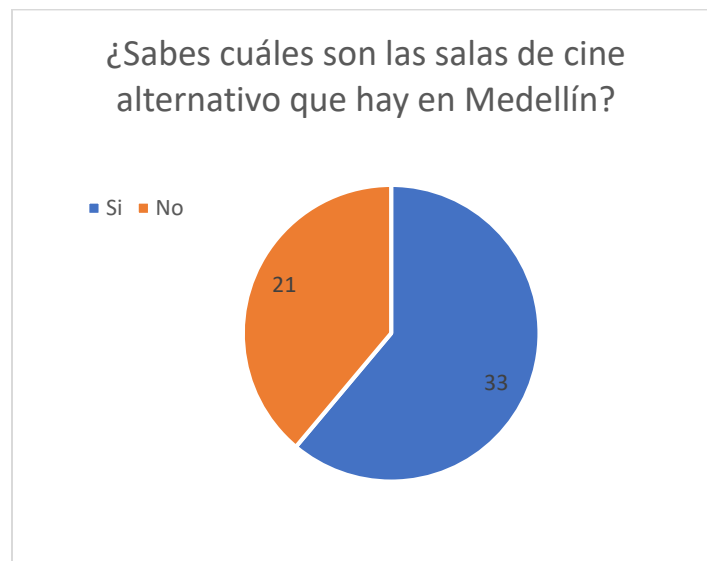
También se indagó por la frecuencia en que los encuestados que afirmaron haber visto cine alternativo alguna vez en su vida, ven este tipo de cine. Al igual que en la pregunta general sobre la frecuencia en que todos los encuestados ven cine, la mayoría (54%) respondieron que lo hacían de forma ocasional, sin embargo, la segunda opción más votada fue “casi nunca” mientras que en la primera pregunta la segunda opción más votada fue “frecuentemente”, la cual, en este caso, ocupa el tercer lugar.

Gráfica 19: Frecuencia con la que los encuestados ven cine alternativo



Respecto a las salas de cine alternativo en particular, se preguntó si conocían las salas de este tipo de la ciudad de Medellín, el 61% dijo saber, mientras que el 39% afirmó lo contrario. Posterior a esto, se dijo a los encuestados que estas salas eran el Colombo Americano y el Museo de Arte Moderno, y luego, se les preguntó si las habían visitado, el 65% dijo que si y el 35% que no.

Gráfica 20: Encuestados que saben cuáles son las salas de cine alternativo que hay en Medellín

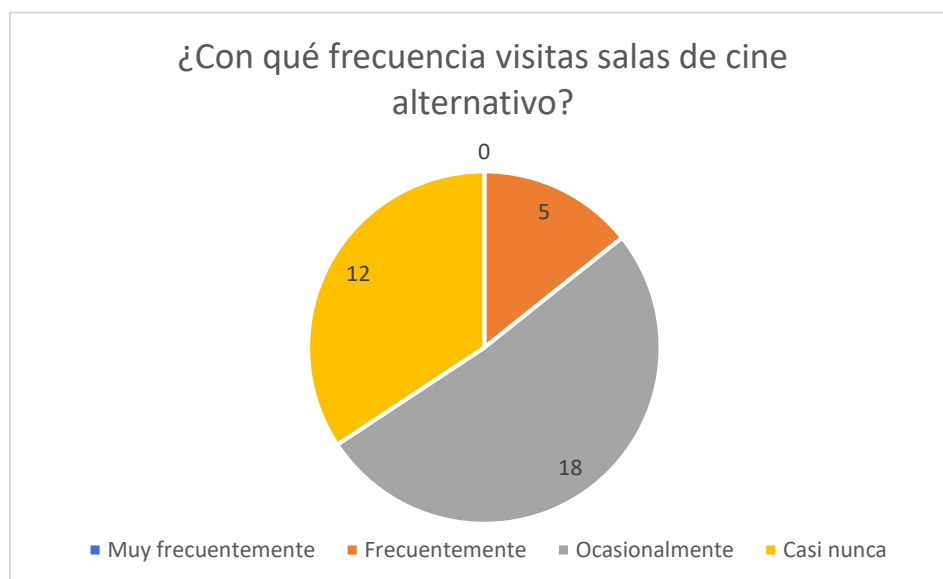


Gráfica 21: Encuestados que han visitado las salas de cine alternativo que hay en Medellín



Posteriormente, a las 35 personas que afirmaron haber visitado las salas de cine alternativo de la ciudad se les preguntó sobre la frecuencia con que las visitan. El 52% respondió “Ocasionalmente”, el 34% “casi nunca”, y el 14% “Frecuentemente”. Nadie afirmó visitarlas muy frecuentemente.

Gráfica 22: Frecuencia con la que los encuestados visitan salas de cine alternativo

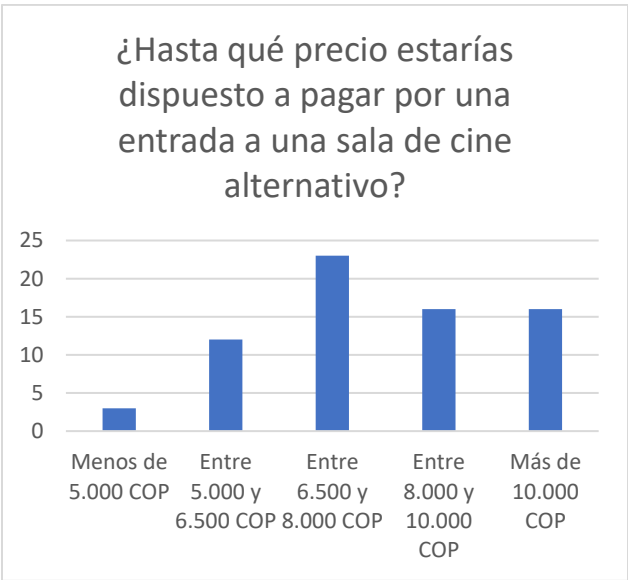


La sección de preguntas posterior a esta fue respondida nuevamente por todas las personas encuestadas. Allí se indagó si los participantes encuestados estarían dispuestos a visitar una nueva sala de cine alternativo, el precio que pagarían por boleta, y el lugar de la ciudad en qué es gustaría que estuviera ubicado.

Gráfica 23: Disposición de los encuestados para visitar una nueva sala de cine alternativo

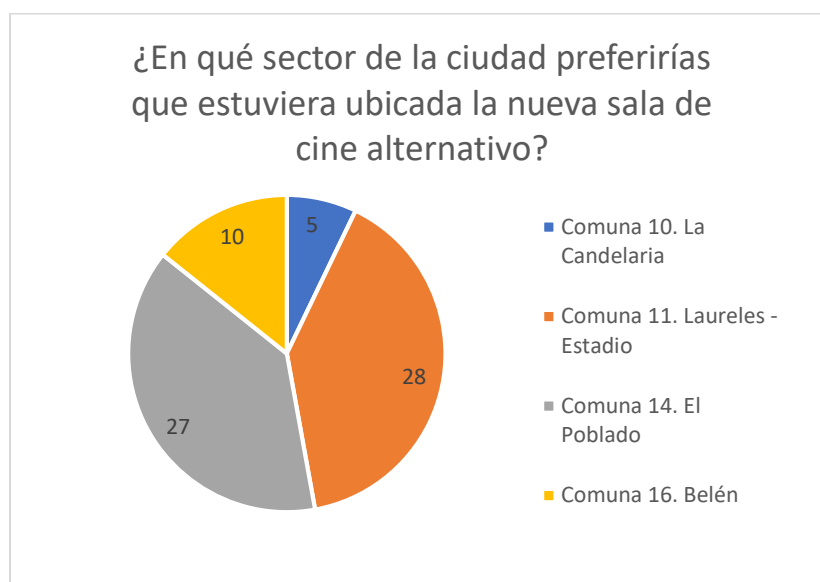


Gráfica 24: Precios que los encuestados estarían dispuestos a pagar por una entrada de cine alterno





Gráfica 25: sector de preferencia de los encuestados para la ubicación de un nuevo cine alternativo



El 96% de los encuestados dijo estar dispuesto a visitar una nueva sala de cine alternativo, así mismo, el 33% se mostró dispuesto a pagar entre 6.500 y 8.000 COP por una boleta. Además, lo comuna de la ciudad preferida para montar un negocio de este tipo es Laureles-Estadio, seguida por El Poblado y Belén

Por otra parte, solo tres de los encuestados afirmaron que no visitarían una nueva sala de cine alterno. Todos tienen entre 25 y 29 años, grupo de edad al que pertenecen 41 de los 70 encuestados, y son de clase media (estrato 3 o 4).

De lo anterior, puede concluirse que el perfil predominante es de personas entre 25 y 39 años, clase media media-alta, profesionales y con empleo. La mayoría de estos sabe qué es el cine alternativo y lo ha visto alguna vez en su vida, a través de salas alternas y páginas web para ver cine online de forma gratuita, principalmente; sin embargo, no lo hacen con frecuencia. En su mayoría, han visitado salas de cine alternativo alguna vez y estarían dispuestos a visitar una nueva sala de este tipo en la ciudad, preferiblemente que esté ubicada en la Comuna 11 o en la 14. Además, la gran mayoría pagaría más de 8.000 COP por una boleta.

### 9.2.2.3. Situación futura

De acuerdo con la caracterización de personas que respondieron que sí visitarían una nueva sala de cine alternativo en la encuesta mencionada anteriormente, se realizará un pronóstico de la demanda, para el cual se tendrán en cuenta datos estadísticos de la Alcaldía de Medellín.

En primer lugar, se tomó el dato de la población total de Medellín según el *Informe Calidad de Vida Medellín 2016* (Medellín Cómo Vamos) y se aplicó la proporción de hombres y mujeres según el *Perfil Socioeconómico Medellín Total 2011* (Alcaldía de Medellín), el cual posee la información más completa que fue hallada.

Tabla 2: *Habitantes Medellín (hombres/mujeres), 2016.*

<b>Habitantes 2016</b>	<b>2.486.723</b>
<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
47,08%	52,92%
1.170.749,19	1.315.973,81

Posteriormente, se estableció, de acuerdo con la encuesta realizada, que la población objetivo por edad eran las personas entre 25 y 49 años, por lo que a los datos anteriores se aplicó la proporción de habitantes entre estas edades del *Perfil Socioeconómico Medellín Total 2011*. Sin embargo, debido a que los únicos tres encuestados que respondieron en la encuesta que no visitarían una sala de cine alternativo estaban entre los 25 y 29 años, a la proporción correspondiente a este grupo de edad se restó el 7% equivalente.

Tabla 3: *Habitantes de Medellín por edades de interés*

<b>Población 2016</b>	<b>2.486.723 habitantes</b>	
<b>Edad</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
Habitantes 2016	47,08%	52,92%

	1.170.749,19	1.315.973,81
	8,96%	6,90%
25-29 años	104.899	90.802
	97.556	84.446
25-49 años	27,8%	29,7%
	325.468,3	390.844,2
<b>Total población objetivo por edad</b>	<b>898.315 habitantes</b>	

Al total de la población objetivo por edad, se aplicó la proporción del mismo informe correspondiente a la población estrato 3,4 y 5, a los cuales pertenecen la mayoría de los encuestados. Por último, se aplicó la proporción de la población cuyo último nivel de estudios fue pregrado o posgrado.

*Tabla 4: Población estrato 3, 4 y 5*

<b>Total población objetivo por edad</b>	<b>898.315</b>
Población estrato 3, 4 y 5	46%
	416.997,7

<b>Total población objetivo por edad y estrato</b>	416.997,7
Población con pregrado o posgrado	10,25%
	42.742,3

*Tabla 5: Población con pregrado y posgrado*

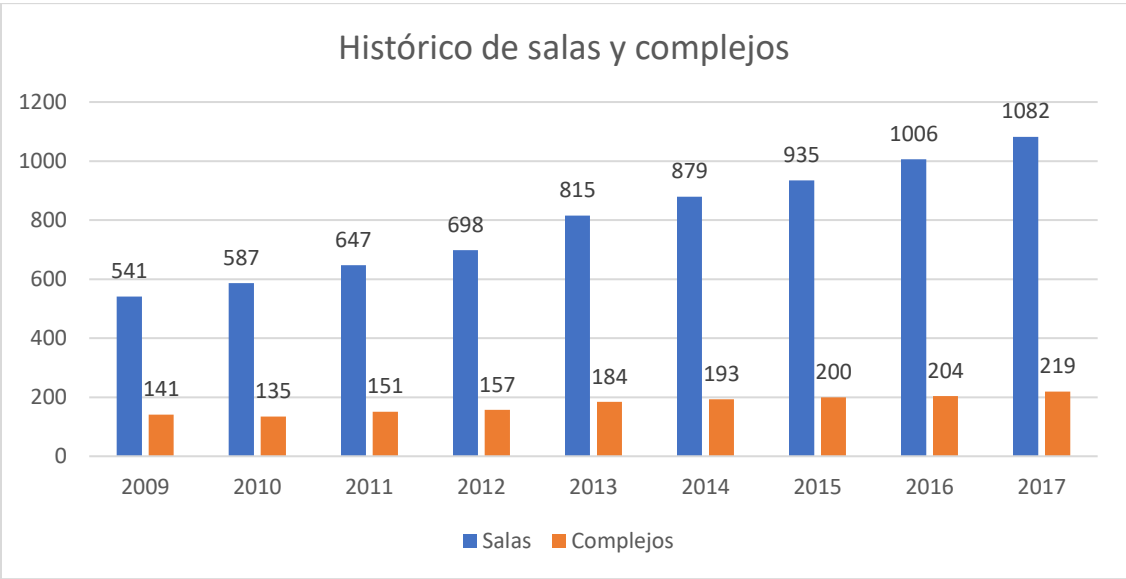
Con base en lo anterior, se asume que la población objetivo para un cinema alternativo en la ciudad de Medellín es de **42.742 personas**. Esto quiere decir que la demanda proyectada anual durante todo el periodo de evaluación del proyecto será la cifra ya mencionada.

