

Capítulo 1 – La comedia y lo maravilloso

1.1 Los géneros cinematográficos

Antes de comenzar con el desarrollo propiamente dicho de la carpeta de proyectos, es necesario contextualizar de manera breve el ámbito de producción en el que se encuentra dicho proyecto. Esto se refiere a ubicar el tipo de película que se quiere realizar en el contexto del cine de géneros. Según Xavier Lara:

Son perspectivas unitarias que con alzas y bajas de su trayectoria detectan la actitud del público en cada momento, actitud muy condicionada por el momento socio-políticos...En cada una de estas situaciones el público expresa su favor por determinado tipo de películas y rechaza sistemáticamente otros géneros.

(1980, p. 7)

Bajo esta perspectiva se pueden entender los géneros, como un medio por el cual es posible medir la cantidad de público que puede llegar a interesarse por la película que se ha producido. Sin embargo, es necesario profundizar esta idea, ya que los géneros van más allá de un simple elemento utilizado para conocer los gustos del espectador.

Sin duda, ningún estudio riguroso es posible si se lo desprende de su contexto histórico. A lo largo de la historia del cine se pueden observar épocas de florecimiento de algunos géneros, y el agotamiento de otros. Algunos de éstos tienen una definición muy clara, como el terror, la comedia o el western. Otros, en cambio, resultan más difíciles de analizar debido a su difícil delimitación.

Podríamos en forma más específica denominar a un género como una serie de categorías o clases, en las que se pueden ordenar las obras audiovisuales, teniendo en cuenta características o rasgos comunes de forma, contenido, estéticas, técnicas, temas, etc.

Sin embargo, algunos teóricos del cine como Pinel, aseguran que hoy en día los géneros básicamente sirven como medio de comunicación para que los espectadores reconozcan el film que asistirán a ver en una sala cinematográfica. (Pinel, 2009, p. 12)

Esto se debe posiblemente a la diversidad de medios de comunicación y masividad de temas que ocupan los medios audiovisuales. Sumado a la teoría de que el cine ya no es un ente autónomo, sino que forma parte de una gran cadena de entrenamiento.

Sin duda, esta discusión es tan válida, como las ideas que los géneros son y siempre serán parte de las artes. No es la intención de este trabajo debatir o analizar este tema.

En cuanto al proyecto que a continuación comenzará a desarrollarse es necesario profundizar sobre las características de dos géneros en particular que formarán parte de la constitución del film. Estos son: la comedia y lo maravilloso. Aunque es importante decir que este último posee varias dificultades y acepciones, por lo que también puede ser denominado más como un estilo.

La comedia se puede definir como uno de los géneros básicos del arte occidental. Su objetivo es provocar la risa o la comicidad en base a personajes burlescos o ridículos, los defectos en la sociedad en la que habitan (que por supuesto es a la vez espejo de la verdadera sociedad), y el aspecto caricaturesco de las situaciones.

La apariencia inocente del género, facilita la posibilidad de trabajar temas tabúes o prohibidos en la sociedad. Temas como la violencia, la burla de los valores tradicionales, la ridiculización de los personajes tradicionales, las figuras emblemáticas de una sociedad, son utilizados por el género, como medio de emancipación para un público deseoso de purificar su espíritu ante un film.

El segundo género o estilo a tratar es lo maravilloso. Aquí es importante aclarar, que dicho término se presta a un dificultoso estudio, debido a su cercanía con lo fantástico, lo

mágico, y la ciencia ficción. Incluso, tan dificultoso, que hasta podría considerarse que lo maravilloso no constituye un género en sí mismo, como se verá en la siguiente cita.

Refiriéndose a lo maravilloso Vincent Pinel asegura que:

No constituye un género propiamente dicho, sino un ámbito artístico en el que la ficción se desarrolla libremente, sin referencias a la realidad, sin ningún afán de credibilidad: privilegia la poesía, el mundo imaginario, lo irracional, el sueño y lo inexplicable... mientras lo fantástico funda su legitimidad en lo creíble y deja traslucir el miedo, lo maravilloso se esfuerza, por el contrario, en eliminar su huella para suscitar la fascinación del espectador.

(Pinel, 2009, p. 186)

Con esta enunciación se obtiene un acercamiento hacia la definición de lo maravilloso, sobre todo, con la posibilidad de poder diferenciarlo de lo fantástico. Ya que lo primero, está más ligado a la magia, a la luz, a lo ascendente, a todo lo relacionado con la imaginación y fantasía. Y por sobre todo con los sueños.

Para finalizar, es importante aclarar que esta clase de cinematografías, no es muy común en el cine argentino. Si bien no es la intención generar un análisis cinematográfico, es importante aclarar que el cine nacional ha sido a lo largo de su historia un cine más bien realista. Delimitando básicamente el ámbito fantástico al género de ciencia ficción.

Según afirma Marino en su investigación del cine nacional y latinoamericano no puede hablarse de un cine de fantasía o maravilloso, al menos en el ámbito nacional, sino más bien del género ciencia ficción. Aunque su producción a lo largo de la historia no ha sido comparable con otros estilos como el drama o el documental, estas realizaciones han dejado un rastro indiscutible en la cinematografía argentina. (Marino, 2004)

Así es posible dar ejemplos como *La Sonámbula* (1998) de Fernando Spiner, u *Hombre mirando al sudeste* (1986). Aunque como se dijo estos trabajos están más ligados a la

ciencia ficción que a lo maravilloso o fantástico. Tal vez, distinto sea el caso de Micaela, una película mágica (2001) de Rosanna Manfredi en la que una nena debe volver a pintar con un lápiz los colores de un mundo de fantasía que se ha convertido en blanco y negro. Por tanto y a pesar de ser un estilo explorado incluso desde los inicios del cine por realizadores como Méliés o Fleming hasta Bergman y Fellini, en el cine nacional aún no ha tenido una dimensión sugestiva, al menos no por el momento.

Capítulo 2: Introducción a la metodología

2.1 La metodología DPA

“Se denomina Metodología de Desarrollo de Proyectos Audiovisuales (DPA) a un conjunto de procesos sistematizados según ciertos estándares, que se realizan en una etapa previa a la pre-producción y cuyo resultado es la producción de una ‘carpeta de desarrollo’. Su finalidad inmediata es conseguir los fondos que financiarán la producción. Para ello se elabora una ‘Carpeta de Proyecto’ que contendrá todos los documentos necesarios para presentar el proyecto ante un eventual inversor.”

(Del Teso, 2005a, p. 4)

En base a esta premisa, la metodología DPA plantea que su base de acción y desarrollo debe contemplar dos aspectos importantes. Por un lado, el proyecto a realizarse debe generar un aporte a la cultura y al arte del país en donde se desarrolla la producción; por otro lado y con el mismo grado de importancia, debe ser capaz de completar exitosamente los ciclos de vida de un film. Estos son la creación, la producción y final exhibición. En este sentido, y sin realizar juicios de valor sobre si un aspecto es mejor o peor que otro, dicha metodología sólo se interesa por proyectos que reúnan estas dos características.

Dejando de lado aquellos proyectos que sólo persigan fines meramente económicos y no posean ningún grado de interés creativo; al mismo tiempo, que films básicamente artísticos o experimentales que no ostenten ningún tipo de público interesado en conocerlo.

El objetivo final de esta metodología es lograr un equilibrio en la realización de films auto-sustentables y con valores artísticos. Por lo que se desarrollará todo el proyecto, pero incluso así, para producirlo, se es consciente de la necesidad de ayudas gubernamentales o entidades que provean de recursos para la producción del film.

Volviendo a los objetivos y razones de ser de esta metodología, podría explicarse que hacia donde se orienta todo el trabajo a realizar, es a establecer un procedimiento que asegure el

éxito de cada una de las etapas que participan en la creación de una película. Si bien hay conciencia de que durante todo proceso, surgen variables y sucesos que son prácticamente incontrolables, el objetivo de la metodología, es poder detectar y manejar de la mejor forma posible y de antemano aquellas variables reconocibles y controlables.

Estos procesos nombrados anteriormente, se dividirán según la metodología DPA, en dos fases o partes: los procesos creativos y los procesos de negocios.

Los primeros vienen a ser todos los pasos que se realizan desde la creación de la idea de una película hasta la producción de un guión audiovisual. Pasando por la creación de una premisa, una sinopsis y un tratamiento. Todos estos documentos, que van de menor a mayor, en cuanto a la complejidad narrativa serán desarrollados a lo largo de este trabajo, con excepción del guión de largometraje, debido a que la magnitud y extensión del mismo no puede ser producido en la cátedra correspondiente a la materia. Sin embargo, cabe aclarar que para los fines del desarrollo de este proyecto, no será necesaria la producción del mismo. Aunque sí lo será una vez que el proyecto exceda el campo académico y pase en forma definitiva al ámbito profesional. Si es que así lo decide el autor.

En los procesos creativos existe una figura central denominada guionista. Éste es el encargado del desarrollo propiamente dicho de todos los procesos y actividades antes mencionadas. Una segunda figura, denominada guionista-editor, es el encargado de objetivamente revisar, criticar y detectar falencias en los documentos.

En los procesos de negocios se llevan adelante una serie de actividades que tienen como objetivo identificar y establecer la dimensión del mercado y sus límites. A partir de esta identificación, que en pocas palabras se puede entender como la capacidad de conocer qué cantidad y qué tipo de público asistirá a la exhibición del film o lo consumirá en los demás mercados de distribución, se obtienen los valores de ganancias posibles que puede llegar a generar el proyecto. Lógicamente con estos datos se establecen cuáles son los límites de

recursos económicos y creativos que se van a invertir en el proyecto. La figura central de este proceso es el jefe de negocios, una persona idónea en el ámbito de los procesos de producción, distribución y marketing.

Estos dos personajes: el guionista y el jefe de negocios son los pilares de los dos procesos que según la metodología DPA conforman una carpeta de proyecto capaz de contener los elementos necesarios para que la misma pueda ser vendida a un posible productor y para que éste finalmente realice la película, que tenga éxito tanto en la taquilla comercial como en el aspecto artístico y cultural.

2.2 La carpeta de desarrollo

La carpeta está conformada por una serie de documentos que juntos conforman el proyecto DPA. Los elementos son:

La premisa

La sinopsis

El tratamiento

El presupuesto de DPA

El presupuesto de producción

El plan de distribución y marketing

La proyección de retorno de la inversión

Otros documentos que apoyan el proyecto: el póster y el teaser (este último por su formato se encuentra en el anexo).