**9.2.3. Oferta**

**9.2.3.1. Comportamiento histórico**

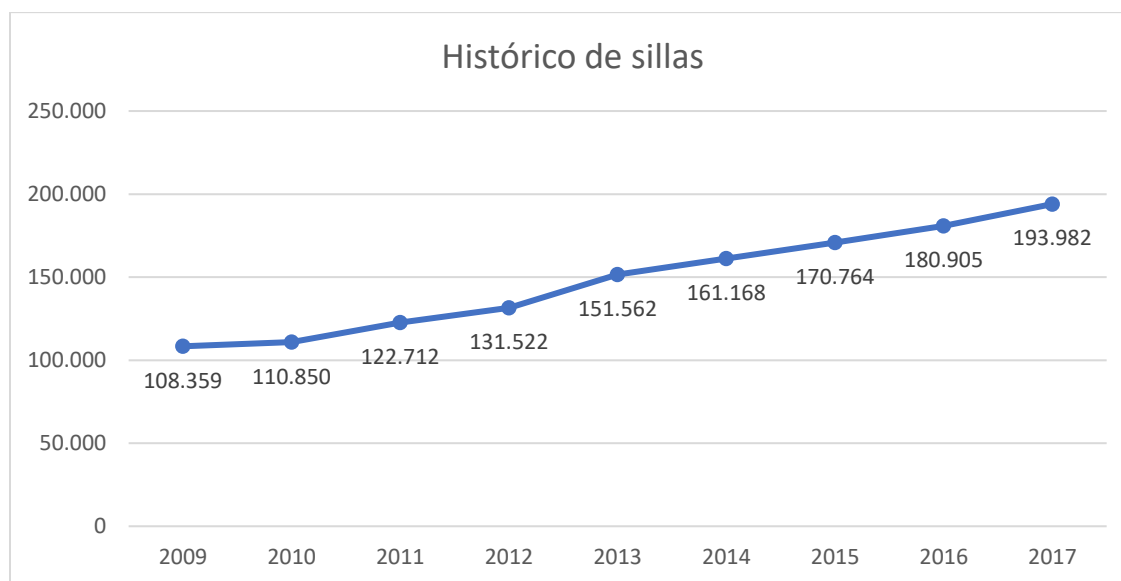
Como ya se ha afirmado a lo largo de este estudio, las actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos en cine han ido en constante crecimiento, muestra de esto, no es solo el número de espectadores y la recaudación en taquilla, esto también se evidencia en el número de complejos multicine, salas y butacas.

*Gráfica 26: Número de salas y complejos de cine en Colombia, 2009-2017*



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Gráfica 27: Número de sillas, 2009-2017

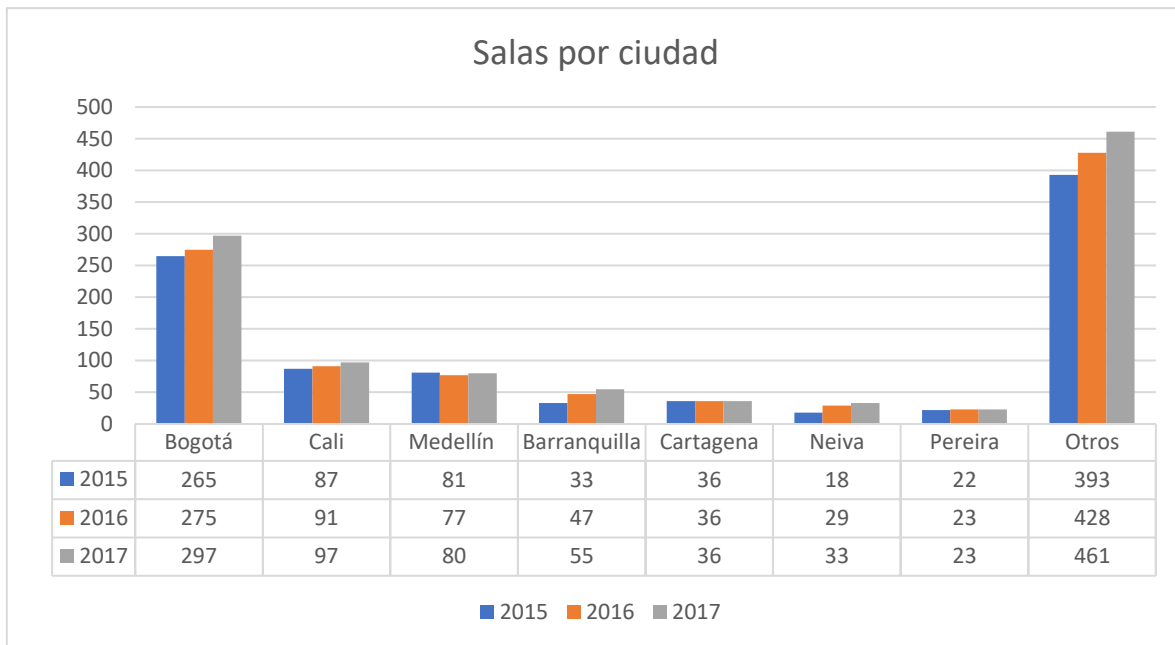


Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

El valor que más ha crecido históricamente es el del número de salas, pues en el 2017 alcanzó las 1.082, duplicando así el número de salas existentes en el 2009, o sea que presentó un crecimiento del 100%; el número de complejos, por su parte, pasó de 141 a 219, presentando un crecimiento del 55%. Durante el mismo rango de tiempo, el número de sillas creció en un 79%, pasando de 108.359 a 193.982.

Entre el 2009 y el 2017, el número de complejos de cine pasó de 141 a 219, presentando un crecimiento del 55%; el número de sillas, por su parte, creció en un 79%, pasando de 108.359 a 193.982. El valor que más creció históricamente es el del número de salas, pues en el 2017 alcanzó las 1.082, duplicando así el número de salas existentes en el 2009, o sea que presentó un crecimiento del 100%. Este número de salas ha estado concentrado sobre todo en siete ciudades del país (Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Neiva y Pereira) las cuales, para el 2017, tenían una participación del 47,4%, el porcentaje restante se distribuye en otras ciudades.

Gráfica 28: Número de salas de cine por ciudad, 2015-2017

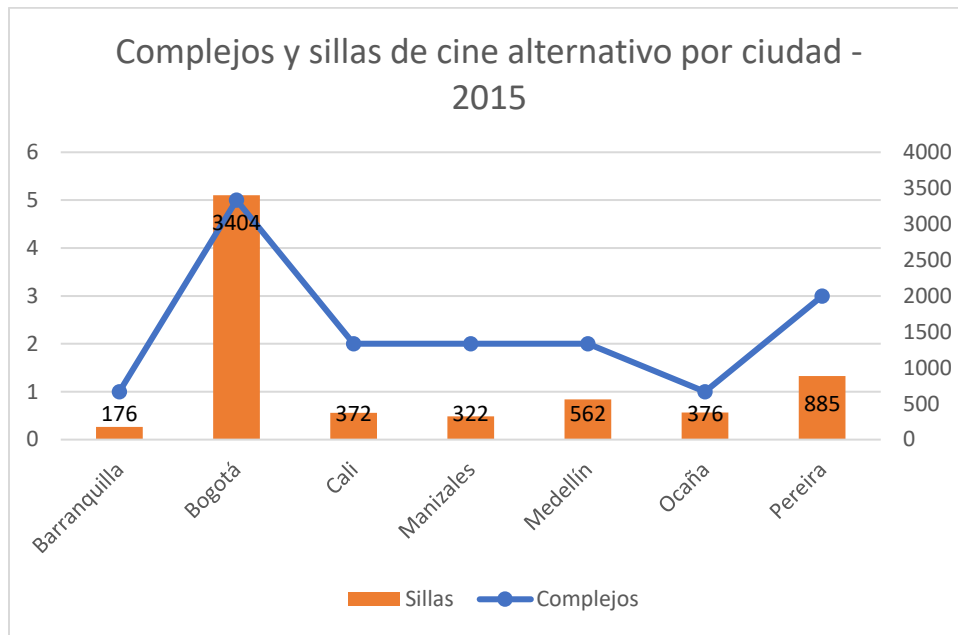


Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2015, 2016 y 2017

De la gráfica anterior se puede concluir que las ciudades con mayor número de salas durante los últimos años han sido Bogotá, Cali y Medellín, sin embargo, la ciudad que presentó mayor crecimiento fue Neiva con un 83% más de salas en el 2017 de las que había en el 2015, seguida por Barranquilla cuyo crecimiento fue de 67%. Medellín, por su parte, fue la única que presentó una cifra de decrecimiento de -1%.

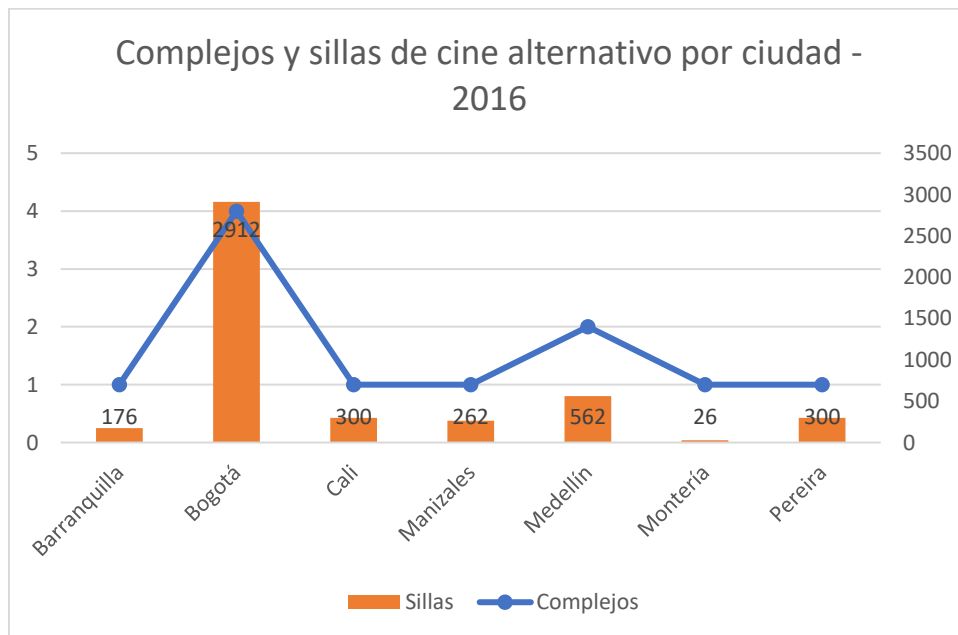
Pasando al plano de cine alternativo, el número de este tipo de salas ha sido sustancialmente más reducido que las salas comerciales. Así mismo, la información pública relacionada es mucho más escasa, razón por la cual, solo se pudo acceder a datos correspondientes al periodo de tiempo entre el 2015 y el 2017, gracias al *Anuario Estadístico del Cine Colombiano* realizado por la Dirección de Cinematografía del Ministerio de Cultura, correspondiente a cada año. El año 2017, se analiza en el capítulo siguiente.

Gráfica 29: Complejos de cine alternativo y sillas por ciudad, 2015



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2015 (Ministerio de Cultura)

Gráfica 30: Complejos de cine alternativo y sillas, 2016



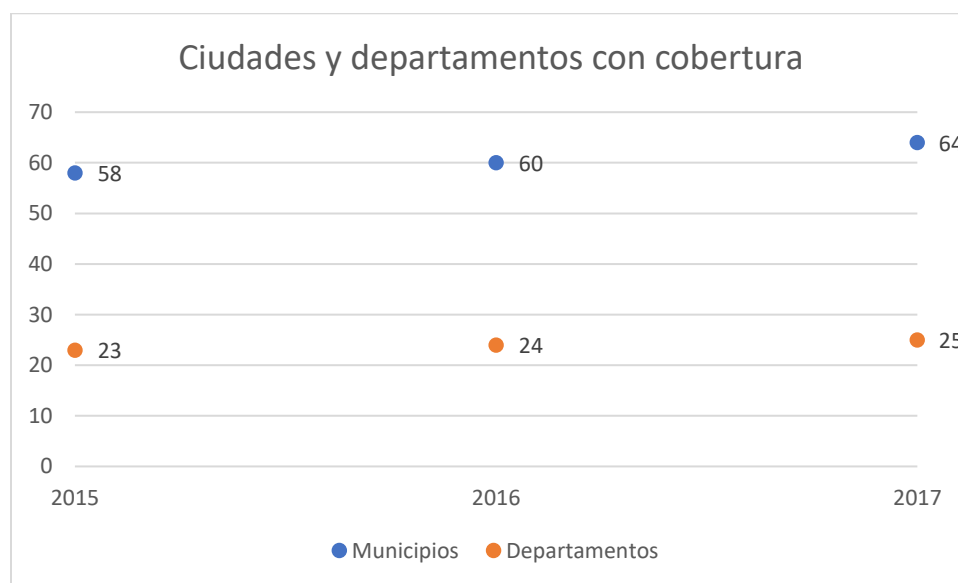
Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2016 (Ministerio de Cultura)

En el año 2015 hubo un total de 16 complejos de cine alternativo registrados, en siete ciudades del país, sumando un total de 6.097 sillas. En el 2016, el número de complejos se redujo a 11 y el número de ciudades se mantuvo igual a pesar de que no fueron exactamente las mismas; el número de sillas durante este año fue de 4.538.

### 9.2.3.2. Situación actual

Como bien se ha dicho, el crecimiento en exhibición de cine es evidente, el número de salas de cine, complejos y sillas ha presentado un constante aumento, especialmente desde el año 2013, sin embargo, el acceso del total de la población colombiana es aún limitado por la falta de cobertura en muchos lugares del país.

Gráfica 31: Ciudades y departamentos con cobertura de cine



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2015, 2016 y 2017

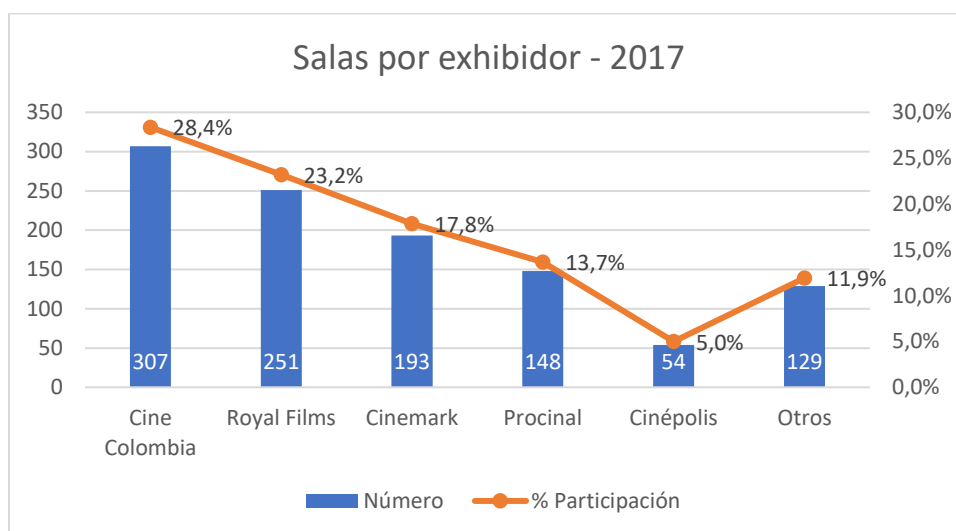
Actualmente son solo 64 municipios de los 1.122 que hay en Colombia, los que cuentan con salas de cine, esto quiere que solo hay una cobertura del 5%; sin embargo, estos municipios cuentan con 29.007.767 de habitantes, o sea que un 58,8% de la población colombiana cuenta con acceso salas de cine. De esta población, “hay disponibilidad de una sala de cine por cada 26.809 personas y una silla por cada 150 personas. Del total de la población del país existe



una sala de cine por cada 45.556 personas y una silla por cada 254 personas” (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, pág. 7; 2016).