Julio Raffo alega la necesidad de tener en cuenta, que en la mayoría de los proyectos humanos sea cual fuere su índole, están constituidos por un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas para alcanzar un objetivo final. (Julio Raffo, 2000)

Es importante destacar que dicha carpeta a desarrollar está compuesta por elementos esenciales para el desarrollo de un proyecto metodológico, pero que sin embargo esto no significa que estos sean los únicos elementos indispensables para la presentación y producción de un proyecto. Sino que por el contrario, representan el punto de partida para la constitución de un completo proyecto profesional, que por motivos de extensión y de trabajo en equipo hacen imposible su desarrollo.

Según Pablo Del Teso, la principal característica de todo este trabajo de realización, no se haya en el contenido de los documentos, sino en la metodología por medio de la que estos elementos han sido desarrollados. El fin que persigue dicha técnica es la de lograr la estandarización de estos documentos a nivel internacional. (Del Teso, 2005a, p. 8)

Es importante determinar que dicho estándar es un objetivo o búsqueda pero que sin embargo, como ya se ha mencionado, la metodología DPA es una práctica de desarrollo de proyectos reciente y su aplicación en los campos profesionales de la industria no es dominante. Es decir que existen diversos métodos y formas variadas de planeamiento de proyectos. Así pues se puede encontrar como ejemplo el compendio y futuro libro de Julio Raffo El proyecto de realización audiovisual (2000), cuyas diferencias evidentes con la metodología DPA se haya en el profundo estudio de los respaldos jurídicos y cuestiones legales. Como también el completo documento de Bebe Kamin Introducción a la producción cinematográfica, en donde se ahonda en la descripción de la cada uno de los equipos humanos que componen una compañía cinematográfica.

La finalidad de estas explicaciones es entender que si bien este trabajo tiene como marco teórico central el desarrollo de la metodología DPA de Del Teso (2005) también al mismo tiempo reconoce la necesidad del estudio de diversas fuentes para realizar un objetivo en común y completar aquellos módulos en donde la metodología no profundice.

2.3 Finalidad de la metodología DPA

Como se ha mencionado, la finalidad que persigue la metodología es lograr un producto con un alto valor artístico y que a su vez sea capaz de recuperar la inversión realizada.

Pudiendo generar ganancias para continuar produciendo proyectos. Con esto se genera una cadena interminable de producción que lleva finalmente a que ninguna película necesite ayudas externas para su producción. Sin embargo es un camino largo por recorrer para una metodología que recién comienza. Los límites son afortunadamente desconocidos.

La metodología DPA: “Valora la importancia de la innovación artística como motor de la evolución del cine, así como también la importancia del aspecto comercial como combustible de ese motor.” (Del Teso, 2005a, p. 9) Así pues, sin la interacción de ambos, a lo largo del tiempo y la historia, el cine no sería lo que es hoy día.

En el desarrollo de proyectos existe una división de tres etapas: el pre-desarrollo, el desarrollo, y el post-desarrollo.

En el primero, se desarrolla la idea básica o premisa. También al mismo tiempo comienzan las tareas de organización, armado de un equipo de trabajo y búsqueda de recursos para la producción del proyecto.

En la segunda fase, y ya con los recursos suficientes, inicia el desarrollo de las etapas de creación y negocios, hasta finalmente obtener una carpeta de proyecto acabada.

En el post-desarrollo y última etapa del proyecto, comienza la búsqueda de posibles inversionistas que estén interesados en producir el film, o posibles compradores del proyecto que quieran realizarlo ellos mismos.

Cabe aclarar que estos pasos no son estrictamente graduales, y que ante diversas oportunidades pueden ser alterados los órdenes de los mismos.

Capítulo 3. Pre-desarrollo

3.1 La premisa

Una premisa es una síntesis de toda la acción de una historia llevada adelante por el personaje principal del relato, que se resume en tres líneas u oraciones.

“El proceso que finalizará en la obtención de los recursos necesarios para producir un largometraje comienza con una idea para desarrollar una historia. Esta idea toma forma al enunciarla como premisa.” (Del Teso, 2005a, p. 11)

Como aclara Del Teso, en el párrafo anterior, el primer paso creativo que enfrenta un proyecto audiovisual, es el básico surgimiento de una idea, clara y contundente que, mediante estrictos procesos tanto creativos como técnicos detallados a continuación, confluirá en la herramienta más básica que se posee para crear, vender y producir un largometraje.

El primero de los tres aspectos técnicos y más básicos con que debe contar una premisa es un personaje original y sobre todo atractivo. Éste debe estar afectado por el segundo aspecto: un conflicto en el cual quede claro qué está en juego y quién o quiénes se oponen al protagonista. Finalmente un desenlace en el que el héroe resuelve, sea positiva o negativamente, el problema planteado al principio de la narración, es decir, la resolución final de ese enfrentamiento que hubo entre personaje y conflicto.

Marcelo Büler explica que “uno podría pensar la premisa como una suerte de hipótesis cuya veracidad la obra se encarga de probar”. (s.f, p.1) Es importante destacar que la premisa no sólo es el punto de partida, para el subsiguiente desarrollo de los pasos que conllevan al guión audiovisual, sino que también es el punto de sostén de todo el proyecto. En la medida en que avanza hacia delante, con los sucesivos procesos, surgen diferentes y nuevos puntos de vista, opciones y posibles variaciones para la historia que se quiere narrar como cualquier narración orgánica que cobra vida y comienza a atravesar diferentes

caminos. Sin embargo, si siempre se tiene presente la premisa inicial y pudiendo volver a ésta, se contará con una brújula o guía para corregir posibles errores difíciles de observar a niveles más macros como sería un guión audiovisual de una extensión de 100 hojas, en el que la cantidad de elementos que están en juego dificultan la observación de falencias elementales.

Según Sánchez- Escalonilla una premisa debe responder cuatro preguntas elementales, para asegurarse de que realmente funciona correctamente y de que es capaz de llevar la historia hacia delante. “Nadie puede afirmar que tiene una idea si su *story line* no es capaz de responder a estas preguntas:

¿Quién es el protagonista?

¿Qué busca?

¿Qué problemas encuentra en su búsqueda?

¿Cómo termina la historia?” (2001, p. 82)

En este punto es importante realizar una aclaración terminológica en base a la término *story line* utilizado por Sanchez-Escalonilla en la cita anterior. En una traducción al castellano se puede entender por esta expresión como la línea argumental o línea de la historia. Esto último viene a darse como la redacción en donde se describe al personaje llevando a cabo una determinada línea de acción dramática. Luego de que el autor se refiera al término *story line* como parte fundamental de la idea de una historia, realiza una enumeración de los elementos que componen dicho término. En esto se hace referencia al personaje, su búsqueda y las fuerzas o antagonistas que se le oponen y finalmente la resolución de dicho conflicto, como elementos necesarios para desarrollar el concepto o idea central de la historia. Y es en este punto en donde se puede trazar la aproximación de dicho significado con el de premisa, ya que los elementos que componen estos dos términos son equivalentes. Como ya se describió (y sin intención de redundar en lo mismo)

el personaje, sus objetivos, conflictos y final resolución del mismo. No se puede hablar de sinónimos, sino más bien de semejanzas en los conceptos, utilizados con el fin de describir de forma resumida la historia del protagonista. No es la intención de este trabajo confundir acepciones, sin embargo cada teórico del guión tiene diferentes formas de definir los conceptos, pero esto no significa que los contenidos de las definiciones varíen.

La premisa posee una estructura tal, que debe ser rígida y mantenerse hasta el final de la creación del guión. Dicha organización, consta de tres actos conocidos como planteamiento, nudo y desenlace. Toda obra narrativa, desde la época del mismo Teatro Griego pasando a lo largo de toda la literatura hasta las piezas audiovisuales de hoy día, consta con estos tres mencionados actos, que organizan a la obra en sí misma; generando una coherencia interna, que el espectador capta inconscientemente.

En un primer acto, se plantean los conflictos del personaje y su plan para resolverlos. En el segundo acto, el nudo o desarrollo; se asiste a los diferentes acontecimientos de fracasos y luchas del protagonista y se es testigo del proceso de transformación del mismo. En un tercer acto final, el espectador es testigo de la resolución o el ya conocido desenlace de la historia planteada.

3.2 Premisa de: El camino a través de los sueños

Una comedia maravillosa en la que Pepe, un viejo maquinista de trenes narra a su nieto dos fantásticas historias de su juventud. Los personajes de estas historias son Enrique y Clemente, dos jóvenes de dos pueblos mágicos y lejanos, que han caído en desventura. Enrique debe evitar que un muerto reviva, según la tradición, el día de todos los muertos y revele quién es su asesino; Clemente, por un amor imposible, ha dejado de dormir, contagiando de este mal a todo su pueblo. Finalmente, el muerto revive a pesar de los esfuerzos de Enrique, y revela las circunstancias de su fallecimiento; Clemente logra conquistar a su amada y todo el pueblo consigue dormir.

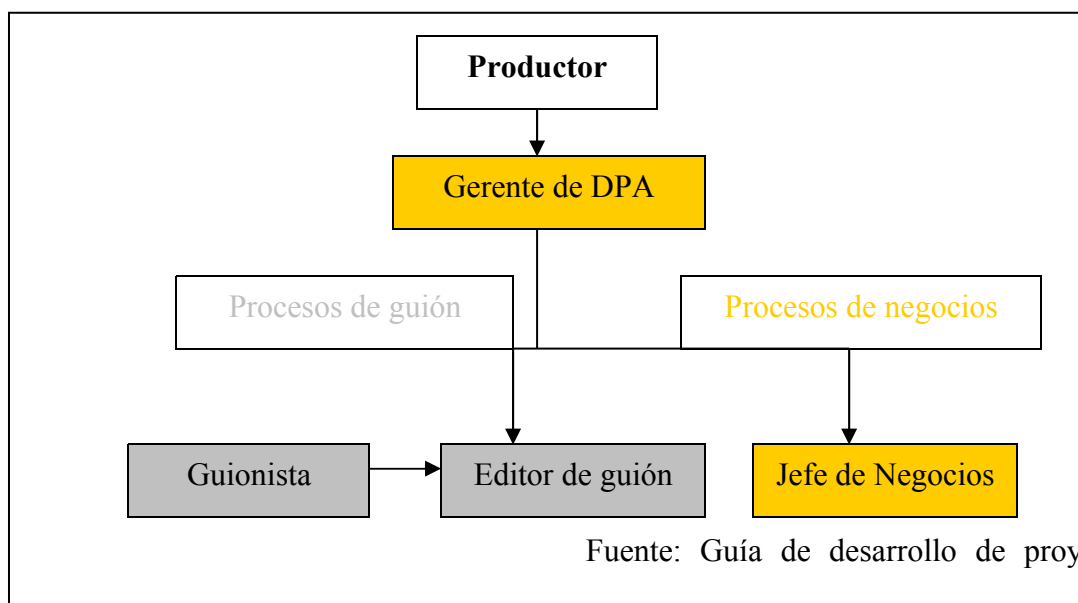
3.3 Equipo de desarrollo DPA

Según la metodología DPA es necesario formar un equipo para los diferentes trabajos a realizar durante el proceso de negocios y creativos.