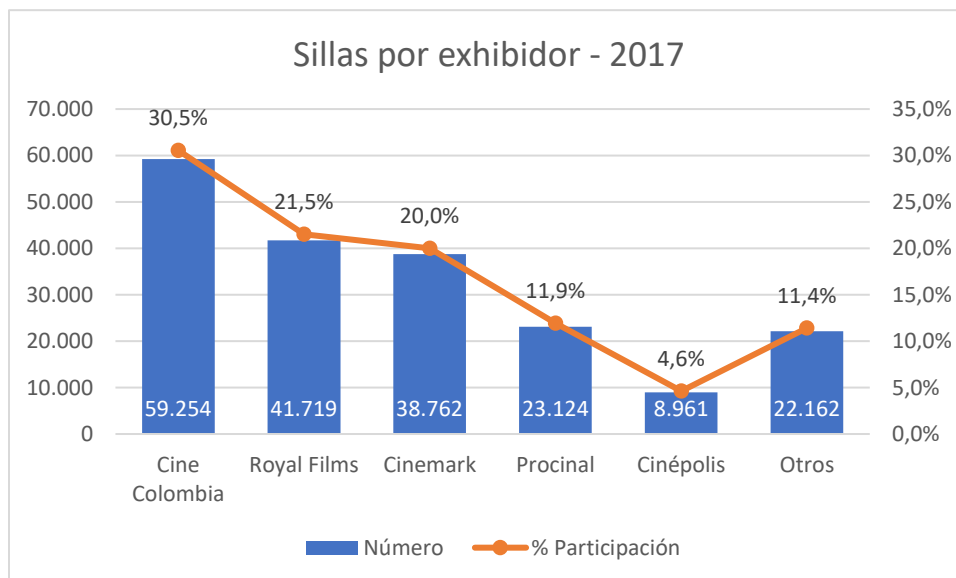
En cuanto a los exhibidores de cine en el país, son cinco compañías las que controlan la oferta: Cine Colombia, Royal Films, Cinemark, Procinal, Cinépolis. Ellas suman el 88.1% del número de salas en el país y el 88.5% de las sillas.

Gráfica 32: Salas de cine por exhibidor, 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Gráfica 33: Sillas por exhibidor, 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Como es evidente en las gráficas anteriores, la empresa Cine Colombia es la que más participación tiene, contando con un 28,4% de las salas de cine y un 30,5% de las sillas que hay en el país, las cuales se ubican en 17 ciudades (Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura, 2018, pág. 54). Royal Films, por su parte, cuenta con un 23,2% de las salas, sin embargo, la compañía está presente en 31 ciudades del país. Cinemark, a pesar de ser el tercero en participación, también supera la presencia en número de ciudades que tiene Cine Colombia, pues está en 22 ciudades. Procinal y Cinépolis tienen un porcentaje de participación en cuanto al número de salas del 13.7% y el 5%, respectivamente. El número restante se divide entre diversas compañías más pequeñas.

En lo referente al objeto de estudio de esta investigación, que son las salas de cine alternativo, la oferta es mucho más reducida, existiendo solo 10<sup>3</sup> complejos de este tipo en el país en el año 2017, los cuales suman 1.854 sillas. Estas salas se ubican en seis ciudades: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Pereira y Manizales.

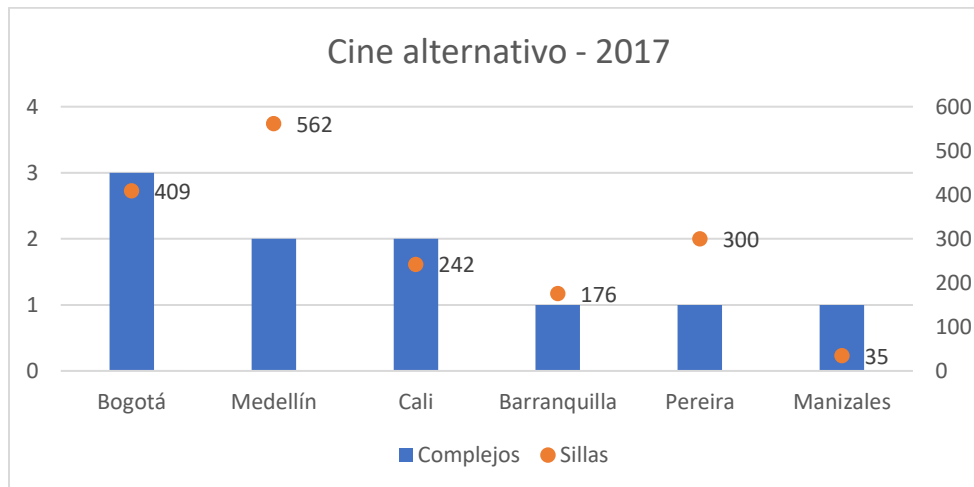
*Tabla 6: Salas alternas de cine, 2017*

<b>Salas alternas</b>	<b>Ciudad</b>
Asociación Club Cine Tonalá la Merced Bogotá	Bogotá
Alianza Colombo Francesa	Bogotá
Centro Colombo Americano de Medellin	Medellín
Museo de Arte Moderno de Medellín	Medellín
Cinemateca La Tertulia	Cali
Fundación Cinemateca del Caribe	Barranquilla
Fundación Museo de Arte de Pereira	Pereira
Cinemateca Distrital	Bogotá
Asociación para la Promoción de las Artes	Cali
Auditorio Cámara Diego María Producciones	Manizales

Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

<sup>3</sup> Inscritas formalmente en el Sistema de Información y Registro Cinematográfico

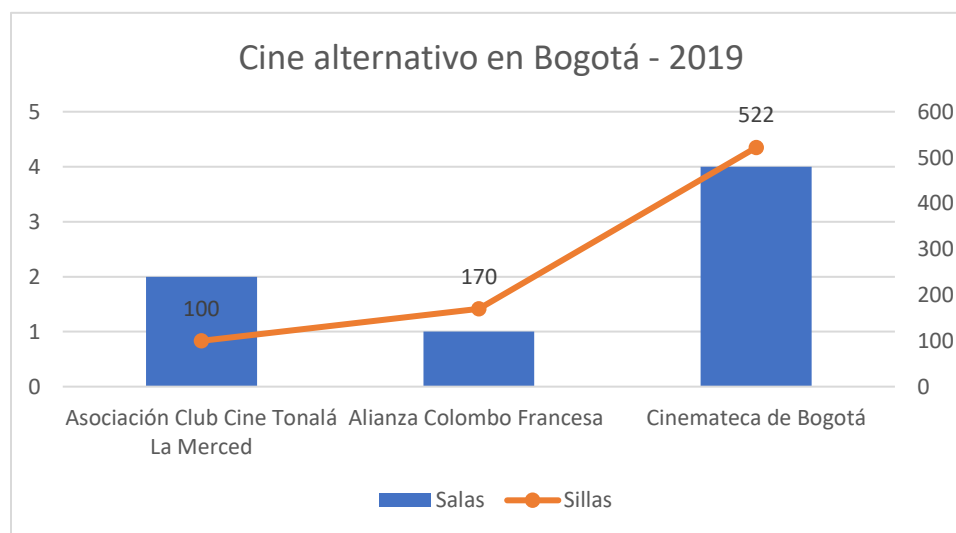
Gráfica 34: Complejos de cine alternativo y sillas, 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Bogotá es la ciudad con más salas alternas de cine, las cuales, para 2017, sumaron 409 sillas. Sin embargo, durante el 2019 esta cifra cambió, puesto que durante el mes de junio se reinauguró la Cinemateca Distrital, hoy llamada Cinemateca de Bogotá - Centro Cultural de las Artes Audiovisuales, lo que trajo consigo modificaciones en la infraestructura y una mayor capacidad para exhibición de proyecciones audiovisuales. Actualmente, son tres centros de proyección de cine alternativo en Bogotá: el Club Cine Tonalá, la Alianza Colombo Francesa y la Cinemateca de Bogotá, los cuales suman siete salas y 792 sillas.

Gráfica 35: Salas de cine alternativo en Bogotá, 2019



Fuente: elaboración propia con base los datos de las páginas web de las instituciones

El Club Cine Tonalá cuenta con dos salas: la sala Luis Ospina es la principal de proyección cinematográfica y cuenta con 65 sillas; la sala Kubrick cuenta con 35 sillas y no está dispuesta solo para la exhibición de cine, en ella se realizan también fiestas y toques de bandas.

Este lugar entonces tiene como propósito “brindar la mejor programación del cine independiente y de autor y a todas las obras de primer nivel que se pasean por los mejores festivales del mundo” (Cine Tonalá). Además, realiza eventos musicales y culturales, entre los que se encuentran tributos a bandas históricas, stand up comedy, obras de teatro, entre otros, sin mencionar que cuenta con servicio de restaurante y bar.

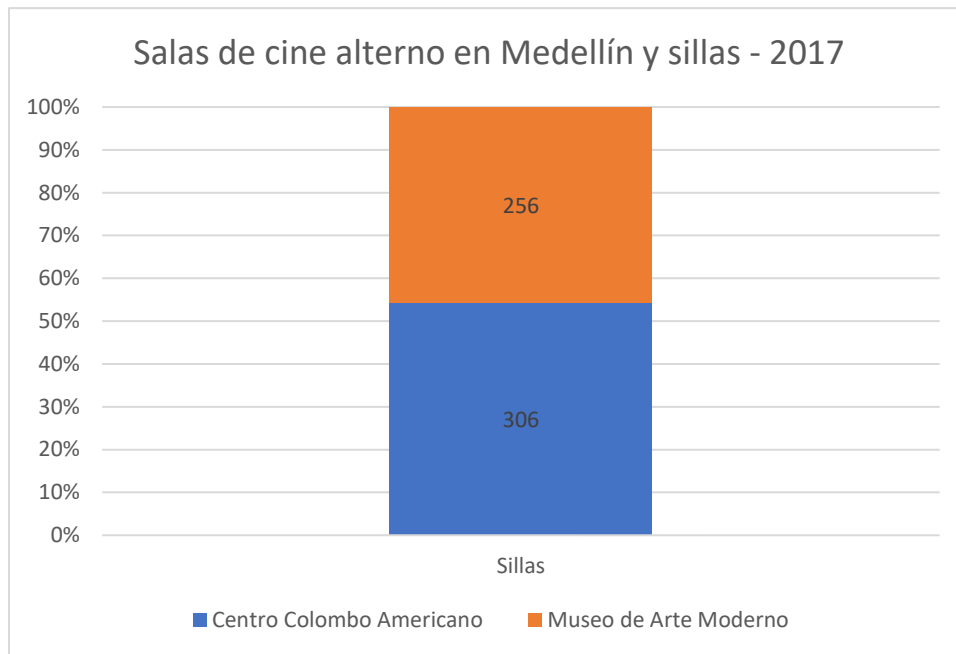
Según la página web de este lugar, en él se proyectan películas todos los días de la semana, a partir de las 12 del día y las boletas se pueden comprar en taquilla u online. Aparte de los servicios ya mencionados, la institución permite la realización de eventos privados, para lo cual se permite escoger cualquiera de los espacios con los que cuenta el lugar.

La Cinemateca Distrital, hoy llamada Cinemateca de Bogotá - Centro Cultural de las Artes Audiovisuales, es una institución estatal de tradición. Creada en 1971, es la institución pública dedicada al impulso cinematográfico y audiovisual de mayor antigüedad. Un nuevo edificio de esta institución fue inaugurado a mediados de este año, en él hay cinco salas: La sala más grande es la Sala Capital que tiene capacidad para 272 personas, esta “muestra películas en formato de 35 milímetros y digital. Las Salas 1 y 2 tienen cupo para 75 asistentes, y su programación incluye filmes nacionales e internacionales. La Sala E ofrece un espacio multifuncional y transdisciplinario con aforo de 100 personas” (Revista Semana, 2019).

La Alianza Colombo Francesa por su parte, cuenta solo con la sala de cine Digital Jules Verne que tiene 170 sillas. Esta fue inaugurada en el año 2017 y, a pesar de que estuvo cerrada durante algún tiempo, en septiembre de 2018 fue reabierta, con el propósito de exhibir cine francés, francófono y colombiano, y de promover creaciones de jóvenes directores de cine (ADN Bogotá, 2018).

Pasando a la ciudad de Medellín, esta cuenta con dos centros de cine alterno: el Centro Colombo Americano y el Museo de Arte Moderno, las cuales suman 562 sillas. Con esto, la ciudad de Medellín se consolida como la segunda con mayor oferta de exhibición de cine alterno en el país.

Gráfica 36: Salas de cine alterno en Medellín y número de sillas 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

El Centro Colombo Americano cuenta con dos salas, las cuales suman 306 sillas. A pesar de que se proyectaban películas desde años antes, en el año 1989 abrió su primera sala propia, así fue como en 1990 se creó la Revista Kinetoscopio, la cual se ha consolidado hasta el momento como a única revista de crítica cinematográfica del país (Colombo Americano de Medellín, s.f.).

La exhibición de películas se da todos los días a excepción de los jueves, y el número de películas en cartelera puede rondar entre las 4 y las 6. Además de esto, se realizan ciclos de películas y festivales como lo son el Eurocine, el Festival de Cine Francés, el Ciclo Rosa, entre muchos otros, los cuales son una oportunidad para que la ciudad aprecie filmes que de otra manera no llegarían a la cartelera (Colombo Americano de Medellín, s.f.).

Esta institución ofrece también la posibilidad de adquirir la Tarjeta Kinetoscopio, cuyos usuarios pueden acceder a diferentes beneficios y descuentos en taquilla, y de poder participar en el cineclub, cuyas temáticas varían por temporadas.

En cuanto al Museo de Arte Moderno de Medellín, este cuenta con un teatro de 256 sillas, en el que además de realizar charlas, presentaciones de libros, conversatorios, etc, se exhibe

cine. La exhibición de cine se realiza de jueves a domingo (jueves a lunes cuando es festivo) después de mediodía, y cuenta con una programación mensual que “se divide en distintas temáticas: cine colombiano contemporáneo, cine familiar, estrenos, ciclos especiales y Pantalla Nacional” (Museo de Arte Moderno, s.f.).

### ***9.2.3.3. Situación futura***

Si bien son muchos y diversos los espacios que realizan proyecciones ocasionales de cine alternativo, así como los cineclubes, las salas alternas inscritas formalmente en el Sistema de Información y Registro Cinematográfico son pocos, no solo en la ciudad de Medellín sino en todo el país.

Incluso, la información oficial disponible que corresponde a los años 2015, 2016 y 2017, muestra que con el pasar de los años, el número de salas alternativas, así como el número de sillas, ha ido disminuyendo, por lo que se podría pronosticar que la oferta no va a tener a crecer en los años más próximos.

A pesar de esto, es muy probable que la exhibición de cine alterno en espacios cuya actividad principal no es esta, comience a ser más frecuente, ya que así podrían atraer más clientes y fidelizarlos, puesto que tendrían un valor agregado al servicio que ofrecen. Además de esto, no tendrían que realizar los mismos procesos legales que se requieren para la constitución de una sala de cine, y, por lo tanto, tampoco tendrían que asumir los mismos costos.