“Es muy importante tener en cuenta que en el armado del equipo de trabajo estamos hablando siempre de funciones, no de personas. Una misma persona puede ocupar las funciones de Guionista y Productor ejecutivo.” (Del Teso, 2005a, p. 14)

Como ya fue mencionado, según la metodología DPA, todo proyecto consta de dos ramas o procesos. Por una parte, la creación de un guión audiovisual y todos los pasos anteriores, necesarios para llegar al mismo: premisa – sinopsis – tratamiento. Y por otro lado, los procesos de negocios, referidos al armado, de los presupuestos necesarios para la producción, y futura venta del guión escrito. Por esto, para el proyecto en particular: *El camino a través de los sueños*, y ya que el Proyecto de Grado, debe ser individual, se decidió que el único miembro del equipo sea quien ocupa los cargos de: guionista y jefe de negocios. Por esto las dos ramas más importantes (desarrollo creativo y de negocios) son cubiertas por la misma persona. Los demás cargos, serán designados, una vez que el proyecto salga del ámbito académico.

Tabla 1. Estructura organizativa de DPA



Fuente: Guía de desarrollo de proyectos,

Entre los demás cargos necesarios para que el proyecto pueda aspirar a una venta profesional se halla la búsqueda de un editor de guión, quien será el encargado de la revisión y corrección no sólo de las diferentes versiones de guiones que el guionista vaya presentando a lo largo del proceso creativo sino también de la corrección de las diferentes versiones de premisas, sinopsis y tratamiento. (Aquí vale aclarar, que esta función fue desempeñada por el profesor de la cátedra diseño de producción audiovisual Pablo Del Teso, quien hizo la supervisión en todos los diferentes momentos de la realización de este proyecto, tanto en el ámbito de lo creativo como en el de los procesos de negocios).

Además, deberá buscarse un productor, quien deberá ocuparse de los gastos monetarios del proyecto y de la venta del mismo. Finalmente, el rol del gerente de DPA está ligado a la persona gerencial que es el encargado de los aspectos administrativos y legales, así como también del control de entregas de las diferentes versiones del guión, al igual que los presupuestos etc. Esta persona es la coordinadora y también la encargada de la búsqueda de posibles productores o compradores del proyecto.

3.4 Equipo de desarrollo del proyecto: El camino a través de los sueños

Película: El Camino a Través de los Sueños

Productor: a designar

Gerente de D.P.A: a designar

Jefe de negocios: Alejo Verra

Guionista: Alejo Verra

Editor de guión: a designar.

3.5 Búsqueda de financiamiento para el DPA

En este punto del proceso creativo, el proyecto cuenta con una idea clara y posible de ser vendida a un potencial comprador, además de un equipo capacitado en sus funciones específicas. Por estos motivos elementales, dicho proyecto se encuentra en la primera etapa en la que es posible una potencial venta.

Si bien los recursos económicos es uno de los temas más básicos e importantes para que cualquier proyecto pueda seguir su trayecto hasta su final realización, no siempre es lo único que se puede obtener como recurso según la metodología DPA. Por ende, el Gerente del proyecto puede darse a la tarea de comenzar a conseguir diferentes tipos de recursos, ya sean recursos humanos (elenco tentativo, con trayectoria y peso artístico que se pueda interesar en el proyecto, al igual que un reconocido director, o equipo técnico experimentado, que se adhiera a la producción); recursos varios (como pueden ser diferentes locaciones, que estén relacionadas con la estética del film y que sumen al atractivo del proyecto, búsqueda de organizaciones gubernamentales o no gubernamentales, que se interesen en el proyecto y que a su vez respalden al mismo tanto económicamente, como con el prestigio de la entidad); o finalmente recursos económicos para la producción y realización de la futura película.

Sin embargo, toda búsqueda tanto de financiamiento como de recursos, conlleva gastos económicos que no pueden ser costeados por una sola persona, en este caso el Gerente de DPA. Por este motivo es necesario desarrollar un presupuesto detallado de DPA, en el que se plasme cada uno de los gastos que tendrá el proyecto a lo largo de su producción, tanto en el área de negocios, como en la parte creativa.

3.6 Presupuesto DPA

Como fue mencionado anteriormente, es necesaria la confección de un presupuesto detallado, en el que se puntualicen todos los gastos y necesidades monetarias que va a tener el proyecto que se está llevando a cabo.

El objetivo del presupuesto es saber cuántos recursos económicos se necesitan para llevar el proyecto adelante (Del Teso, 2005, p. 15). En este sentido, se puede decir que, según la metodología DPA para la producción de un proyecto audiovisual (que finalizará con la obtención de guión final, una estrategia de venta y los procesos de negocios correspondientes), en esta primera etapa habría al menos tres diferentes tipos de gastos.

Por una parte, la ya mencionada búsqueda de recursos varios, económicos y humanos, que deberá realizar (pero no por esto cubrir personalmente el Gerente del proyecto). El segundo tipo de gastos que se deben enfrentar son los de índole humana. Es decir, que debe fijarse en el presupuesto, cuáles serán los sueldos del equipo que integra el proyecto DPA. Al ya mencionado Gerente de DPA, se suma el Jefe de negocios, el Guionista y el Editor de Guión quienes como se mencionó anteriormente, son los encargados de las tareas creativas y de negocios del proyecto, y que cobrarán un honorario estándar por las mismas.

En este punto cabe aclarar dos cuestiones: por un lado, los honorarios del equipo y por otro, las funciones que cubre cada miembro. En general, los proyectos que se encuadran dentro de la metodología (al menos en la Argentina) que se está describiendo, son de índole independiente. Esto significa que, por la falta de inversiones, son los mismos miembros del equipo quienes costean con recursos propios el proyecto DPA. Sin embargo, esto no significa que en el ámbito legal, los salarios de los miembros del equipo no deban ser tenidos en cuenta. Ya que ante una futura venta, ante un posible inversor o comprador directo del proyecto, será necesario presentarle cuáles fueron los gastos reales que hubo durante toda la etapa de desarrollo, para así poder consignar un precio real, a un proyecto que aún no ha sido producido.

Por otra parte, también es necesario aclarar que los honorarios que aquí se describen son los mínimos y básicos para cada uno de los roles. Sin embargo esto no quita que, antes de la venta de la carpeta de desarrollo DPA, los integrantes del equipo y dueños legales del proyecto, no puedan modificar sus salarios o incluso negociar un porcentaje de las futuras ganancias del proyecto. Por supuesto, que todo esto dependerá del profesionalismo del equipo y sobre todo de la calidad y expectativas que se tenga sobre el proyecto creado.

Como último punto por aclarar, es también importante destacar que si bien en el equipo de desarrollo humano puede darse que una misma persona física ocupe más de una función; sin embargo, legalmente, ocupa dos cargos, por lo que tanto su trabajo, como su sueldo serán independientes en cada uno de los casos. Nuevamente, este tipo de división de trabajo sucede en general cuando el proyecto es independiente y los recursos son mínimos. Si bien dentro de la metodología no es lo más aconsejable que una misma persona física ocupe más de un rol en el equipo (debido a la especificidad y experiencia en el rol), si su profesionalismo, responsabilidad y compromiso son reales no habrá ninguna clase de conflicto.

Finalmente, el tercer tipo de gasto que debe afrontar la producción del proyecto son los de oficina. Tanto el equipo de negocios como el creativo, necesitan de un lugar físico en el cual puedan trabajar y llevar a cabo las reuniones necesarias, en las que se discuten y se revisan los avances y el estado del proyecto, tanto en el ámbito creativo como en el de negocios. Además, el lugar físico es sumamente necesario para futuras reuniones de venta del proyecto o para recibir a posibles inversionistas.

De esta forma, hay que sumar los gastos de cualquier oficina de producción, que va desde la papelería, contratos y correo; hasta teléfono, Internet y demás gastos.

Como última aclaración legal cabe destacar:

Es necesario aclarar que si el guionista recibe aquí un pago por ceder sus derechos al Gerente del proyecto, en caso de que se realice la película, no volverá a recibir pago por el mismo concepto. En el presupuesto de producción del film, el dinero del rubro correspondiente a “guión” no lo recibirá el guionista sino quien haya comprado los derechos y sea el dueño del guión: el Productor. De esta forma, recuperará su inversión.

(Del Teso, 2005, p. 17)

Lo que se intenta precisar aquí, para el lector, es la diferencia básica que existe entre el presupuesto del proyecto DPA, y el presupuesto de la futura película en base al guión audiovisual que se está produciendo en este trabajo. Si bien en la carpeta de producción final de este trabajo también está presente el presupuesto de la película, cabe esclarecer desde aquí la diferencia entre ambos y también el punto en el que el equipo de desarrollo del proyecto DPA se divide del proyecto. Esto es una vez que la carpeta de desarrollo ha encontrado un comprador – inversor, y los derechos pasan automáticamente a esta persona jurídica o no.

Tabla 2. Presupuesto DPA. El camino a través de los sueños

RUBRO	DESCRIPCIÓN	CANT.	UNID. MEDIDA	\$ UNIT.	%
1	Gerente de DPA	1	Tarifa	\$6000	8.5
2	Jefe de negocios	1	Tarifa	\$6000	8.5
3	Guionista	1	Tarifa	\$18000	25.5
4	Editor de guión	1	Tarifa	\$9000	12.75
5	Jefede Investigación				
6	Investigadores				
7	Investigador				
8	Asesor de negocios				
9	Eq. Técnico	10	½ Tarifa	\$ 4755	6.8
10	Alq. Equipos	3	Días	\$1065	1.6
11	Post. Producción	2	Días	\$800	1.13
12	Derechos				
13	Gastos Legales	1	Tarifa	\$5000	7.1
14	Invest de Mercado				
15	Gastos de oficina				
15.2	Alquiler	6	meses	\$3600	5.1
15.3	Servicios	6	meses	\$900	1.3
15.4	Varios	6	meses	\$3600	5.1
	SUBTOTAL			\$58720	
16	Gastos de comunicación	6			
16.2	Teléfono	6	meses	\$180	0.3
16.3	Correo	6	meses	\$180	0.3
16.4	Internet	6	meses	\$180	0.3
16.5	Otros				
	SUBTOTAL			\$540	
17	Traslado y Alojamiento	1	tarifa		
17.2	Traslados pitching	5		\$3500	5.3
17.3	Alojamiento pitching	5		\$3500	5.3
	SUBTOTAL			\$7000	
18	Otros gastos	1	Tarifa	\$1000	
SUBTOTAL				\$67260	

19	Imprevistos 5%		\$3363	5
TOTAL		\$70623		

Fuente: elaboración propia.

3.7 Plan de Financiación de DPA

Los gastos del rubro Gerente de DPA, Jefe de Negocios, Guionista, Jefe de Investigación y Editor de Guión son aportados por cada uno de los miembros. Conformando una sociedad cooperativa, cubriendo el 55% del total.

Los gastos legales corresponden al 7%.

Esta carpeta de Desarrollo de Proyecto tiene como finalidad buscar el resto del presupuesto tanto para el de Desarrollo de Proyecto como así también de las otras instancias, en diferentes ámbitos: entidades financieras, festivales y/o premios y/o subsidios de organismos ligados al medio audiovisual, productoras privadas, etc.

A continuación se desarrolla un listado de posibles entidades y festivales que específicamente brindan ayuda a proyectos en vías de desarrollo:

Hubert Bals - www.filmfestivalrotterdam.com

Festival International D'Amiens - www.filmfestamiens.org

Festival de Goteborg - <http://www.filmfestival.org>

INCAA – Concurso de desarrollo de proyectos R. Gleyzer. – www.incaa.gov.ar

La cantidad faltante ronda en los \$28636, es decir el 38 % del presupuesto DPA.

Es importante aclarar, sin embargo, que a los fines de la presentación de la carpeta que se está produciendo no existe un consenso universal y regularizado respecto del formato, características, extensión y otras variantes. Por eso se reconoce que en el momento de selección de cada uno de las entidades elegidas para solicitar la ayuda financiera debe realizarse una carpeta de presentación específica con el fin de cumplir con las normas establecidas por cada uno de estas organizaciones.

Está claro que uno de las normas que comparten todos los entes de ayuda y festivales es contar con el guión literario del proyecto en forma completa o al menos con una versión avanzada del mismo. Además de que dependiendo la procedencia de cada festival deben realizarse las traducciones oficiales a los idiomas de procedencia o como mínimo requisito al inglés. Pero se ruega que se comprenda que si bien los objetivos del proyecto están orientados al mayor profesionalismo posible para intentar cubrir las expectativas académicas, la producción de los requisitos específicos de cada una de estas entidades

deben ser realizados exteriormente al proyecto, ya que la dimensión de la producción excedería al autor y al trabajo.

Capítulo 4. Desarrollo

4.1 La sinopsis

La sinopsis es, según la metodología DPA, el segundo paso en el proceso creativo, que se realiza para llegar al ya mencionado guión audiovisual. Al igual que la premisa, sigue la

estructura de tres actos: planteo – desarrollo – desenlace. Sin embargo, en este punto del proceso se desenvuelven las acciones que va realizando el personaje principal, con mucho más detalle. Aquí por ejemplo, encontraremos a los personajes secundarios que ayudarán al héroe con sus tareas, y aparece también la figura antagónica materializada.

Sanchez-Escalonilla afirma que en la sinopsis, se desarrolla y da vida al personaje y se plantea la estructura de la historia, dividida en cinco puntos y conocida como el Paradigma de Syd Field. (Sánchez- Escalonilla, 2001)

Tres de estos puntos, ya han sido nombrados como parte de la estructura narrativa, en el párrafo anterior. Los dos nuevos puntos que se agregan son denominados: Plot point o puntos de giro. La importancia de éstos radica en que cada uno de ellos, produce un giro en la historia fundamental para el personaje y sus objetivos. Un ejemplo claro de esto sería el film *El hijo de la novia* (2001) en donde el personaje principal Rafael (Ricardo Darín) se encuentra encerrado en una rutina que lo agobia y a través de las decepciones amorosas y profesionales en su vida sufre un infarto que lo pone al borde de la muerte. En base a este primer punto de giro en la historia, el personaje debe replantearse su existencia y decidir a partir de nuevos sucesos en la historia como seguir con su vida que a su vez afecta la de los demás personajes.

4.2 Sinopsis de: El camino a través de los sueños

Don Pepe, un antiguo maquinista de trenes, ha robado un tren para visitar junto a Carlos, su nieto, dos mágicos pueblos, lugares donde trabajó en su juventud.

Al llegar a El Changuí, un pueblito muy particular, tanto por su gente como por sus moradas pero por sobre todo por sus muertos, comienza a revivir la historia de Enrique.

En este asombroso lugar sucede que los difuntos en el Día de todos los muertos salen de sus tumbas y se dirigen a visitar a sus parientes, claro que ellos también tienen derecho a extrañar a sus familias.

Enrique, un falso, tonto y solitario cazador de sueños, quien en otros tiempos mal-aprendió el arte de la hechicería gracias a Don Zoilo, el hechicero del desierto, es contratado por un malvado encapuchado para evitar que un muerto, uno solo, durante el Día de todos los muertos, regrese del más allá. Debido a que este muerto, en particular, fue asesinado a sangre fría; y la policía local quiere aprovechar el día en que los fallecidos resucitan para develar el misterioso homicidio, preguntando directamente a la víctima quién es el responsable de su muerte.

Larita, una tierna cieguita decide ayudar a Enrique sin saber que pone en peligro a su propia familia. Sin embargo Enrique, que es muy miedoso de la muerte y tiene a todo el pueblo en su contra, se encuentra con dificultades que llevan a que el muerto regrese y que revele finalmente quién es su asesino.

Al terminar de contar la historia, Don Pepe se encuentra no solo junto a su nieto sino también rodeado de varios pueblerinos que curiosos se acercaron a oír tan extraño relato. Para sorpresa del anciano, cuando éste interroga a sus oyentes sobre qué día tienen pensado volver los muertos, la gente se sorprende y lo trata de loco.

Humillado pero sin perder las esperanzas, Don Pepe y su nieto Carlos se dirigen al próximo pueblo El Puñuy.

Al llegar recorren juntos el lugar mientras el maquinista comienza a relatar la segunda historia.

Clemente, un triste y solitario boleterero de trenes, se encuentra pidiendo los boletos en los vagones del tren circular. En el último viaje y en el último vagón, descubre a una hermosa chica que se convierte en un instante en el amor de su vida. Pero ese instante basta para que pierda a la muchacha de vista y desaparezca. Esto deja abatido a Clemente quien al volver esa noche a su casa no logra dormir en toda la noche. Extrañamente, todos los vecinos de El Puñuy, se contagian del insomnio del boleterero.

Ahora Clemente debe encontrar a la muchacha para poder curarse del mal de amores, pero los pueblerinos que han descubierto quién no los deja dormir deciden secuestrarlo y llevarlo al Viejo Don Zoilo, el hechicero del desierto, para que les de una cura. Clemente escapa de sus captores y empeinado en su búsqueda encuentra a la chica de quien se ha enamorado pero para su sorpresa, Marita es una monja loca de amor por Dios. A Clemente lo echan del pueblo y éste parte absolutamente consternado. A pesar de los riesgos, el muchacho vuelve e idea un plan para enamorar a la monja: hacerse pasar por Dios. Mientras tanto los pueblerinos al enterarse que el causante de sus problemas ha vuelto deciden buscarlo para poder ajusticiarlo.

Don Pepe que ha terminado de contar la segunda historia, se encuentra en la vieja estación de trenes donde antiguamente trabajaba Clemente, para averiguar qué tan real es el muchacho. Nadie parece saber a quién busca este viejo y nunca han oído hablar de una enfermedad tan extraña como el insomnio generalizado.

Al reconocer al tren robado que había salido en las noticias, los trabajadores de la estación denuncian a Don Pepe y lo entregan a la policía.

El anciano reconoce que sus historias son sólo parte de sus sueños y pide disculpas a su familia, pero Carlos que no está dispuesto a aceptar que Enrique y Clemente no existen, se escapa por las vías del tren en una zorra manual en busca de la cueva de Don Zoilo, el hechicero del desierto, para poder demostrar así que las historias fueron reales.

4.3 El tratamiento

En este punto, el proceso creativo se encuentra en el último paso antes de la creación del guión audiovisual. Se puede entender por tratamiento a un boceto con aspectos dramáticos, estéticos y genéricos preliminares al guión, pero sin la estructura técnica de este último.

Como diferencia principal con la sinopsis, se puede decir que el tratamiento de la historia es aún más detallado y preciso que la primera. En éste se puede incluir diálogos (aunque aún no con el formato de guión propiamente dicho), e incluso algunos teóricos incluyen la posibilidad de introducir aspectos técnicos como movimientos de cámara, sugerencias de planos, y hasta tonos lumínicos. (Sánchez-Escalonilla, 2001, p. 175)

En el tratamiento se plasman de forma concreta y detallada las diferentes escenas y secuencias que se van sucediendo a lo largo de la estructura narrativa. El lector o futuro inversor, mediante este elemento, puede comenzar a darse una idea casi sintetizada de cómo serán los diferentes ambientes y personajes actuantes en la historia.

Igualmente, en un nivel narrativo se puede observar la evolución de los personajes, tanto principales como secundarios. Entendemos por evolución de un personaje al proceso de cambio que sufre el protagonista y que se genera mediante un camino metafórico que atraviesa todo héroe a lo largo de una ficción dramatizada. Otro complemento muy importante es que además de definir y desarrollar enteramente la trama de la historia, en esta etapa del proceso, también se desarrolla la subtrama de la historia.

La trama es el argumento completo de una historia caracterizada por dos aspectos unidos entre sí y que se complementan el uno con el otro: personaje y acción dramática. Así, queda claro que uno no puede existir sin el otro, y que sin los dos, no hay historia, siempre dentro de los cánones clásicos que se entienden por historia. De esta forma, la subtrama es la historia de una relación entre personajes. Por ende, dentro de las tramas de cualquier historia se encuentran desarrolladas sus subtramas. Según Sánchez-Escalonilla, en su libro

Estrategias del guión cinematográfico “todas las subtramas posibles se reducen a tres: amistad, amor y aprendizaje (o maestro-discípulo).” (2001, p. 106)

El más claro ejemplo de subtramas desarrollada se da en el tratamiento que sigue: *El día de todos los muertos en El Changüí*, aquí la relación que se afianza entre Enrique y Larita es una subtrama de amor.