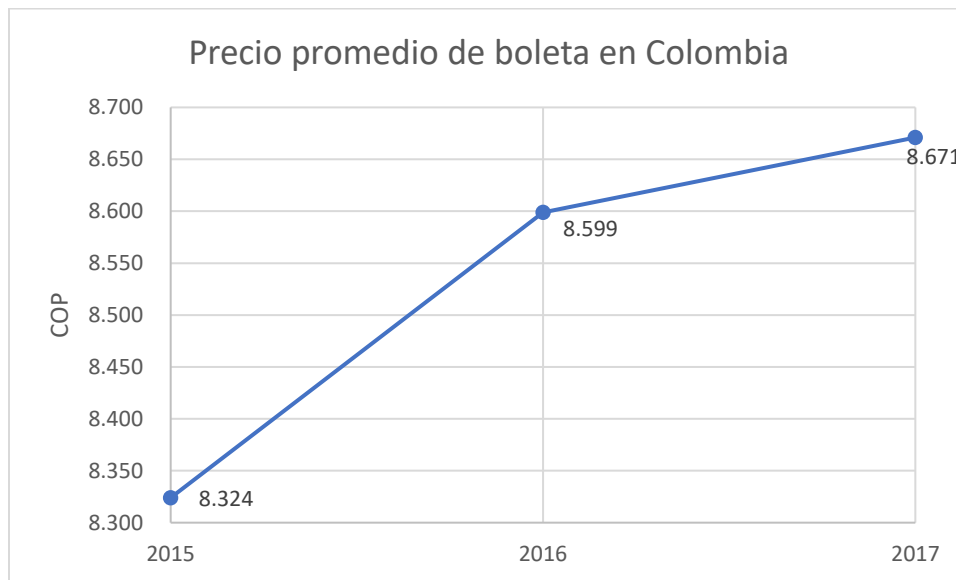
## **9.2.4. Precios**

### ***9.2.4.1. Análisis histórico y actual de precios***

El precio promedio por boleta de cine comercial en el país, entre el 2015 y 2017, estuvo entre 8.300 COP y 8.700 COP. Del año 2015 al 2016, el precio por boleta varió en un 3%, pasando

de 8.324 COP a 8.599 COP. La variación del 2016 al 2017 fue del 1%, aumentando solo 72 COP el precio de la boleta.

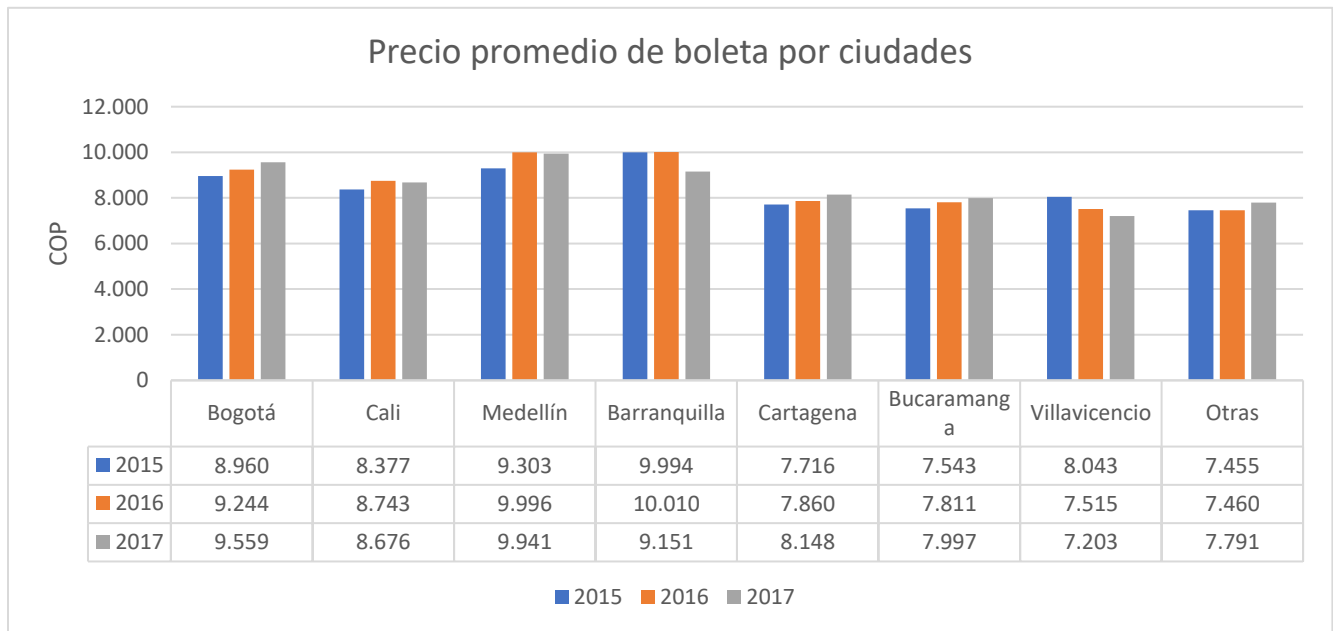
*Gráfica 37: Precio promedio de boleta en Colombia, 2015-2017*



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2015, 2016 y 2017

Luego de analizar el Anuario Estadístico del Cine Colombiano de cada año, se halló que, en cuanto al precio promedio por boleta de cine comercial en las principales ciudades, los precios más altos durante el mismo rango de años fueron los de Medellín y Barranquilla, cuyos precios superaron los 9.000 COP en todos los años. Bucaramanga y Villavicencio, por su parte, fueron las que tuvieron los precios más bajos.

Gráfica 38: Precio promedio de Boleta por ciudades



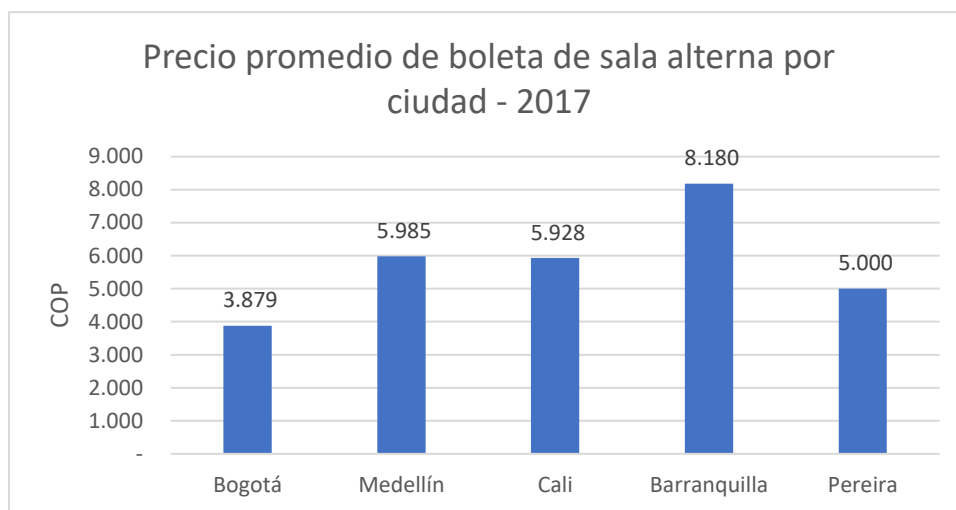
Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2015, 2016 y 2017

Durante el año 2017, específicamente, Medellín fue la ciudad con el precio promedio de boleta más alto alcanzando los 9.941 COP, seguida por Bogotá, Barranquilla y Cali cuyos precios fueron de 9.559, 9.151 y 8.676 COP, respectivamente.

Respecto a las salas de cine alterno, el precio promedio por boleta en el país fue de 5.794 COP. El precio promedio por ciudad más alto fue, siguiendo la tendencia sobre los precios de los cines comerciales, el de Barranquilla, costando COP 8.180, seguida por Medellín y Cali cuyos precios rondaron los 5.900 COP (5.985 y 5.928, respectivamente).



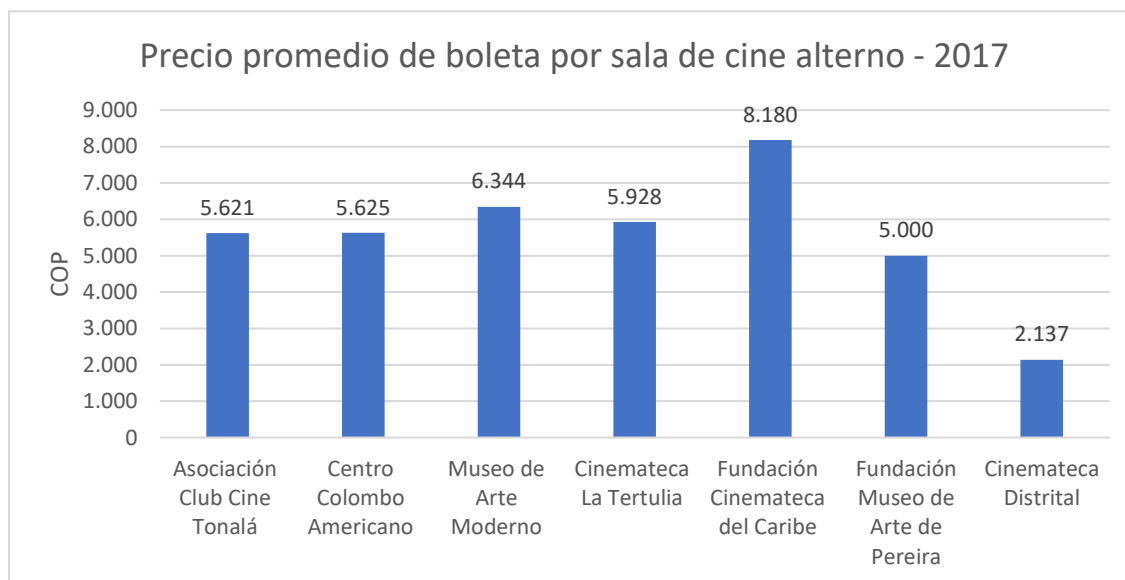
Gráfica 39: Precio promedio de boleta de sala alterna por ciudad, 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

El precio promedio de boleta más bajo fue el de la ciudad de Bogotá, siendo de 3.879 COP. Esto se debe a que el precio promedio de la Cinemateca Distrital para el 2017 fue de apenas 2.137 COP, sin embargo, el precio del Club Cine Tonalá ubicado en la misma ciudad fue de 5.621 COP. En Medellín, el precio promedio de boleta más económico fue el del Colombo Americano, alcanzando los 5.625 COP; en el Museo de Arte Moderno, por su parte, éste fue de 6.344 COP.

Gráfica 40: Precio promedio de boleta por sala de cine alterno, 2017



Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017 (Ministerio de Cultura)

Para el 2019, estos precios han variado. El Club Cine Tonalá, por ejemplo, tiene un precio promedio actual de 7.750 COP, sin embargo, este ofrece variedad de precio dependiendo de la sala, el día, entre otros, como se muestra a continuación:

*Tabla 7: Precio de boletería Club Cine Tonalá*

<b>CLUB CINE TONALÁ</b>			
<b>Sala Luis Ospina</b>	<b>Precio</b>	<b>Sala Kubrick</b>	<b>Precio</b>
General	10.000	General	8.500
Estudiantes	8.000	Estudiantes	8.000
Lunes a jueves (primera y segunda función, miércoles todo el día)	8.000	Lunes a jueves (primera función)	6.000

Fuente: elaboración propia con base los datos de las páginas web del lugar

En la Cinemateca de Bogotá, como se llama actualmente, el precio promedio por boleta es de 4.500 COP, siendo la más económica de las salas de cine alternativo que hay en Bogotá y Medellín. Sin embargo, también ofrece dos tarifas, una para personas en general y otra para estudiantes.

*Tabla 8: Precio de boletería Cinemateca de Bogotá*

<b>CINEMATECA DE BOGOTÁ</b>			
General	5.000	Estudiantes	4.000

Fuente: elaboración propia con base los datos de las páginas web del lugar

El Museo de Arte Moderno de Medellín ofrece un precio promedio por boleta de 6.500 COP, sin embargo, al igual que las instituciones anteriores, ofrece dos tarifas. También hay funciones en las que se venden dos boletas por el precio de una y están se eligen a discreción del Museo.

*Tabla 9: Precio de boletería Museo de Arte Moderno de Medellín*

<b>MUSEO DE ARTE MODERNO DE MEDELLIN</b>			
General	8.000	Estudiantes y amigos MAMM	5.000

Fuente: elaboración propia con base los datos de las páginas web del lugar

El Centro Colombo Americano, por su parte, ofrece una tarifa promedio de 6.875 COP y los miércoles se venden dos boletas por el precio de una. A continuación, se muestra el detalle de las tarifas:

*Tabla 10: Precio de boletería Centro Colombo Americano*

<b>CENTRO COLOMBO AMERICANO</b>	
General	8.000
Mayores de 55 años	7.000
Martes de estudiantes	6.500
Tarjeta Kinetoscopio	6.000

Fuente: elaboración propia con base los datos de las páginas web del lugar

#### ***9.2.4.2. Elasticidad- precio demanda y elasticidad-precio oferta***

Para calcular la elasticidad - precio demanda y la elasticidad – precio oferta, se tuvieron en cuenta las respuestas relacionadas con este tema de las personas que participaron en la encuesta ya mencionada. A la pregunta de hasta qué precio estaría dispuesto a pagar por una entrada a una sala de cine alternativo, el 33% de los encuestados, respondieron que pagarían entre 6.500 y 8.000 COP; el 23%, respondió que estaría dispuesto a pagar entre 8.000 y 10.000 COP; igual porcentaje de personas estaría dispuesto a pagar más de 10.000 COP; el 17%, por su parte, pagaría entre 5.000 y 6.500 COP; por último, el 4% respondió que tan solo pagaría menos de 5.000 COP.

Teniendo en cuenta que los valores mayores a 6.500 COP, obtuvieron porcentajes muy parecidos que juntos suman el 79% de los votos, se podría decir que la demanda es inelástica. Sin embargo, al recurrir al número de espectadores de salas de cine alternativo y a su precio promedio por boleta durante el 2016 y 2017, y aplicar la fórmula correspondiente para identificar la elasticidad precio-demanda, se encontró que la demanda es elástica, ya que el resultado fue de 1,3.

*Tabla 11: Número de espectadores vs precio promedio de boleta de sala de cine alternativo, 2017-2016*

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Espectadores</b>	181.563	208.677
<b>Precio promedio</b>	5.548	4.933

Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2016 y 2017

La elasticidad precio-oferta, se calculó a partir del número de centros con salas de cine alternativos durante los mismos años, y el precio promedio por boleta. Se encontró entonces, que la oferta es elástica, puesto que, al aplicar la fórmula, el resultado fue 1,8.