4.4 Tratamiento de: El día de todos los muertos en El Changüí

-El viejo maldito por fin ha muerto -dice Carlota, la más chismosa. -Hay pero es tan grande su herencia -dice Rosario- que me da lástima no haberlo atrapado. Era feo y viejo, nadie lo quería, excepto la cieguita. Si es verdad, es la única familiar, de la que no se puede sospechar. Ambas se despiden, y se alejan por las calles del poblado llamado el Changüí.

Segunda Gonzáles, llora desconsolada, Primero Gonzáles, su marido, trata de consolarla. Son parientes lejanos del viejo finado, que gritan y lloran por la herencia perdida. Y más porque los futuros herederos son sus peores enemigos y parientes más directos del finado viejo. -¡Después de cuidar tantos años a Osvaldo, así nos paga: se deja asesinar y no deja testamento! -grita la mujer. Primero, promete una solución a los lamentos de su mujer.

En el funeral de Osvaldo Torres todos los presentes se susurran al oído, mientras clavan miradas: algunas sospechosas y otras condenatorias, sobre los familiares de la víctima, la ostentosa Familia García. Finalmente todos terminan por despedir al difunto hasta el año próximo, cuando, durante el “Día de Todos los Santos”, los muertos se levantan de su corto sueño y vuelven al pueblo del Changüí, para visitar a sus parientes no muertos.

Un año más tarde. Herniquito, el tontito, se encuentra en una cueva abandonada luchando contra un desnutrido perro por un hueso cuando recibe la visita de un misterioso encapuchado que busca al viejo cazador de sueños, para encomendarle un trabajo. El tonto muchacho le dice que murió hace poco. Para aprovechar la oportunidad de ganar dinero, miente diciendo que él es su sucesor, aunque nada entienda de este oculto arte. Ahora el chico deberá viajar hasta un pueblito jujeño, el Changüí para evitar que Osvaldo Torres regrese de la muerte. Ante esto, Enriquito, cuyo mayor temor irónicamente es la muerte, intenta negarse aludiendo que ese tipo de hechizo está en un libro de hechicería, que no solo no sabe interpretar, si no que encima está escrito en código Braille. Y aunque parece coincidencia, en el pueblucho del muerto, una inocente Larita: la cieguita, puede ayudar.

Pero, amenaza la sombra encapuchada, no debe revelar a nadie su misión, cosa que el muchachito hace todo el tiempo.

Y así, toma un tren, toma los libros del viejo hechicero y va hacia el pueblo. En el viaje conoce al amable cura del Changüí, que a su vez conoce a todo el pueblo. Este le da algunos consejos y promete, antes de despedirse, ayudarlo en lo que necesite.

Al llegar al pueblo, Enrique se presenta en casa de los García y les dice que necesita una traductora. Éstos lo reciben con desconfianza, sobre todo ante comentarios de Larita que resaltan la belleza de la voz de Enriquito.

Los García le cuentan al chico que todo el pueblo cree que ellos son culpables de la muerte de su pariente muerto, pero éste va a probar su inocencia cuando de entre los no muertos regrese. Enriquito se aburre y pide que lo dejen solo con Larita. Los García se ríen burlándose de su inocencia por pensar que lo dejarían a solas con su hija. Igualmente ya es tarde, le piden que mejor vuelva al día siguiente.

Durante la noche, Enriquito se mete en el cuarto de Larita, e intenta hablarle mientras duerme. Pero la chica lo asusta, se asusta y viceversa, de tal forma que despierta a toda la familia, que al ver la escena lo acusan entre otras cosas de sátiro abusador de una cieguita inocente. El Padre y los hermanos García lo persiguen para matarlo. El muchacho, convencido de que es imposible lograr su misión, se va por la parte de atrás del mugriento pueblo, camino a su mugriento hogar.

Cuando camina por la ruta, de regreso. El encapuchado, grotescamente sale a su encuentro. Esta vez, lo amenaza con la muerte sino cumple con lo pactado. Y sumado a esto, por su falta, ahora también debe encontrar el objeto más amado por el avaro muerto Osvaldo Torres. Y por sobre todo le avisa que como plazo sólo tiene hasta la medianoche de ese día. De regreso en el Changüí, es visto y perseguido por la policía que ha recibido una denuncia contra el sátiro Enriquito. Luego de una absurda persecución, los inútiles uniformados lo

pierden de vista. El obtuso joven se esconde en la iglesia de su nuevo amigo el cura. Ante tanta desesperación y miedo, Enriquito revela todo en confesión al amable sacerdote que promete ayudarlo y lo envía así con los Gonzáles, buenos amigos de él.

Todo el pueblo comienza a prepararse muy temprano para la visita anual de sus muertos.

Creyendo que puede engañar a los Gonzáles, para que lo ayuden, Enriquito se dirige a su casa. El muchacho se presenta ante ellos. Primero y Segunda Gonzáles le dan la bienvenida, y éste les cuenta todo. Los Gonzáles le dicen que Larita-la cieguita- es la favorita del viejo Torres, y que si la engaña puede obtener la información que necesita. Además le dan datos certeros acerca de dónde encontrarla. El muchacho se marcha dispuesto a engañar a la chica. Nadie en la sala puede creer que este chico sea tan ingenuo.

Enrique, sigilosamente, llega hasta la caballeriza, en donde trabaja Larita, que intenta correr, pero se detiene cuando el falso hechicero le confiesa que él está allí, para descubrir un complot en contra del regreso de su tío del más allá. Si bien la niña, inteligentemente desconfía, accede a ayudarlo. Ella necesita saber, por su espíritu de investigadora quién quiere perjudicar a su familia

Todo el pueblo del Changüí se viste de gala para recibir a sus parientes, mientras en la casa de los Gonzáles la familia prepara su plan para culpar a los García por la muerte de Osvaldo.

Ambos comienzan a recorrer el pueblo, visitando los lugares que el muerto solía frecuentar. En su recorrido por la biblioteca, descubren que, según la ley del pueblo, si la familia directa de una persona asesinada, es sospechada del crimen o culpable de este, la herencia del finado, automáticamente pasa a la segunda familia más cercana al muerto. Larita exclama aterrada, que en ese caso serían los Gonzáles. Enrique, que es tonto, pero no es ciego, hace hincapié que la parte final del documento ha sido arrancada del libro. Larita sonriente no presta atención, está más preocupada en verse bien ante Enrique.

Ante la imposibilidad de acudir a la policía, los dos personajes deciden ir donde su nuevo amigo el cura. Aquí revelan sus sospechas sobre el plan de los Gonzáles, pero el cura jura a Enrique que estos amigos personales de él, son incapaces de tal cosa.

Sin ya poder confiar en nadie, Enriquito pide a Larita, la cieguita, que le traduzca el libro de hechizos, para estar preparados por si alguien decide hacer algún conjuro en contra de su tío; esta acepta. A su vez, siguen recorriendo diferentes lugares del pueblo, que ya está todo vestido para la celebración, en donde encuentran pistas que incriminan a la familia García. Larita encuentra una lista en su casa, que Enriquito lee: Contratar un Hechicero, si éste falla, sobornar a un par de oficiales, si estos fallan, convencer a Osvaldo de que nadie lo quiere volver a ver para que no salga de su tumba. Esta evidencia según Enriquito, no es muy concluyente, pero apunta a que alguien quiere evitar el regreso de su tío.

Ante la desesperación de tener que encontrar el objeto más amado por el muerto, Enriquito le dice a Larita que necesita saber en dónde puede estar el objeto más amado por el muerto. A lo que la cieguita le responde que saber el lugar es lo más fácil; ahora entrar ahí, es lo que se complica. La cieguita habla sobre la casa del mismo muerto; y a su vez le cuenta la leyenda del pueblo: se sabe que quien entra a la casa de un muerto, antes de que este haya regresado, se condena a no salir más. También, prosigue, puede ser que algún muerto lo haya inventado, para que nadie le robe nada mientras no está. Larita, temiendo por él, le pide que no entre. Enriquito temiendo por sí mismo tampoco quiere entrar. Pero las amenazas del encapuchado son más reales que estos mitos.

Una vez adentro de la oscura y silenciosa casa, Enrique busca el objeto, y recuerda lo que le dijo Larita: según el libro de hechizos: “sólo una vez vencidos los miedos propios, se podrá ver lo que uno más quiere”. En la última de las habitaciones de la casa, la del muerto, el personaje encuentra un espejo, que en el instante en el que el muchacho se pone frente a él, comienza a revelar imágenes de sus mayores miedos y decepciones. Allí ve, a

sus padres, que no conoce, y que no logra ver bien, al hechicero, al encapuchado y justo detrás de este, a la muerte misma. Pero en ese momento de perdición, aparece en la imagen Larita, junto a Osvaldo Torres pero ante todo ve que el viejo está encima de un hermoso caballo Saino. -¡Ese es el famoso objeto! -grita el protagonista y sale corriendo.

Una vez de vuelta en la caballeriza, Larita, le da la traducción del libro llorando ya que ha descubierto que el hechizo no es para ayudar a Osvaldo, si no para perjudicar a toda su familia. Enriquito le dice que su vida está en juego, y que no hay otra salida. Larita, le responde, antes de irse, que siempre hay otra salida, y que no es difícil encontrarla, si uno está decidido.

Enrique decide completar su misión, cobrar el dinero que necesita para salir de su miseria e irse para siempre. Se dirige junto al hermoso caballo saino del muerto hacia el cementerio. Justo antes de entrar titubea, detrás del pequeño muchacho, emerge de la oscuridad una gran sombra: es el encapuchado que lo golpea con fuerza en la cabeza y todo se vuelve oscuro.

Ahora, Enrique aun desmayado y desvariando, rodeado por todo el pueblo, confiesa patéticamente todo lo que hace allí. Es encarcelado y, una vez que despierta, conoce la amenaza de una gran pena, bajo los cargos de conspiración contra el pueblo y su tradición. Ya cerca de la medianoche, en la cárcel, recibe la visita del enojado y desesperado padre de Larita, que pregunta qué ha hecho el degenerado abusador con su hija, ya que esta ha desaparecido. El joven no tiene idea de lo que dice, pero pide que lo liberen para ayudar en la búsqueda. Todos se ríen de él, y lo dejan solo en la comisaría.