*Tabla 12: Centro de cine alternativo vs precio promedio, 2016-2017*

	<b>2017</b>	<b>2016</b>
<b>Centros de cine alternativo</b>	10	12
<b>Precio promedio</b>	5.548	4.933

Fuente: elaboración propia con base en el Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2016 y 2017

#### ***9.2.4.3. Determinación de las principales variables para la definición del precio***

Para la definición del precio se tendrán en cuenta las siguientes variables:

- Precios del mercado en Medellín durante los últimos años
- Costos

#### **9.2.4.4. Proyección de precios**

Como ya se evidenció anteriormente, los precios en promedio de la competencia son de 6.500 COP (Museo de Arte Moderno de Medellín) y 6.875 COP (Centro Colombo Americano), sin embargo, el precio por boleta general de ambos es de 8.000 COP. A esto se suma el hecho de que la mayoría de encuestados pagarían entre 6.500 COP y 10.000 COP, incluso más. Teniendo en cuenta esta variable, el precio por boleta adecuado sería de 8.000 COP. A continuación, se muestra la proyección de precios a cinco años

*Tabla 13: Proyección de precios - boletería*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>IPC</b>	3,50%	3,60%	3,10%	3,20%	3,50%
<b>Precio (COP)</b>	8.000	8.288	8.545	8.818	9.127

Además, se muestra el precio definido para el alquiler de la sala de cine para eventos privados, y el precio de arrendamiento del espacio para el café

*Tabla 14: Proyección de precios - arrendamiento café y salas*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>IPC</b>	3,50%	3,60%	3,10%	3,20%	3,50%
<b>Precio (COP)</b>	3.000.000	3.108.000	3.204.348	3.306.887	3.422.628

## **9.2.5. Plaza**

### ***9.2.5.1. Canales de comercialización y distribución del producto***

Los canales para la venta de boletería serán en el mismo lugar donde operará la sala de cine, allí habrá una taquilla para la venta de las entradas, además, las boletas también serán vendidas a través de la página web. También se planea hacer alianzas con diferentes negocios o instituciones culturales para que vendan entradas a eventos especiales que se realicen en la sala de cine alterno.

### ***9.2.5.2. Ventajas y desventajas de los canales empleados.***

#### **Ventajas**

- No se debe pagar a ningún intermediario para la venta de boletería, ya que se hace directamente en la sala de cine
- Al tener la posibilidad de vender la boletería por internet, se ahorran costos de producción de las boletas físicas.
- Debido a que la boletería física se vendería directamente en la sala y también existe la posibilidad de hacer la compra por internet, los usuarios no deben desplazarse a ningún otro lugar.
- Al no tener intermediarios, el control de la cantidad de tiquetes y su ubicación se hace más simple, además hay una centralización de la información.

#### **Desventajas**

- Al no vender la boletería en comercios más conocidos, el público al que se llega no es tan amplio.
- Se puede generar congestión en la taquilla para la venta de boletería.

### 9.2.5.3. Almacenamiento

El almacenamiento de los rollos de papel para la impresión de las boletas se realizará en el mobiliario destinado en la taquilla para guardar estos recursos.

### 9.2.6. Promoción y publicidad

#### 9.2.6.1. Estrategias de promoción y publicidad

La promoción y publicidad se enfocará sobre todo en el uso de redes sociales como Facebook e Instagram, además se tendrá una página web donde las personas interesadas podrán obtener toda la información relacionada con el cine.

En un principio, se entregará publicidad impresa en el sector donde operará el cine, para darlo a conocer entre los habitantes, lo cual sucederá también cuando se vayan a realizar eventos especiales como ciclos de cine temáticos y eventos culturales que ayudarán a dar reconocimiento al lugar. Para esto, se realizarán también campañas de expectativa a través de las redes sociales.

#### 9.2.6.2. Costos de promoción y publicidad

Tabla 15: Costos de promoción y publicidad

Concepto	Unidades	Costos (COP)
Piezas gráficas para redes (paquetes)	10	300.000
Diseño página web	N/A	400.000
Volantes impresos (1/4 de carta)	1000	87.000
<b>Total</b>		<b>787.000</b>

### 9.3. Análisis técnico

#### 9.3.1. Localización

##### 9.3.1.1. Factores de localización

- Precio de alquiler de inmuebles
- Rutas de Transporte
- Preferencia de los posibles clientes según la encuesta realizada
- Facilidad para encontrar un inmueble con el tamaño apropiado para adecuar el cine
- Estética del sector
- Seguridad del sector

##### 9.3.1.2. Estudio de macrolocalización

Si bien en la encuesta realizada para servir como insumo para el presente trabajo, hay una pregunta relacionada con la preferencia de ubicación del cine alternativo para los encuestados, se realizará un estudio de macrolocalización del proyecto ponderando diferentes factores que se consideran de gran importancia para determinar la localización propicia para el proyecto, evaluando los cuatro lugares propuestos en la encuesta.

*Tabla 16: Estudio de macrolocalización*

Factor	Relevancia (escala 1-5)	Puntaje (1-10)			
		Comuna 10. La Candelaria	Comuna 11. Laureles – Estadio	Comuna 14. El Poblado	Comuna 16. Belén
Precio de alquiler de inmuebles	5	10	4	2	7
Rutas de Transporte	2	9	4	4	7



Preferencia de los posibles clientes según la encuesta realizada	4	1	10	7	4
Facilidad para encontrar un inmueble con el tamaño apropiado para adecuar el cine	4	8	7	4	6
Estética del sector	3	4	10	10	7
Seguridad del sector	4	3	8	8	6
<b>Total</b>		128	158	124	134

Luego de aplicar el método de ponderación, utilizando una escala de 1 a 5 para la relevancia (1 = menor relevancia; 5 = mayor relevancia), y de 1 a 10 (1 = menor puntaje; 10 = mayor puntaje) para la calificación de los factores según cada opción, la comuna de Medellín que obtuvo mayor puntaje fue Laureles – Estadio, seguida por Belén, La Candelaria y, por último, El Poblado.

Teniendo en cuenta lo anterior, la macrolocalización del proyecto de un nuevo cinema alternativo en la ciudad de Medellín, será la **Comuna 11 Laureles-Estadio**.

### ***9.3.1.3. Estudio de microlocalización***

Para determinar la microlocalización, el factor tenido en cuenta fue la facilidad para encontrar un inmueble con el tamaño apropiado para adecuar el cine. Luego de visitar diferentes calles de la comuna 11, se estableció que la microlocalización del proyecto debe ser en los alrededores del Primer Parque de Laureles, ya que es una zona en la que se encontraron múltiples casas de gran tamaño para el alquiler.

## **9.3.2. Tamaño**

### ***9.3.2.1. Tamaño óptimo***

Para establecer el tamaño óptimo del cine, o sea el número de sillas apropiado para la sala se utilizó el dato arrojado al realizar el pronóstico de la demanda. Los cálculos realizados dieron como resultado que la población objetiva era de 42.742 personas. Esta cifra es bastante similar al número de espectadores que visitaron el Centro Colombo Americano de Medellín durante el 2017, el cual fue de 42.834, por lo que se consideró que el número de sillas de este nuevo cinema alternativo debería ser similar al de esta institución, la cual cuenta con 306 sillas.

Dicho lo anterior, se definió que el proyecto contará con dos salas de cine con capacidad para 145 personas, cada una. En total, ambas salas tendrán, en suma, una capacidad de 290 personas, o sea, 290 sillas.

## **9.3.3. Ingeniería del proyecto**

### ***9.3.3.1. Descripción técnica del servicio***

Además del espacio requerido para el cinema donde se proyectará cine alterno, el lugar donde se ubicará el proyecto incluirá salas de espera, la taquilla, oficinas y una zona para un café, el cual se alquilará. Lo anterior se distribuirá en dos pisos.

1. **Servicio principal:** Exhibición de cine alternativo (servicio principal).
  - a. Salas de cine: La exhibición de cine se realizará en dos salas. Una, estará ubicada en el segundo piso del inmueble, otra, en el tercer piso, y serán espacios diseñados para la proyección de películas alternativas que, normalmente, no están disponibles en los cines comerciales.

#### Especificaciones técnicas

- Medidas del espacio: 13 m \* 8,5 m (ambas salas medirán lo mismo)
- Capacidad: 145 sillas
- Telón
- Sistema de Sonido
- Proyector
- Aire acondicionado

- b. Salas de espera: en este espacio, los clientes podrán sentarse a esperar que comience la proyección de la película de la que adquirieron la entrada. Habrá una ubicada en el primer nivel y otra, en el segundo afuera de la sala de cine

#### Especificaciones técnicas

##### Sala 1

- Tamaño: 5 m \* 8,5 m
- Tres baños 5 m \* 2 m (medida total)
- Sofás
- Sillas
- Televisor
- Taquilla

##### Sala 2

- Tamaño: 4 m \* 8,5 m
- Dos baños: 4 m \* 2 m (medida total)
- Sofás
- Televisor
- Sillas

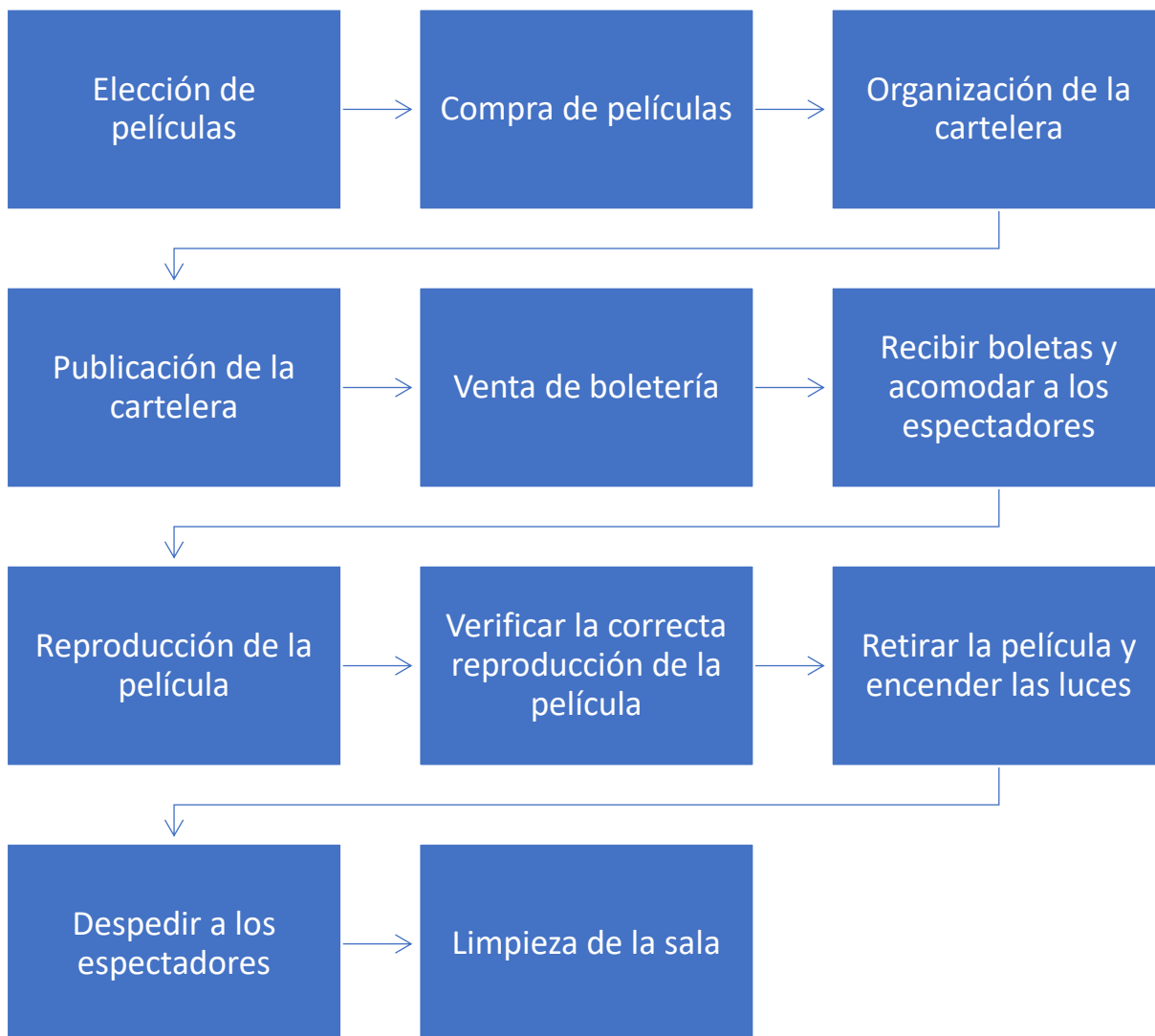
- c. Taquilla: estará ubicada en el primer piso, en el área de la sala de espera 1. Allí se ubicará la persona encargada de vender las boletas
  - Tamaño: 2 m \* 2,5 m
  - Computador y caja
  - Escritorio y silla
  - Impresora de boletas
  
- d. Bodega: espacio destinado para guardar elementos de repuestos, instrumentos de aseo, objetos descompuestos, entre otros.
  - Tamaño: 3 m \* 7 m
  
- e. Oficinas: allí se ubicarán varios de los colaboradores del cine y tendrán los objetos requeridos para el cumplimiento de sus tareas.
  - Tamaño: 5 m \* 8,5 m
  - Escritorios y sillas
  - Computadores
  - Archivadores
  - Impresora
  
- 2. **Servicio secundario:** alquiler del espacio para eventos corporativos. Este servicio se prestará en las mismas salas destinadas para la exhibición de cine de acuerdo con la programación mensual
  
- 3. **Servicio terciario:** alimentación
  - a. Tienda de café: el espacio destinado para la venta de comida y bebidas será alquilado, por lo que las especificaciones técnicas y su equipamiento estaría a cargo de arrendatario.
    - Tamaño: 7 m \* 8,5 m

### 9.3.3.2. Proceso para la exhibición de cine

Tabla 17: Proceso para la exhibición de cine

Actividades	Encargado	Aprueba/Supervisa	Asiste
Elección de las películas que se proyectarán durante el mes siguiente	Gestor cultural	Gerente	Practicante
Compra de películas a los distribuidores	Gestor cultural y Gerente	Gerente	Practicante
Organización de los horarios en cartelera	Practicante	Gestor cultural	
Publicación de la cartelera a través de las diferentes plataformas	Practicante	Gestor cultural	
Verificación de las boletas vendidas por internet	Practicante	Gestor cultural	Taquillero
Venta de boletas en taquilla	Taquillero	Gerente	Acomodador
Recibir boletas en la entrada de la sala y ayudar con la acomodación a los espectadores en las sillas	Acomodador	Gerente	
Reproducción de la película	Operador	Gerente	Acomodador
Revisar que todo lo relacionado con la reproducción esté bien	Operador	Gerente	Acomodador
Fin de la película: retirarla del reproductor y encender las luces	Operador	Gerente	Acomodador
Despedir a los espectadores	Gerente		Colaboradores disponibles
Limpieza de la sala	Encargado de oficios varios	Gerente	

Gráfica 41: Diagrama de flujo



### 9.3.3.3. Inversiones en maquinaria y equipo, muebles y enseres

Tabla 18: Inversiones en equipos para las salas de cine

Unidades	Concepto	Descripción	Especificaciones	Costo unitario	Costo total
2	Pantalla	Telón para proyección	Tamaño: 7,5 m * 3,5 m	3.000.000	6.000.000
2	Proyector	Encargado de proyectar la película y leer el sonido de la misma a través de sus lectores, que pueden ser analógicos o digitales. En el proyector están también localizados los lentes de proyección.	BenQ W7000 DLP Projector	13.000.000	26.000.000
2	Procesador de audio	Su función más importante es recibir la lectura del sonido que viene a través del sistema ubicado en el proyector, y procesar este sonido para difundirlo luego a través de los amplificadores.	DOLBY CP750 STEREO DIGITAL CINEMA PROCESSOR	10.000.000	20.000.000
2	Amplificadores	Son la potencia del sonido. Se conectan al procesador de sonido para que éste salga a la sala exactamente como lo está leyendo el procesador a través de sus lectores en la cabeza de sonido del proyector.	DSI 4000	5.000.000	10.000.000
10	Altavoces	Son el sonido en la sala.	Marca Dolby	500.000	5.000.000
300	Sillas	Las sillas deben ser cómodas, ergonómicas y espaciosas para la comodidad de los espectadores	Muebles de teatro marca MIGE	100.000	30.000.000
<b>Total</b>					<b>97.000.000</b>

#### **9.3.3.4. Descripción de insumos**

Para este proyecto en específico se tomará como insumos a las películas que se proyectarán mes a mes. Las películas deben adquirirse con distribuidores autorizados en el país, según la productora del filme escogido para exhibir en el cine. Mensualmente, se planea adquirir alrededor de cuatro o cinco películas, sin embargo, esto dependerá de las actividades programadas.