La cárcel queda vacía, ya que todos se han ido a recibir a sus parientes. Dentro de un silencio macabro, aparece el cura, que misteriosamente le dice que ha cumplido bien con su misión pero que la única forma que tiene ahora de salvarse es irse del pueblo y no volver jamás. El cura lo libera y lo lleva a la parroquia en donde le da un poco de dinero y

un caballo. Mientras Enrique espera para irse, decepcionado por la pérdida de su amada, encuentra entre varios libros raros, un retazo de papel, que pertenece al libro de leyes del pueblo, y en donde dice que si un asesinato no es resuelto, y si por alguna razón el muerto no regresara, todos los bienes pasarían a ser parte de la Iglesia. El muchacho comienza a dudar de su más fiel amigo, que lo acompaña hasta la salida del pueblo, diciéndole que es la única forma, que no hay otra salida. Y allí lo deja solo. Mientras contempla las dos posibles vías que debe tomar, todo se vuelve claro de repente y ve por primera vez que el camino que debe seguir es el de regreso al pueblo. Y hacia ahí se dirige.

Enrique, toma valor, y entra en el cementerio. Allí el encapuchado interroga a la cieguita, creyendo que sabe cuál es el objeto más amado por el muerto ya que con el caballo, el hechizo no funciona.

El muchacho pide el doble de dinero por realizar el conjuro, diciendo que sabe qué es lo que falta para evitar que el muerto no regrese. El encapuchado acepta, y ante los gritos de negación de Larita y ante el asombro de todos, realiza el hechizo y así evita que el muerto vuelva del mas allá. Todo se calma, y parece haber terminado. En ese momento, el pueblo entero se congrega en el lugar para despedir a sus parientes. Todos nuevamente ven allí a Enrique, que es acusado hasta por Larita de cobarde y traidor.

A pesar de las imputaciones, el muchacho no deja de sonreír triunfante, y es que de un momento a otro, aparece ante el asombro de todos, Osvaldo. Ahora sí, junto al muerto, el Héroe aclara que fue contratado por el Encapuchado, que no es otro que el cura del pueblo, para servirle de coartada a él, y a la familia Rosales, que sólo están interesados en cobrar la herencia del viejo. Es decir, que querían hacer pasar a Enrique como el único culpable y a la familia García como sospechosos del homicidio, para así poder quedarse con todo.

Mientras están siendo detenidos, el párroco y los miembros de la familia se echan la culpa mutuamente por el asesinato de Osvaldo. La policía pregunta finalmente al cadáver

viviente quién es su asesino. Y ante un recorrido de éste por toda la multitud, termina apuntando al caballo saino que falsamente Enrique había utilizado como objeto para realizar el hechizo.

4.5 El día en que nadie durmió en El Puñuy

Clemente, un joven pueblerino nacido y criado en El Puñuy, es el boleterero de un pequeño tren que permite la unión con El Changüí y El Picuruy, los pueblos más cercanos a esta historia.

El Puñuy es un pueblo sencillo con gente complicada pero trabajadora. A las 10 de la noche, ya todos los puñeyteros (habitantes de El Puñuy) están durmiendo plácidamente, desde la verdulera hasta el chismoso del pueblo. El alcalde y el policía nocturno también duermen. Hasta el único ladrón puñeytero solamente trabaja de día porque de noche duerme. Eso sí, ni bien canta el pollo, porque para gallo no alcanza, todos saltan de sus camas y comienzan a trabajar.

Clemente, es de esos héroes que sólo se ven en las películas francesas, tiene 30 años pero su tristeza, frialdad y el color gris de su corazón dormido, le dan una apariencia de 100. Diariamente duerme las aconsejadas 8 horas, se levanta y va a trabajar, a todo el mundo pide el boleto y nunca tiene piedad con los polizontes, es infalible en su trabajo, y por eso es un hombre respetado o temido. Los niños corren al verlo. Las señoritas se ríen de su aspecto y los ancianos creen que es demasiado viejo para juntarse con ellos. Clemente ante todo es un hombre solitario, pero él no lo sabe porque nunca conoció qué es ser un hombre acompañado.

El muchacho llega todos los días al tren, sube sin decir palabra, se coloca su gorrita de boleterero y el pitido indica que es momento de exigir el boleto a los pasajeros. Ya de noche, en la última formación que se acerca a su pueblo, en la última parada, y en el último vagón,

Clemente sigue pidiendo boletos cuando ve, al fondo del pasillo, a una hermosa joven que despierta el corazón dormido del muchacho. La belleza de esta mujer lo hipnotiza de tal manera que no puede mover ni un músculo. La muchacha desaparece entre la gente que baja del tren y para cuando Clemente atina a buscarla, ya la ha perdido. Pero el daño está hecho y el corazón de Clemente ha despertado.

Ya en su casa, Clemente abatido y triste por haber perdido al amor de su vida, se recuesta en su cama con la vista fija hacia el techo. En su cabeza sólo está la imagen de la mujer que vio en el tren. Sabe que la ha visto en algún lado pero no logra recordar dónde ni quién es, sabe que se ha enamorado, pero no sabe qué hacer. Esa noche, por primera vez en años, Clemente no duerme. Extrañamente ningún habitante de El Puñuy logra conciliar el sueño. Al otro día todos en el pueblo están cansados y con mucho pesadez pero no saben el motivo. Nadie puede hacer su trabajo, ni siquiera el ladrón puede robar, se siente muy cansado. El boletero de repente ha rejuvenecido y ahora tiene el aspecto de una persona de su propia edad, ya no es alguien frío, ni apático al mundo. Presenta su renuncia y sale en busca del amor de su vida. Durante días recorre el pueblo entero sin lograrlo, busca durante la noche y durante el día, busca en los bares y en las plazas, en cada barrio y en cada árbol, pero no la halla.

Clemente desde que ha visto a esta muchacha ha dejado de dormir, pero esto no le afecta en lo más mínimo. En cambio al pueblo, el insomnio sí que le afecta y mucho. Por culpa de esta enfermedad, nadie puede pegar un ojo y eso ya ha causado varios desastres, como accidentes de caballos, vender gato por liebre, ir al colegio un domingo, los puñeyteros se chocan entre sí y todos tienen ojeras tan grandes que algunas llegan hasta las orejas. El viejo más viejo del pueblo, de esos que tienen memoria para el pasado pero no encuentran el presente, recuerda que hace 20 años una desgracia así afectó al pueblo durante semanas, y luego de un día para el otro desapareció. Cleto, el zapatero del pueblo, hijo de un viejo

alcalde de El Puñuy, se da cuenta de quién es el culpable y dice tener la solución, pero a cambio pide ser alcalde del pueblo. Pasa entonces a contar una historia que cuando él era niño le contó su padre.

Clementito nace dormido, en la salita de primeros auxilios de El Puñuy. La mamá, no soporta el parto y se duerme pero nunca más despierta, del padre ni noticias, se dice que anda soñando por otros rumbos, por otros pagos. Ese día cientos de almohadas caen del cielo. Al recién nacido le toca el destino de huerfanito y pasa su infancia en el orfanato de la iglesia, pero no es un niño normal, duerme demasiado, desde días hasta incluso semanas. El mejor lugar para dormir: cualquier lugar, en un árbol, una hamaca, el baño, cuando está comiendo e incluso hasta en una cama.

Hay días en que la iglesia organiza excursiones al río. A Clementito esto le encanta porque le gusta mucho hacer la planchita y quedarse dormido en el agua. En uno de esos días que van camino al río, la excursión pasa frente al convento de mujeres. Al cruzarlo, los ojos de Clemente ven a una niña jugando en una hamaca, tan hermosa ella que se olvida por completo de seguir a sus compañeros y queda relegado en el camino. Clementito se ha enamorado a primera vista, se ha enamorado de Marita, la sobrina Manolo, el cura del pueblo.

Cuentan las malas lenguas que este cura, tiempo atrás, raptó de bebé a Marita, para poder tener a alguien a quien enseñarle su amor por Dios, pero como nunca nada se probó y como nadie se atreve a acusar a un cura, todo quedó solo en una leyenda puñeytera.

Cuando Clemente ve a Marita, la niña, duerme al vaivén de la hamaca. Al igual que el niño, la pequeña también duerme mucho. Parece que el destino les ha encontrado ya un amor desde muy pequeños. Están destinados el uno para el otro.

Pero hay personas que atentan contra el destino de otros porque no todos los destinos se pueden cumplir. El de Manolo es alejar a Clemente de Marita, para lograr que ella se

convierta en monjita, en su discípula. Y en una lucha de destinos Manolo prohíbe a Clemente acercarse a Marita. Pero como ve que el niño insiste y teme que ella llegue a conocer a su alma gemela, una noche sin más ni más, cuando Marita duerme lo más profundamente, Manolo se la lleva lejos de El Puñuy.

Al otro día la noticia corre por el pueblo, como si fuera liebre con fuego, hasta llegar a los oídos de Clemente. A partir de ahí la desgracia comienza, el niño que siempre duerme, el niño que colecciona almohadas, por el desamor deja de dormir. Increíblemente esa noche nadie duerme en El Puñuy. El insomnio de Clemente y del pueblo se propaga por semanas, grandes desastres se hacen visibles, confusión y torpeza son los primeros síntomas de esta enfermedad.

Poco a poco Copo, el policía del pueblo, va buscando quién es el culpable, entrevistan a todos los habitantes de El Puñuy, hasta que llegan a Clemente quien con sólo un par de preguntas descubre rápidamente que él es el primer enfermo, es él quien contagia a todo el pueblo.

Don Cleton, el alcalde de El Puñuy, decide que se debe curar a Clementito, y qué mejor para curar a alguien que un viejo medico brujo. Niño y funcionario parten en el tren hacia un pueblo vecino en busca del curandero. Al llegar, el brujo rápidamente encuentra la causa del insomnio. Clemente está enamorado pero su amor está muy lejos y eso no lo deja dormir. El brujo prepara una poción para borrar el amor del corazón de Clemente quien sin entender nada la toma. Instantáneamente los recuerdos de su niña amada desaparecen. Curado el desamor y dormido el corazón, el niño vuelve a dormir. Del cielo vuelven a caer almohadas y toda la gente del pueblo, plácidamente se va a descansar. Ya todo está solucionado.

Antes que Clemente y el alcalde regresen al pueblo, el curandero les advierte de un efecto secundario, quien toma la pócima al no tener amor en su corazón se convierte en una

persona fría y gris, alguien sin alma que no conoce la alegría. El único antídoto para el preparado es que vea al amor de su vida cara a cara.

Al terminar el relato, Cleto, el ahora proclamado alcalde de El Puñuy, va en busca de Clemente, para llevarlo nuevamente ante el antiguo curandero, volver a curarlo del insomnio y sanar así a todo el pueblo.

Clemente ya no sabe dónde buscar y está sentado solo en la plaza observando parejas y amor por todas partes pero sin ver el suyo propio, cuando de repente un grupo de personas se dirige a él: son el señor policía del pueblo, el señor detective, el nuevo señor alcalde – zapatero, y un ama de casa desconocida, en representación de las mujeres que no pueden dormir, que nada tiene que hacer ahí pero que le gusta entrometerse en las cosas. Someten entre todos a Clemente y lo meten en el camion de reparto del verdulero que ha prestado su vehículo. Una vez secuestrado Clemente emprende el viaje por el desierto hacia el curandero.

Luego de un largo viaje, bastante placentero en realidad, donde apreciaron el paisaje, se encontraron a sí mismos y donde Clemente no para de hablar sobre su amada y su desdicha; llegan hasta la famosa cueva del popular curandero. Pero el viejo ha muerto y quien los recibe es su reemplazante Enrique, que es un inútil y mentiroso muerto de hambre que no sabe preparar la formula de la pócima.

El grupo de raptores al ver que no hay posible solución para el problema de Clemente decide entonces abandonarlo en el desierto jujeño y dejarlo a su suerte. Clemente nota que está a punto de perder su vida y, más importante aún, las esperanzas de encontrar a su amada, por eso se vale de sus palabras intentando convencerlos que el amor es lo más lindo que les puede pasar, que él estuvo muchos años solo y que se merece un poco de amor en su vida. Les hace recordar a cada uno sus amores y lo que lucharon por ellos. Sin prestar atención a sus ruegos dejan a Clemente en medio del desierto, pero cuando han hecho unos

metros en la camionetita comienzan a recordar su pasado. Así el detective recuerda a una ladrona de pasteles que dejó escapar por amor, el alcalde – zapatero recuerda cómo conoció a su esposa, una obsesiva compulsiva por los zapatos, y cómo se enamoraron instantáneamente. El policía acaricia levemente su arma y se le viene a la memoria cómo todas las noches la limpia, la abraza, la besa y duerme con ella. A la mujer le viene a la memoria un famoso actor de cine a quien siempre le hubiera encantado conocer. Y el verdulero quien nunca ha podido amar no recuerda nada, pero es tan bueno que se siente mal. De golpe la camioneta frena y vuelve sobre sus pasos, que casi atropella a Clemente. Los secuestradores ahora se convierten en un comando de que auxilia al muchacho.

Vuelven al pueblo y juntos comienzan a propagar la noticia de que están buscando a una nueva habitante de El Puñuy, una joven hermosa que responde al nombre de Marita. Así el verdulero lo divulga entre sus clientas, el policía hace allanamientos de morada, el ama de casa comienza el chusmerío entre sus amigotas, el alcalde hace colocar carteles de “se busca a Marita”. Pero nada está dando resultado. A Clemente ya bastante desilusionado sólo le queda pedirle ayuda a Dios y se presenta ante la iglesia del viejo convento para rezar y pedir por Marita, promete que si la encuentra no la dejará escapar por nada del mundo. En el momento en que está rezando ve que una mujer sale de confesarse, y le parece que es Marita. Comienza a seguirla y se va metiendo en el convento de las monjas hasta que llega hasta ella y la agarra por el brazo, gritando _¡Marita!. Al darse vuelta se da cuenta que es el travesti del pueblo, (porque en todo pueblo hay un travesti) y pide perdón. Al volver sobre sus pasos levanta la vista y ahí la tiene frente a él, al amor de su vida a Marita. Pero, Clemente se lleva una gran sorpresa al ver que quien está frente a él es a una monja, muy sexy cierto, pero también es Marita. Durante toda su infancia la niña fue influenciada por su tío, el cura Manolo, pero a Clemente no le importa nada y le expresa

todo su amor. Sin embargo ella de lo único que habla es de Dios y del verdadero amor que tiene hacia él señor y que ningún otro ser puede llenar.

Simultáneamente a esto, el grupo comando de ayuda a Clemente se entera por medio del detective que Marita se ha convertido en monja y ha regresado a El Puñuy, porque en la iglesia del otro pueblo la habían despedido por falta de presupuesto. Al descubrir que es monja y darse cuenta que no hay solución para el desamor de Clemente, el grupo comando se vuelve nuevamente en contra de pobre ex boletero, quien abatido ha vuelto a su casa y se ha tirado en la cama a pensar qué hacer, porque siempre hay que tener un momento para pensar qué hacer, piensa él. El grupo realiza entonces una junta vecinal convocando a todo el pueblo, allí se decide que lo mejor va a ser echar a Clemente de El Puñuy, porque la situación ya no se soporta más.

Se dirigen a la casa del ex boletero, lo encuentran totalmente deprimido e indefenso. El hombre más fuerte del pueblo lo toma como si fuera una bolsa de papas y todos van a la estación, compran un boleto y lo suben en el primer tren que va hacia El Picuruy. Clemente en ningún momento se resiste, está muy absorto en sus pensamientos. Esa noche todos vuelven a dormir plácidamente, Clemente ya no los influencia. En todo el pueblo caen almohadas del cielo.

Al llegar al pueblo vecino, Clemente vagabundea por las calles y su corazón vuelve a ver el amor en todos lados, en un par de perros, en una pareja, en dos patitos, en dos pajaritos, en dos hojas de árboles y así le renace la esperanza, se da cuenta de que debe luchar por Marita, no importa lo que suceda.

Decidido a ganar el amor de la joven se dirige a una casa de disfraces. Y vuelve a la estación de trenes, saca un pasaje directo a El Puñuy. Cuando está llegando va hacia el baño y sale disfrazado de rabino ortodoxo, porque en la tienda no estaba el traje completo de cura. Ya se lo habían llevado.

Al llegar al pueblo, Clemente está irreconocible, rápidamente va hacia la iglesia y se hace pasar por cura de intercambio cultural. Las monjitas lo aceptan porque siempre tienen ese tipo de visitas, ya tuvieron a un buda, a un musulmán y a un amish.

Popovski (así se ha hecho llamar Clemente) les ofrece un sermón a las monjitas. Ellas aceptan encantadas de poder abrir sus mentes. Y por tres días y tres noches se la pasan hablando de todo tipo de cosas. En el pueblo, nuevamente, ha aparecido el insomnio y el zapatero pone a sus secuaces a investigar. Luego de escuchar las cosas más absurdas por parte de las hermanas, le toca el turno a Marita. Ella relata el encuentro que tuvo con Clemente y le dice que en ese momento por un segundo, dejó de pensar en Dios y le fue infiel pensando en ese chico que la había mirado. Clemente salta de alegría en el confesionario pero decide callarse y le pregunta a Marita por qué no prueba si ese es el verdadero amor en vez de los hábitos. Agrega que para amar a Dios no hace falta ser monja, se puede amar a Dios y amar al hombre a la vez. A Marita se le enciende la mecha de la duda, pero también de la desconfianza. Clemente pregunta en quién creería y ella responde que sólo puede creerle a Dios. Esto da una gran idea a Clemente y a los pocos minutos abandona la iglesia y vuelve a su casa, lo más sigilosamente posible para no ser visto en el pueblo.

Ya en su casa el joven pone en marcha el plan de convencimiento a Marita. Se roba al pollo cantor, escribe una carta que habla del amor al hombre, la firma con la D de Dios y se la hace llegar a la monjita sexy por medio del pollo. Luego graba con su casetera, distorsionando su voz, un mensaje para Marita. Por la noche se introduce por la chimenea hasta la habitación de la muchacha y hace creer a la monjita que Dios le habla. El plan no funciona muy bien porque el casete se traba varias veces. Luego hace una pequeña película casera donde supuestamente aparece Dios y se la hace llegar. En todos estos mensajes Dios le indica que debe elegir el verdadero amor, que debe abrir su corazón.

Mientras el ama de casa del pueblo despide a sus hijos para mandarlos al colegio, ve a un rabino que pasa frente a su casa. Y como es una señora que se fija en todos los detalles, se da cuenta de que no es un rabino real y cuando mira un poco más detenidamente descubre que es Clemente. Inmediatamente se dirige al alcalde para contar la noticia. La señora muy contenta por su hazaña comenta que había sospechado cuando vio que el rabino andaba con la gorrita de boletero, que decía Clemente, en su cabeza. Pero lo confirmó cuando uno de sus hijos lo saludó gritando “¡Clemente!” y el falso rabino respondió el saludo. Ahora Clemente debe cuidarse porque ya lo han descubierto.

El último paso del plan de Clemente es hacerse pasar por Dios. Contrata al ladrón del pueblo y le encarga muchos elementos: telas, luces y radiografías entre otras cosas. El muchacho sale de su casa vestido como un rey extravagante, el sol refleja en el bordado, y le crea una estela de luz enceguecedora. Lleva consigo un reflector de luz y una lámina de radiografía. Una vez que prepara su acto de ser Dios, se presenta en la iglesia ante Marita. Clemente, gracias al reflector, aparece en un halo de luz celestial, mientras con la lámina hace ruidos de truenos. Marita sobresaltada se da vuelta. Clemente usando una voz grave le informa que es Dios, a quien ella tanto tiempo había llamado, y por fin la escuchó. Marita desconfía y tiene miedo pero lo escucha y cuando está convenciéndola de que acepte el verdadero amor, el amor de un hombre, los secuaces del alcalde – zapatero, quienes lo estuvieron siguiendo todo el camino, lo atrapan y descubren como un mentiroso ante Marita. Clemente intenta escapar arrojándoles la Biblia pero no sirve de nada y se lo llevan para aplicarle la pena de muerte por tantas molestias ocasionadas.

Marita ha quedado sola y confundida en la habitación, la Biblia ha caído abierta en una página y un haz de luz la ilumina. Una paloma se mete por la ventana y se posa sobre la Biblia. La joven se acerca al libro sagrado y en él se lee una frase que termina de convencer a Marita y comienza a recordar su pasado.

En la infancia de Marita, el cura Manolo la llevó al viejo curandero, para que le dé una pócima para enamorarse solamente de Dios y se convierta en monja. El curandero le da la pócima pero advierte que la única forma de que Marita vuelva a un estado normal es si el mismísimo Dios le hace ver la realidad. Lo cual sucede en el momento en que La Biblia le habla a Marita.

En la plaza del pueblo están por ahorcar a Clemente, pero Marita aparece inesperadamente e impide que muera, declarando su amor por el joven. Todos se ponen felices y el alcalde – zapatero ahí mismo decide organizar la boda. Luego de que ambos dan el sí, se besan e instantáneamente quedan dormidos, los dos abrazados y comienzan a llover almohadas del cielo. En todo el pueblo, los habitantes caen dormidos uno a uno.