*Tabla 19: Descripción de insumos*

<b>Unidades</b>	<b>Concepto</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
5	Películas	Babilla Films Cine Colombia Procinal Cineplex Cinecolor Films UIP Vo Cines	1.000.000	5.000.000

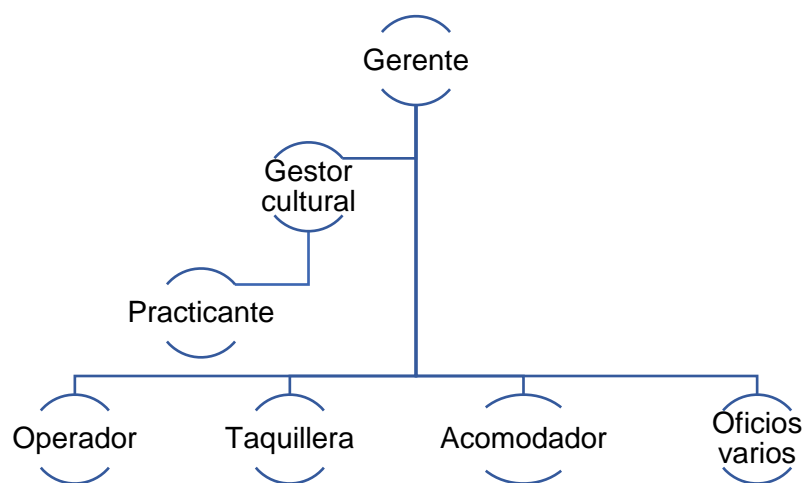
#### **9.3.3.5. Determinación de la mano de obra**

En el apartado sobre proceso para la exhibición de cine se mencionó el personal que influirá en él y, por lo tanto, en la operación del negocio. Si bien el operador es el que influye directamente en la exhibición de películas, hay más requerimientos de personal indispensables para el funcionamiento del proyecto, o sea, más requerimientos de mano de obra. Estos son: un gerente, un gestor cultural, un practicante, un acomodador, un taquillero y un encargado de oficios varios. La descripción de sus funciones, el perfil requerido, el tipo de contrato y el salario, se expondrán en el siguiente capítulo.



## 9.4. Análisis administrativo

### 9.4.1. Organigrama



### 9.4.2. Requerimiento de personal

Tabla 20: Requerimiento de personal

Cargo	Descripción	Perfil	Salario	Tipo de contrato
Gerente / Administrador	Encargado de todos los aspectos administrativos, (pago de salarios, pago proveedores, gestión de personal ente otros).	Profesional en administración o economía con experiencia profesional mínimo de tres años.	4.000.000	Prestación de servicios.

Gestor Cultural	Elaborar el cronograma de actividades mensual, en el cual se incluye la proyección de películas, ciclos de cine o de capacitación, crear alianzas con demás entidades culturales, promoción del cinema y demás actividades referentes a eventos y redes sociales.	Profesional de las áreas sociales, comunicador psicólogo, politólogo sociólogo y afines, con estudios en cuanto al cine o conocimiento demostrable por medio de publicaciones u otros, con experiencia en gestión cultural, manejo logístico, marketing y manejo de redes.	3.100.000	Prestación de servicios.
Practicante	Apoyar al gestor cultural en sus funciones, específicamente en la organización de la cartelera, promoción de eventos y manejo de redes.	Estudiante en áreas sociales, con interés en el cine y conocimiento en manejo de redes y promoción de eventos.	877.803	Contrato de aprendizaje
Operador o Proyeccionista	Se encargará de lo técnico, en cuanto a la proyección de películas.	experiencia y conocimiento en tecnología y dispositivos	877.803	Prestación de servicios.

		digitales. Con capacidad de programar pantallas manejo de discos duros, manejo de luz, mantenimiento de las máquinas y proyectores.		
Taquillera	Será la persona encargada de vender la boletería.	Persona con habilidades contables básicas, experiencia en manejo de cajas y capacitación en servicio al cliente.	877.803	Prestación de Servicios.
Acomodador	Recibir a las personas en la entrada del cine, verificar su boleto y acompañarlo a su asiento.	Conocimiento básico de atención al cliente, sin necesidad de estudios previos	877.803	Prestación de Servicios.
<b>Total</b>			<b>10.611.212</b>	

### 9.4.3. Contratación de personal

**Reclutamiento:** se abrirán convocatorias para los cargos requeridos por medio de plataformas digitales de empleo, especificando funciones y perfil requerido.

**Selección:** esta se dará en base al cumplimiento de los requerimientos, como experiencia, estudios y conocimiento en los temas solicitados, posterior a esto se realizarán entrevistas personalizadas con aquellos aspirantes que cumplan con los requerimientos, en dicha entrevista se intentará validar lo expuesto en las hojas de vida y se buscará a las personas que estén más afines a la ideología y a la imagen que quiere representar el cinema, siendo un valor agregado el conocimiento de cine arte para todos los cargos.

**Contratación:** Con antelación se elaborarán contratos con la ayuda de un abogado, en donde se especifiquen funciones, horario salarios y demás responsabilidades del empleador y empleado, estando todo abalado por la ley, firmando de mutuo acuerdo dicho contrato

**Inducción:** se realizará un proceso de inducción general en donde se presentará: la misión, visión y objetivos del cinema, cuáles son los valores que se quiere representar y la imagen que se quiere proyectar frente a los clientes, a las personas que maneja personal se les realizará otra capacitación de atención al cliente.

#### 9.4.4. Requerimientos de equipos, software, muebles y enseres.

*Tabla 21: Requerimiento de equipos y muebles para la administración*

Uni.	Activo	Descripción	Proveedor	Valor Unitario	Valor total
3	Computador	Computador Pentium Disco 1TB 4Gb Monitor LG 20+ accesorios - HG	Éxito	1.150.160	3.450.480
1	Impresora oficina	Impresora Multifuncional Brother Dcp-T510w Sistema de Tinta – BROTHER	Éxito	445.000	445.001
1	Impresora Boletería	Impresora Xerox Workcentre3335 Laser Monocromatica – XEROX	Homecenter	1.339.900	1.339.901

3	Teléfono fijo	Teléfono Alámbrico Escritorio ID Altavoz Panasonic	Homecenter	108.900	326.700
3	Escritorios	Escritorio Quadratta 120x72.5x53cm Rovere	Homecenter	189.900	569.700
2	Televisor 50" UHD	Samsung ,TV 50" UN50RU7100KXZL-UHD Plano	Homecenter	1.499.900	2.999.800
4	Sillas ergonómicas	Just Home Collection Silla Gerente Malla con Brazos	Homecenter	159.900	639.600
2	Archivador	Archivador metálico 4 gavetas negro Industrias Cruz	Homecenter	635.900	1.271.800
1	Nevera	NEVERA CON ESCARCHA 220 L Haceb	Éxito	831.327	831.328
1	Cafetera	Cafetera Programable 12 Tazas Negro 4401 Oster	Homecenter	208.900	208.900
1	Microondas	Horno microondas 20 lt - Blanco Haceb	Homecenter	223.900	223.900
1	Caja Registradora	Sistema Pos Caja Registradora Software Y Equipos Facturacion	Mercado Libre	989.500	989.500
3	Sofá	Sofá Scandinavo Jurgen 3 Puestos	Homecenter	899.900	2.699.700
12	Sillas	Silla Auxiliar Eames con Patas en Madera	Homecenter	114.900	1.378.800
<b>Total</b>					<b>15.203.881</b>

#### 9.4.5. Requerimientos de materiales de oficina

Tabla 22: Requerimientos de materiales de oficina

Uni.	Activo	Descripción	Proveedor	Valor Unitario	Valor total
3	Resmas de papel	RESMA DE PAPEL FOTOCOPIA CARTA COPYPAC DE 75 G, 500 HOJAS	Panamericana	9.900	29.700
1	kit de Aseo	Escobas, trapeadores, baldes, guantes, recogedores, productos de limpieza, papel higiénico.	Homecenter	148.000	148.000
1	Útiles de Oficina	Clips, perforadoras, grapadoras, cosedoras, cintas, grapas, Bandas de caucho	Panamericana	313.750	313.750
5	Papel caja registradora	ROLLO PARA SUMADORA DE 80 MM X 60 M, PAPEL TÉRMICO	Panamericana	12.600	63.000
<b>Total</b>					<b>554.450</b>

#### 9.4.6. Requerimientos de servicios

Tabla 23: Requerimientos de servicios

Cantidad	Activo	Descripción	Proveedor	Valor Unitario	Valor total
1	Seguridad	Sistema y monitoreo de cámaras de seguridad y alarmas	Metroalarmas	700.000	700.000
1	Servicio limpieza u oficinas varios	Personal encargado de la limpieza de todo el espacio en general.	Sodexo	1.200.000	1.200.000
1	Agua	Servicio Público.	EPM	1.400.000	1.400.000
1	Luz	Servicio Público.	EPM	4.000.000	4.000.000
1	Teléfono e internet	Plan de 25gb de internet + telefonía + tv	Tigo	130.000	130.000
3	Planes celulares	Redes Comunicaciones.	Tigo	100.000	300.000
1	Arrendamiento	Persona natural		6.000.000	6.000.000
1	Mantenimiento de equipos	Mantenimiento de proyector y demás equipos	Digital Cinema Services	1.200.000	1.200.000
<b>Total</b>					<b>14.930.000</b>

## **9.5. Análisis legal**

### **9.5.1. Tipo de sociedad**

Este proyecto se constituiría como una Sociedad por Acciones Simplificadas -S.A.S.-. Este tipo de sociedad fue creada por la ley 1258 de 2008, y puede “constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes”. Su naturaleza será siempre comercial (Congreso de la República, arts. 1 y 2)

#### ***9.5.1.1.Requisitos legales***

A continuación, se enumerarán los pasos la constitución y registro de las S.A.S., según la guía publicada por la Cámara de Comercio de Medellín (2018):

1. Consultar si el nombre está disponible en la página web de la Cámara de Comercio de Medellín
2. Elaboración del documento de constitución
  - Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
  - Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.;
  - El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
  - El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
  - Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.



- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
  - La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.
  - Firma del documento de todos los socios
  - Presentación personal ante la Cámara de Comercio de todos los socios
  - Aceptación de los nombramientos
3. Diligenciamiento de formulario RUES y el formulario adicional de registro con otras entidades, los cuales deben ser firmados en original por el representante legal o el apoderado para ello.
  4. Verificación de la siguiente lista de chequeo para realizar el trámite:
    - Documento de constitución, firmado y autenticado por los accionistas o sus apoderados de ser el caso.
    - Anexar formulario RUES diligenciado y firmado en original, con el formulario adicional de registro con otras entidades.
    - Pre-RUT para trámite en Cámara diligenciado directamente desde la página de la DIAN, con presentación personal del representante legal ante la Cámara, con el original y la copia del documento de identificación.
    - Copia del documento de identificación de los accionistas y personas designadas en los cargos de representación legal, junta directiva y revisoría fiscal de ser el caso.

#### Requisitos propios de la actividad económica

1. Registro de la sala de cine ante la Dirección de Cinematografía del Ministerio de Cultura (Ministerio de Cultura, 2004):
  - a. Solicitud escrita dirigida a la Dirección de Cinematografía
  - b. Cuando se trate de persona jurídica, anexar documento referente a su existencia y representación legal. El objeto social o las actividades que realice en

desarrollo de este deben comprender la exhibición pública de obras audiovisuales

- c. Entregar el formulario de registro de sala debidamente diligenciado. Se puede obtener en la Dirección de Cinematografía o en la página web [www.mincultura.gov.co/cinematografia/cnacc/forregexhibidor.doc](http://www.mincultura.gov.co/cinematografia/cnacc/forregexhibidor.doc)
- d. Recibo de consignación del Banco Popular a favor del Ministerio de Cultura cuenta Fomento Museos y Patrimonio Cultural número: 050-00129-6 DTN por la suma equivalente a cinco (5) días de salario mínimo legal vigente, por cada sala.

#### Trámites adicionales para la entrada en funcionamiento de la sala de cine

1. Licencia de derechos de autor Sayco y Acinpro
  - Registrar el establecimiento ante la Organización Sayco y Acinpro
  - Se debe presentar con el certificado de la inscripción ante la Cámara de Comercio donde se toma los datos de propietario, documento de identificación además de actividad y nombre comercial.
  - Con los datos anteriores se expide la respectiva liquidación para ser cancelada en cualquier oficina bancaria de AV-VILLAS o DAVIVIENDA.
2. Reporte a la inspección de Policía más cercana sobre la apertura de un nuevo establecimiento comercial
3. Certificado sanitario
  - Realizar la solicitud a través de una petición por escrito dirigida a la Secretaria de Salud
  - Visita por parte de la Inspección Vigilancia y Control

## 9.5.2. Inversiones y financiación

### 9.5.2.1. Inversiones fijas

Tabla 24: Inversiones fijas

Concepto	Valor (COP)
Equipos necesarios para la administración y salas de estar	15.203.881
Equipos para el funcionamiento de la sala de cine	97.000.000
Adecuación del lugar	20.000.000
<b>Total</b>	<b>132.203.881</b>

### 9.5.2.2. Inversiones diferidas

Tabla 25: Inversiones diferidas

Concepto	Valor (COP)
Formulario RUES	6.100
Cerificado de existencia	6.100
Registro de activos	36.000
Registro de constitución	45.000
Nombramiento representante legal	117.000
Nombramiento revisor fiscal	117.000
Fomento Museos y Patrimonio Cultural	4.389.015
Licencia Sayco y Acinpro	1.300.000
<b>Total</b>	<b>6.016.215</b>

### 9.5.2.3. *Capital de trabajo*

Tabla 26: *Capital de trabajo*

<b>Concepto</b>	<b>Valor (COP)</b>
Compra de películas	5.000.000
Salarios	10.611.212
Servicio de agua	1.400.000
Servicio de luz	4.000.000
Internet y teléfono	130.000
Planes de celular	300.000
Requerimientos de materiales de oficina y aseo	554.450
Diseño página web	400.000
Volantes	87.000
Piezas gráficas para redes	300.000
Aseo	1.200.000
Seguridad	700.000
Arrendamiento	6.000.000
<b>Total</b>	<b>30.682.662</b>

### 9.5.2.4. *Alternativas de financiación*

Si bien existen diferentes alternativas de financiación como préstamos con bancos, fondos empresariales, estímulos al emprendimiento, entre otros, este proyecto estaría financiado por familiares del autor, quienes harían parte de la constitución de la S.A.S. como accionistas, por ende, se puede decir que el proyecto será financiado por los socios en su totalidad.

### 9.5.3. Presupuesto anual de ingresos, costos y gastos.

*Tabla 27: Presupuesto anual de ingresos*

<b>Ingresos por concepto</b>	<b>Precio</b>	<b>Ventas</b>	<b>COP</b>
Venta de boletería	8.000	42.744	341.952.000
Arrendamiento sala de cine para eventos	3.000.000	20	60.000.000
Arrendamiento café	3.000.000	12	36.000.000
<b>Total</b>			<b>437.952.000</b>

*Tabla 28: Presupuesto anual de costos y gastos*

<b>Gastos y costos</b>	<b>Valor</b>	<b>Veces al año</b>	<b>Total</b>
Modificación página web	400.000	1	400.000
Volantes	87.000	2	174.000
Piezas gráficas para redes	300.000	12	3.600.000
Películas	5.000.000	12	60.000.000
Salarios	10.611.212	12	127.334.544
Materiales de oficina y aseo	554.450	12	6.653.400
Seguridad	700.000	12	8.400.000
Servicio limpieza u oficios varios	1.200.000	12	14.400.000
Agua	1.400.000	12	16.800.000
Luz	4.000.000	12	48.000.000
Teléfono e internet	130.000	12	1.560.000
Planes celulares	300.000	12	3.600.000
Arrendamiento	6.000.000	12	72.000.000
Mantenimiento de equipos	1.200.000	4	4.800.000
Licencia Sayco y Acinpro	1.300.000	1	1.300.000
Renovación registro mercantil	45.000	1	45.000
<b>Total</b>			<b>369.066.944</b>

## 10. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 10.1. Evaluación financiera

#### 10.1.1. Flujo de caja

Tabla 29: Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		42.444.280	44.924.142	47.136.454	49.490.926	52.148.535
Depreciaciones		26.440.776	26.440.776	26.440.776	26.440.776	26.440.776
Amortización Gastos		0	0	0	0	0
Impuestos		0	-14.006.612	-14.824.967	-15.555.030	-16.332.005
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>68.885.056</b>	<b>57.358.306</b>	<b>58.752.264</b>	<b>60.376.672</b>	<b>62.257.306</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	0
Equipos para la administración y salas de estar	-15.203.881	0	0	0	0	0

Maquinaria y equipo para las salas de cine	-97.000.000	0	0	0	0	0
Adecuación del lugar	-20.000.000	0	0	0	0	0
Constitución de la sociedad	-327.200	0	0	0	0	0
Fomento Museos y Patrimonio Cultural	-4.389.015	0	0	0	0	0
Licencia Sayco y Acinpro	-1.300.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-138.220.096	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-138.220.096</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
Capital	140.000.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>140.000.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Neto Periodo</b>	<b>1.779.904</b>	<b>68.885.056</b>	<b>57.358.306</b>	<b>58.752.264</b>	<b>60.376.672</b>	<b>62.257.306</b>
<b>Saldo anterior</b>		<b>1.779.904</b>	<b>70.664.960</b>	<b>128.023.266</b>	<b>186.775.529</b>	<b>247.152.201</b>
<b>Saldo siguiente</b>	<b>1.779.904</b>	<b>70.664.960</b>	<b>128.023.266</b>	<b>186.775.529</b>	<b>247.152.201</b>	<b>309.409.507</b>

### 10.1.2. Estado de resultados

Tabla 30: Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	437.952.000	453.718.272	467.783.538	482.752.612	499.648.953
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia prima, mano de obra (películas y salarios)	187.334.544	194.078.588	200.095.024	206.498.065	213.725.497
Depreciación	26.440.776	26.440.776	26.440.776	26.440.776	26.440.776
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	72.000.000	74.592.000	76.904.352	79.365.291	82.143.076
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>152.176.680</b>	<b>158.606.908</b>	<b>164.343.386</b>	<b>170.448.480</b>	<b>177.339.604</b>
Gasto de Ventas	3.774.000	3.909.864	4.031.070	4.160.064	4.305.666
Gastos de Administracion	105.958.400	109.772.902	113.175.862	116.797.490	120.885.402
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>42.444.280</b>	<b>44.924.142</b>	<b>47.136.454</b>	<b>49.490.926</b>	<b>52.148.535</b>
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0



Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	0	0	0	0	0
Ajuste Activos no Monetarios	0	0	0	0	0
Ajuste Depreciación Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>42.444.280</b>	<b>44.924.142</b>	<b>47.136.454</b>	<b>49.490.926</b>	<b>52.148.535</b>
Impuestos (35%)	14.006.612	14.824.967	15.555.030	16.332.005	17.209.017
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>28.437.667</b>	<b>30.099.175</b>	<b>31.581.424</b>	<b>33.158.920</b>	<b>34.939.519</b>

### 10.1.3. Balance general

Tabla 31: Balance general

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo</b>						
Efectivo	1.779.904	70.664.960	128.023.266	186.775.529	247.152.201	309.409.507
Gastos Anticipados	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente:</b>	<b>1.779.904</b>	<b>70.664.960</b>	<b>128.023.266</b>	<b>186.775.529</b>	<b>247.152.201</b>	<b>309.409.507</b>
Equipos para la administración y salas de estar	15.203.881	15.203.881	15.203.881	15.203.881	15.203.881	15.203.881
Depreciación Acumulada		-3.040.776	-6.081.552	-9.122.329	-12.163.105	-15.203.881
Equipos para la administración y salas de estar	15.203.881	12.163.105	9.122.329	6.081.552	3.040.776	0
Maquinaria y equipo para las salas de cine	97.000.000	97.000.000	97.000.000	97.000.000	97.000.000	97.000.000
Depreciación Acumulada		-19.400.000	-38.800.000	-58.200.000	-77.600.000	-97.000.000
Maquinaria y equipo para las salas de cine	97.000.000	77.600.000	58.200.000	38.800.000	19.400.000	0
Adecuación del lugar	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Depreciación Acumulada		-4.000.000	-8.000.000	-12.000.000	-16.000.000	-20.000.000
Adecuación del lugar	20.000.000	16.000.000	12.000.000	8.000.000	4.000.000	0

Constitución de la sociedad	327.200	327.200	327.200	327.200	327.200	327.200
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Constitución de la sociedad	327.200	327.200	327.200	327.200	327.200	327.200
Fomento Museos y Patrimonio Cultural	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Fomento Museos y Patrimonio Cultural	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015	4.389.015
Licencia Sayco y Acinpro	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
Depreciación Acumulada		0	0	0	0	0
Licencia Sayco y Acinpro	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
<b>Total Activos Fijos:</b>	<b>138.220.096</b>	<b>111.779.320</b>	<b>85.338.544</b>	<b>58.897.767</b>	<b>32.456.991</b>	<b>6.016.215</b>
<b>Total Otros Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>140.000.000</b>	<b>182.444.280</b>	<b>213.361.809</b>	<b>245.673.297</b>	<b>279.609.192</b>	<b>315.425.722</b>
<b>Pasivo</b>						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	14.006.612	14.824.967	15.555.030	16.332.005	17.209.017
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
<b>PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>14.006.612</b>	<b>14.824.967</b>	<b>15.555.030</b>	<b>16.332.005</b>	<b>17.209.017</b>
<b>Patrimonio</b>						

Capital Social	140.000.000	140.000.000	140.000.000	140.000.000	140.000.000	140.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	2.843.767	5.853.684	9.011.827	12.327.719
Utilidades Retenidas	0	0	25.593.901	52.683.158	81.106.440	110.949.468
Utilidades del Ejercicio	0	28.437.667	30.099.175	31.581.424	33.158.920	34.939.519
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>140.000.000</b>	<b>168.437.667</b>	<b>198.536.842</b>	<b>230.118.267</b>	<b>263.277.187</b>	<b>298.216.706</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>140.000.000</b>	<b>182.444.280</b>	<b>213.361.809</b>	<b>245.673.297</b>	<b>279.609.192</b>	<b>315.425.722</b>

#### 10.1.4. Criterios de evaluación financiera

Los criterios para la evaluación financiera son el VPN y la TIR, con los cuales se definirá si el proyecto es factible o no a nivel financiero. A continuación, se muestran los resultados para estas variables que arrojó el modelo financiero.

*Tabla 32: Criterios de evaluación financiero*

<b>Criterios de Decisión</b>	
Tasa mínima de rendimiento a la que se aspira	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	34,36%
VAN (Valor actual neto)	67.375.178

Según lo anterior, el escenario financiero del proyecto muestra que es factible, puesto que se evidencia la capacidad de generar suficiente dinero como para recuperar la inversión y obtener ganancias

#### 10.1.1. Análisis de sensibilidad y riesgo

Para el análisis de sensibilidad, se modificó el dato que puede estar más sujeto a variaciones: el número de boletas vendidas al año. En vez de 42.744 boletas vendidas al año, como dato arrojado por la proyección de la demanda, se supuso que se vendieran tan solo 35.000 boletas. Los resultados de los criterios de evaluación financiera fueron los siguientes:

*Tabla 33: Análisis de sensibilidad. Supuesto 1*

<b>Criterios de Decisión</b>	
Tasa mínima de rendimiento a la que se aspira	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	-34,30%
VAN (Valor actual neto)	-118.137.969

Basado en este supuesto de venta de boletería, el proyecto no sería factible, puesto que su TIR y VAN, darían negativos. Sin embargo, se aplicó un cambio en las veces de arrendamiento del lugar para eventos anuales al año, con el fin de saber si una mayor cantidad de alquileres supliría una reducción en la boletería. En vez de 20 alquileres de la sala al año, se supuso que fueran 30 y que se vendieran 35.000. Los resultados fueron los siguientes:

*Tabla 34: Análisis de sensibilidad. Supuesto 2*

<b>Criterios de Decisión</b>	
Tasa mínima de rendimiento a la que se aspira	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	9,20%
VAN (Valor actual neto)	-18.767.107

Bajo este supuesto, el proyecto tampoco sería factible. Para que fuera factible en el supuesto de la reducción de venta de boletería proyectada en el análisis de demanda, sería necesario que el sitio fuera alquilado 35 veces al año, para eventos privados, en cuyo caso, los resultados serían los siguientes:

*Tabla 35: Análisis de sensibilidad. Supuesto 3*

<b>Criterios de Decisión</b>	
Tasa mínima de rendimiento a la que se aspira	15%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	21,43%
VAN (Valor actual neto)	21.672.749

### **10.1.2. Conclusión general de la evaluación financiera**

Como ya se mencionó, el proyecto de creación de un cinema en Medellín, bajo los supuestos de ingresos, gastos, costo e inversión ya mencionados, es factible desde una perspectiva financiera, puesto que genera la recuperación de la inversión y utilidades. A pesar de ello, el la factibilidad financiera del proyecto es altamente sensible a la reducción en las ventas de la boletería, puesto que para cumplir la tasa mínima de rendimiento a la que se aspira, solo podría haber máximo, una reducción aproximada de 3050 boletas en las ventas anuales proyectadas, o sea, que lo mínimo que se podría vender en para que el proyecto sea rentable serían 39.700 boletas.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La creación de un cinema alternativo en la ciudad de Medellín sí puede ser factible. Como lo muestra el presente estudio, el número de espectadores de cine en general, tiende a aumentar año a año. Para que esta misma tendencia se consolide con el cine alterno, es necesario la apertura de nuevas salas de cine alterno en todo el país, puesto que las cifras muestran que entre el 2015 y el 2017 se presentó un decrecimiento en la oferta. Además, es necesaria la formación de los públicos para que se interesen más por el cine alterno e identifiquen las bondades de éste en comparación con el cine comercial.

Sumado a los datos arrojados por el estudio de oferta y el estudio de demanda, los cuales se pueden interpretar como una oportunidad para la apertura de una nueva sala de cine alternativo, el proyecto, bajo los supuestos planteados de tamaño, equipos, mano de obra, entre otros, es factible desde el ámbito financiero, puesto que la inversión es recuperable y se generan utilidades. Sin embargo, la factibilidad financiera del proyecto muestra una alta sensibilidad a la reducción en la venta de boletería que se calculó en la proyección de demanda, hecho que pudiera ser bastante problemático puesto que no se puede tener completa certeza de que se alcanzará la cifra proyectada anualmente.

Para esto, además de la exhibición de cine, el alquiler de las salas y el arrendamiento de un espacio destinado para el funcionamiento de un café, sería recomendable incluir una mayor oferta de servicios que puedan generar mayores ingresos, como ofrecer charlas sobre cine e industrias culturales, realizar fiestas en fechas especiales en las que se cobre la entrada, así como realizar convenios con diferentes instituciones culturales que aporten al crecimiento de ambos. También podría estudiarse la posibilidad de aumentar los precios, sin embargo, esto podría ocasionar una reducción en la demanda, ya que, según los datos implementados en el presente estudio, se halló que la demanda era elástica.

Respecto a este tema, es necesario entonces que se realice una gran difusión y publicidad del nuevo cinema alternativo, puesto que, a pesar de que la competencia directa que son las salas de cine del Centro Colombo Americano y del Museo de Arte Moderno de Medellín, parecen ser sostenibles, ambas instituciones reciben también muchos otros ingresos derivados de otras actividades económicas y de otros servicios ofrecidos, sin mencionar la trayectoria que



tienen. Por ende, sería recomendable aumentar y hacer lo más eficiente posible la inversión en estrategias de publicidad del cinema.

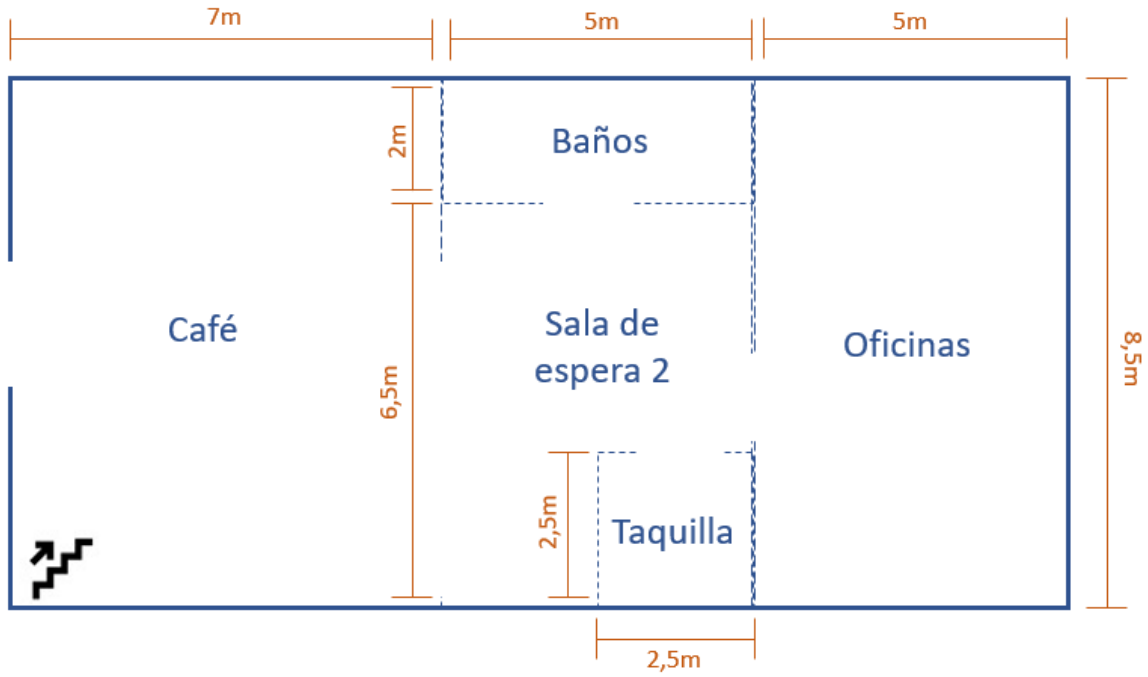
Para alcanzar la proyección de la demanda y lograr la fidelización de los usuarios, además de las estrategias publicitarias, es necesario también que se ofrezcan buenos filmes, para lo que es indispensable que los colaboradores encargados de la elaboración de la cartelera y la programación de actividades especiales estén bien informados y actualizados sobre cine alterno, y sobre las tendencias de consumo de éste. También es indispensable hacer alianzas con instituciones público-privadas que tengan interés en el fomento cultural y en la formación de públicos, con el fin de aumentar la demanda de cine alterno no solo en Medellín sino el todo el país

Agregado a esto, es necesario ofrecer una mayor calidad en la experiencia a los espectadores, para lo que sería recomendable utilizar equipos industriales de proyección y sonido, no obstante, los costos de estos son muy altos, pudiendo incluso superar los 70 mil dólares, por lo que se recomienda estudiar la posibilidad de utilizar estos equipos sin necesidad de adquirirlos sino alquilarlos, ya que se encontraron proveedores en Colombia que ofrecen esta posibilidad. Si bien esto implica un egreso mensual alto, la inversión sería más baja comparada con la inversión necesaria para la compra de estos equipos, además se ahorrarían los costos de mantenimiento y no habría que calcular la depreciación de estos bienes.

# ANEXOS

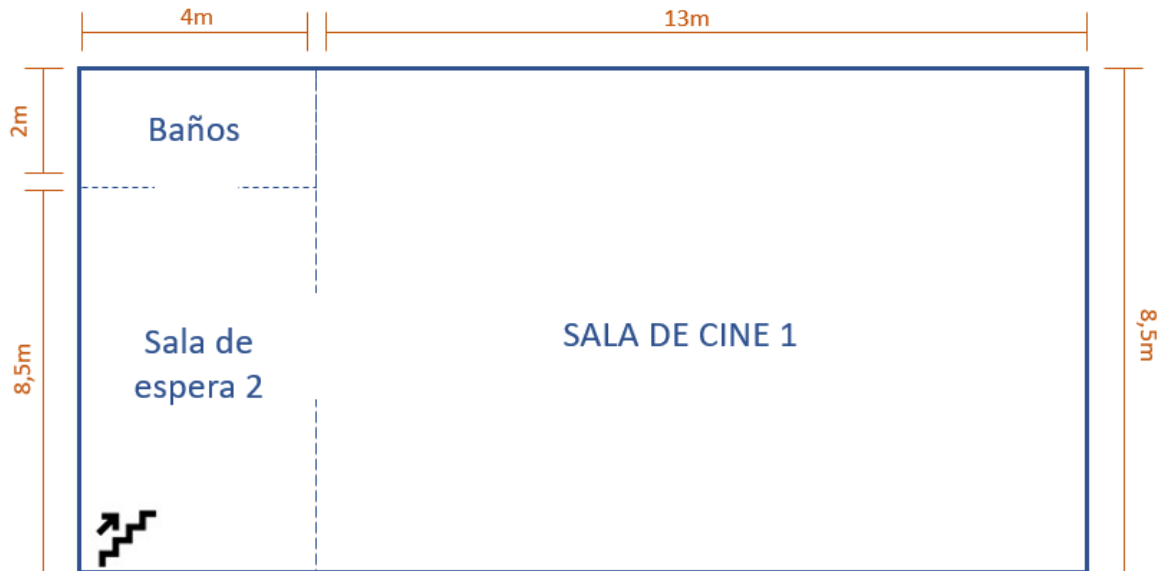
## Plano nivel 1

Gráfica 42: Plano nivel 1



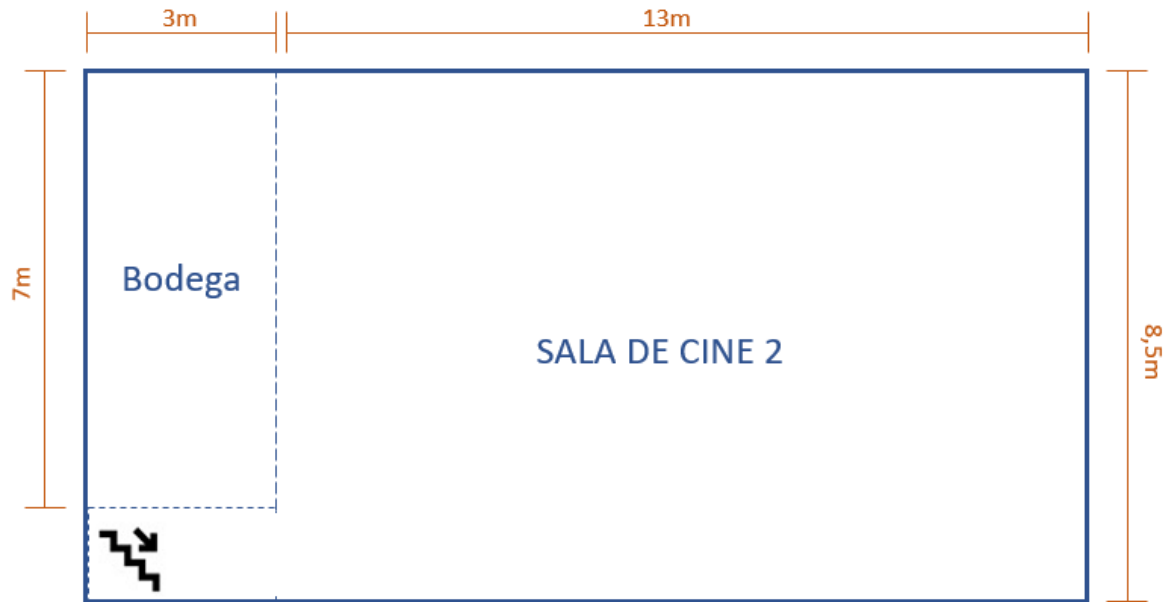
## Plano nivel 2

Gráfica 43: Plano nivel 2



### Plano nivel 3

Gráfica 44: Plano nivel 3



## BIBLIOGRAFÍA

- ADN Bogotá. (27 de septiembre de 2018). Sala de cine Jules Verne le apuesta al talento nacional. *ADN Bogotá*, pág. 16.
- Alcaldía de Medellín. (2012). *Perfil Socioeconómico Medellín Total 2011*.
- Anaya, G. (2008). *La esencia del cine: teoría de las estructuras*. Universidad Santiago de Compostela. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=eODgP-c4JVMC&pg=PA3&dq=definicion+del+cine&hl=es&source=gbs\\_selected\\_pages&cad=2#v=onepage&q=definicion%20del%20cine&f=false](https://books.google.com.co/books?id=eODgP-c4JVMC&pg=PA3&dq=definicion+del+cine&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q=definicion%20del%20cine&f=false)
- Buitrago, F., & Duque, I. (2013). *La Economía Naranja: una oportunidad infinita*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). Obtenido de Descripción actividades económicas (Código CIUU): <https://linea.ccb.org.co/descripcionciuu/>
- Cámara de Comercio de Medellín. (2018). *Guía 20. Registro de la constitución de una Sociedad de Acciones Simplificadas -SAS-*.
- Carpenter, E., & McLuhan, M. (1974). *El aula sin muros: investigaciones sobre técnicas de comunicación*. Barcelona: Editorial Laia.
- Casetti, F. (2005). *Teorías del cine 1945-1990*. Madrid: Ediciones Cátedra.
- Cepeda, S. (2018). Estrategias para la comercialización de producciones cinematográficas colombianas. *Entramado*, 14, 112-127. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v14n1/1900-3803-entra-14-01-112.pdf>
- Cine Tonalá. (s.f.). *Sala Luis Ospina - Primer piso*. Obtenido de <http://cinetonala.co/sala-tonala/>
- Colombo Americano de Medellín. (s.f.). Obtenido de Ciclos y festivales: <https://colomboworld.com/cultura/cine/ciclos-y-festivales/>
- Colombo Americano de Medellín. (s.f.). *Historia*. Obtenido de <https://colomboworld.com/cultura/cine/historia/>

- Congreso de Colombia. (3 de julio de 2003). Ley 814 de 2003. *Diario Oficial No. 45.237*. Bogotá D.C.
- Congreso de Colombia. (23 de mayo de 2017). Ley 1834 de 2017. *Ley Naranja*. Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/30030647>
- Congreso de la República. (s.f.). *Ley 1258 de 2008*.
- Cuevas, A. (1999). *Economía cinematográfica la producción y el comercio de películas*. Madrid: Imaginógrafo.
- D'abbraccio, G. A. (2015). La industria del cine en Colombia. Entre el optimismo ingenuo y el pesimismo crónico. *Revista Luciérnaga*, 36-45. Obtenido de <https://www.politecnicojic.edu.co/images/downloads/publicaciones/revista-luciernaga/luciernaga-14/pdf/la-industria-del-cine-en-colombia.pdf>
- DANE. (2018). *Indicadores no monetarios del segmento audiovisual*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelite-de-cultura-nacional-2005-2017p>
- DANE. (2019). *Boletín Técnico. Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja*. Bogotá. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli\\_cultura/2014-2018/boletin-CSCEN-2014-2018.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli_cultura/2014-2018/boletin-CSCEN-2014-2018.pdf)
- DANE. (septiembre de 2019). *Cuenta Satélite de Cultura y Economía Naranja (CSCEN) 2014-2018p*. Obtenido de [dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelite-de-cultura-y-economia-naranja-cscen-2014-2018p](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelite-de-cultura-y-economia-naranja-cscen-2014-2018p)
- DANE. (2019). *Economía Naranja. Primer Reporte*. Bogotá: Departamento Administrativo Nacional de Estadística. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli\\_cultura/economia-naranja/1er-reporte-economia-naranja-2014-2018.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/sateli_cultura/economia-naranja/1er-reporte-economia-naranja-2014-2018.pdf)
- DANE. (2019). *Población ocupada por actividad económica asociado a la Cultura y Economía Naranja (.XLS)*. Obtenido de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-satelite/cuenta-satelite-de-cultura-en-colombia/cuenta-satelite-de-cultura-y-economia-naranja-cscen#empleo>

Deleuze, G. (1985). *La imagen- tiempo: estudios sobre cine 2*. Paidós Comunicación.

Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura. (2016). *Anuario Cinematográfico del Cine Colombiano 2015*.

Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura. (2017). *Anuario Cinematográfico del Cine Colombiano 2016*.

Dirección de Cinematografía. Ministerio de Cultura. (2018). *Anuario Estadístico del Cine Colombiano 2017*. Bogotá D.C.

Füguemann, L. (2005). Análisis estructural comparativo de las películas *Down with love* y *Ladies' Night* (tesis profesional). Puebla: Universidad de las Américas Puebla.

Obtenido de

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/fuguemann\\_o\\_la/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/fuguemann_o_la/capitulo1.pdf)

Gispert, E. (2009). *Cine, ficción y educación*. Laertes editorial.

González, J. (2005). *La historia del cine experimental* (tesis de licenciatura). Puebla:

Universidad de las Américas Puebla. Obtenido de

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/gonzalez\\_z\\_ja/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/gonzalez_z_ja/capitulo3.pdf)

Hernández, R., Baptista, M., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la Investigación*.

México D.F.: McGraw-Hill.

Izquierdo, J. (2007). *Distribución y exhibición cinematográficas en España. Un estudio de situación del negocio en la transición tecnológica digital* (tesis doctoral). Castellón:

Universitat Jaume I. Obtenido de

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10466/izquierdo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Martínez, E. (2002). *Aprender con el cine, aprender de película. Una visión didáctica para aprender e investigar con el cine*. Huelva: Grupo Comunicar.
- Medellín Cómo Vamos. (2017). *Informe de Calidad de Vida de Medellín, 2016*. Obtenido de <https://www.medellincomovamos.org/download/informe-de-indicadores-objetivos-sobre-la-calidad-de-vida-en-medellin-2016/>
- Ministerio de Cultura. (2004). *Manual de Gestión de Salas Alternas de Cine*. Bogotá D.C. Obtenido de <http://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/herramientas-y-utilidades/publicaciones/Documents/Publicaciones%20-%20Manual%20de%20Salas.pdf>
- Ministerio de Cultura. (s.f.). *Histórico espectadores de Cine en Colombia*. Obtenido de <https://www.mincultura.gov.co/areas/cinematografia/estadisticas-del-sector/Documents/Hist%C3%B3rico%20Espectadores%20y%20Taquilla%20Cine%20en%20Colombia%202008%20-%202016.pdf>
- Museo de Arte Moderno. (s.f.). *Cine*. Obtenido de <http://elmamm.org/Cine1>
- Pinzón, J., & Montaña, A. (2018). Los espacios para la exhibición de cine en Bogotá: un análisis urbano. *Apuntes*, 31(1), 54-65. Obtenido de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.apc31-1.eecb>
- Rama, C. (1999). *El capital cultural en la era de la globalización digital*. Montevideo: Arca. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/99902022/Libro-El-capital-cultural-en-la-era-de-la-globalizacion-digital-Claudio-Rama>
- Revista Semana. (8 de junio de 2019). *La nueva Cinemateca de Bogotá: todo lo que debe saber*. Obtenido de Semana.com: <https://www.semana.com/cultura/articulo/la-nueva-cinemateca-de-bogota-todo-lo-que-debe-saber/618780>
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la investigación*. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Obtenido de [https://books.google.com.co/books?id=r4yrEW9Jhe0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books?id=r4yrEW9Jhe0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)