4.6 Aspectos creativos

Los procesos creativos desarrollados anteriormente requieren de una subjetividad por parte del autor que provoca una dificultad para medir o determinar su correcto funcionamiento.

Con respecto a los aspectos subjetivos, se puede referir a que quienes serán los receptores de dichos elementos aplicarán indefectiblemente un juicio de valor que es improbable de medir o estipular. Por ende en este proceso particular es necesario en algún punto relegar la lógica y los métodos más bien racionales para entregarse a la intuición, dictado tal vez más inconciente en cuanto a qué y cómo se quiere comunicar.

Esto no significa que los desarrollos conceptuales descriptos sobre los elementos a tener en cuenta para confeccionar una eficiente premisa, sinopsis o tratamiento no sean validos y de gran ayuda para el desarrollo, todo lo contrario. Pero es importante determinar que en los aspectos creativos juegan valores que no siempre pueden ser calculados. Por esto también es importante que estos procesos sean evaluados por terceros, ya que darán puntos de vista y juicios de valor que deben ser tenidos en cuenta para el desarrollo de las diferentes

versiones de los componentes. En mayor o menor medida, se determinará que en los procesos de negocios, habrá oportunidades también en donde la lógica pierde relevancia y la intuición y experiencia práctica ayuda a determinar las decisiones a seguir.

Capítulo 5. Procesos de negocios

5.1 Los procesos de negocios

La finalidad que posee la realización de una carpeta de proyecto que se produce en paralelo con la carpeta creativa es básicamente asegurar que sea viable producir y poder calcular la ganancia potencial que el proyecto puede llegar a generar, una vez que ha sido producido y entra en la etapa comercial de exhibición en las salas de cine.

La idea de esta carpeta, y de todos los pasos subsiguientes por realizar, es la búsqueda de un equilibrio entre los costos de la producción total del film, como a su vez, los ingresos obtenidos por medio de la taquilla.

“La diferencia entre los ingresos y los costos nos darán la ganancia o utilidad” (Del Teso, 2005a, p. 31)

Como se mencionó anteriormente, el presupuesto DPA es realizado para calcular el costo de producción, que incluye gastos de equipo técnico, recursos humanos, búsqueda de posibles inversores o compradores del proyecto, etc. En cambio aquí, el presupuesto de producción está destinado a saber cual será el costo de la realización de la película que se quiere producir.

Es importante en este punto del proyecto hacer una aclaración en la medida de entender qué es y cuáles son los procesos de producción de un film.

Bebe Kamin define el proceso de producción a los tiempos y sucesos que se producen desde que se toma la decisión de realizar el proyecto, por parte de un productor, hasta la obtención de las primeras copias de la película. (1999, p. 30)

Si bien el autor, luego de su definición, aclara que todo lo referente a la explotación comercial y pública, publicidad, distribución y exhibición se conoce como la comercialización; esto último queda fuera de lo que es el proceso de producción. Por el contrario, para la metodología DPA este proceso de comercialización denominado plan de

distribución y marketing, se encuentra también dentro de los procesos de negocios. Y es de vital importancia calcular cuales serán los recursos económicos que se derivaran para este proceso, a fin de poder calcular cual será el retorno de inversión y ganancias netas totales que generará la película.

Para la realización de un largometraje, contamos comúnmente, con tres etapas de producción diferentes. Cada una es correlativa a la otra, sin embargo, en el presupuesto de la película las tres están integradas. Estas tres etapas o procesos son denominadas: etapa de preproducción – etapa de producción – etapa de postproducción.

Es importante determinar, que la primera etapa y por ende ninguna de las otras dos, comenzará hasta que legalmente se hayan firmado el primer contrato o se materializa la primera obligación cierta. (Kamin, 1999, pp. 30-31)

La preproducción es la primera fase de las tres etapas mencionadas. En ésta deben desarrollarse todas las tareas necesarias para garantizar un eficiente funcionamiento del resto del proceso. Se trata del momento en donde se ajusta el presupuesto final, se contratan los elencos, equipos técnicos, locaciones, se diseñan y realizan todos los trabajos de arte y vestuario, etc. En pocas palabras, es una etapa de intensas gestiones y logística que preparará el terreno para el rodaje.

La producción es la etapa en donde se concentran los mayores esfuerzos, compromisos y riesgos en comparación a los demás procesos. Como se sabe, el tiempo es dinero, y todas las fallas que se originaron en la etapa anterior, se verán reflejadas en esta y en las siguientes.

En esta fase también denominada rodaje cada elemento humano desarrolla plenamente su trabajo en conjunto con los demás equipos que componen la compañía de filmación. Aquí se llevan adelante los procesos de filmación que combina en trabajo de los actores, realizadores, técnicos, locaciones y por supuesto el equipo de producción. Este último

coordina y dirige a las demás unidades para lograr que los planes desarrollados en la etapa de preproducción se cumplan como fueron pactados, con el fin de llevar a buen puerto la finalización exitosa del rodaje.

La postproducción es la etapa final de creación de un film. De este proceso se obtendrá la copia final, que salvo raras excepciones, será la que misma que se verá en las salas de cine. En esta etapa se llevan adelante las tareas de procesos de laboratorio, montaje de imagen, producción y mezcla de sonidos y efectos hasta obtener la copia cero o final. (Kamin, 1999, pp. 32-43)

En la Argentina, no existe una industria cinematográfica económicamente autónoma, por lo que en general se hallan dos vías para la producción y realización de un proyecto. Una de ellas, es el camino de los films independientes, en general de muy bajo costo de producción y financiado por sus propios realizadores. Casi se podría llamar un sistema de producción comunitario o cooperativo.

Por otro lado, la vía más conocida de producción es a través de los subsidios del ente u organismo que regula la actividad cinematográfica en la argentina: el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales. El INCAA otorga a través de la recaudación de un impuesto a las entradas de cine y alquiler de video/dvds a nivel nacional, créditos y/o subsidios para la producción de cine. (Ver: Ley de cine en el anexo del cuerpo C)

Para la confección del presupuesto de producción es necesario saber previamente si el proyecto va o no a ser presentado ante dicho instituto, con el fin de pedir el crédito y/o subsidio de medios, que otorga el organismo, para la realización del film. O si por el contrario, se decide que la producción será completamente independiente. Esta decisión afectará en la producción de dicho presupuesto, por razones ligadas a la ley de cine. Esto último se debe a que el INCAA posee normativas, reglamentación, resoluciones referente a créditos y subsidios que deben ser tenidos en cuenta, para poder adaptar el

presupuesto a los requerimientos del instituto, y así poder acceder a la ya nombrada ayuda económica.

Si, por otro lado, se decidiera que tanto la producción como la realización de la película serán financiadas en forma independiente, no será necesario que en el desarrollo y la confección del presupuesto, se cumplan con las normativas del instituto. Sin embargo, si se debe cumplir con las regulaciones actuales de los demás entes que regulan la actividad cinematográfica, tales como el Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA), Asociación Argentina de Actores (Actores), Sindicato Único de Trabajadores del Espectáculo Público (SUTEP), Sindicato Argentino de Músicos (SADEM), Sociedad General de Autores de la Argentina (Argentores). Quienes resguardan los derechos de los trabajadores y técnicos del medio.

5.2 El presupuesto de producción

“El presupuesto cinematográfico es una herramienta imprescindible ya que permite estimar los futuros costos que se sucederán a lo largo del proceso de producción. Se trata de una hipótesis de trabajo, una evaluación de los gastos, que se completa en base a una serie de datos e informaciones, así como la experiencia profesional de quien lo realiza pero también un objetivo a cumplir.” (Kamin, 1999, p. 44)

Para la realización de un presupuesto de producción, no es necesario contar con el guión definitivo (como es el caso del proyecto *El camino a través de los sueños*), ya que puede realizarse en base a cifras estimativas, mediante la utilización de otros presupuestos, la estimación de los tiempos de trabajo, la consulta de los costos específicos de cada rubro, el análisis de necesidades, etc. Pero una vez que se haya tomado la decisión de producir el film y comiencen a cerrarse las cuestiones legales definitivas, será necesario ajustar al máximo dicho documento.

Un presupuesto consta de diferentes factores. Algunos de ellos tienen precios determinados y claramente definidos en el mercado. Como los salarios mínimos estipulados para los técnicos, o los costos de los equipos de filmación. Y otros factores, que varían según las decisiones que se tomen. Estos factores en general tienen que ver con los talentos que se contraten para filmar la película. El talento, o comúnmente denominado actor, puede llegar a cobrar cifras que alcanzan hasta el 20% del presupuesto total del film, siempre refiriéndose al cine nacional. Pero, en el caso de películas independientes como *El camino a través de los sueños*, que no cuentan con presupuestos elevados, y confían en la historia y producción como medio para el éxito, los costos de los talentos son variables también fijas. Básicamente la planilla de producción es un sistema en que se cargan toda la información necesaria para obtener una aproximación aceptable de los diferentes valores correspondientes a cada rubro y que finalmente resultará en el costo total de las etapas de producción de un film.

En dichos rubros, compuestos por cada uno de los elementos que componen una producción, se detallan valores referentes a la cantidad de tiempo que cada persona trabaja en el proyecto, los precios de sus servicios y los totales globales que estiman finalmente el costo de la película que se quiere producir. En un presupuesto de producción, se encuentra incluido desde el departamento de dirección y producción, hasta los servicios de transporte y alimentación de los técnicos.

Siendo la actividad cinematográfica una práctica en la que se pueden producir innumerable cantidad de factores o sucesos inesperados, los denominados imprevistos se cargan al total del presupuesto y se otorga un valor que va del 5 al 10% del total presupuestado, y sirven para cubrir dichos eventos.

El presupuesto del proyecto "*El camino a través de los sueños*" que se presenta a continuación se conforma basados en datos del material didáctico de la cátedra de Pablo

Del Teso, material consultado de Kamin y Ruffo (productores cinematográficos). Para la confección de un presupuesto es necesario un trabajo detallado, con cálculos específicos, documentos y datos certeros para su correcta realización. Y aquí radica la importancia del punto en que el objetivo del presupuesto sirva como un elemento más para la conformación de una carpeta de desarrollo que tiene como base la producción de un film.

Pero esto no significa que el presupuesto no deba ser tenido en cuenta como parte fehaciente de la realización de este proyecto y que el mismo haya sido desarrollado sin bases conceptuales fundamentadas. Sino más bien, se intenta explicar la finalidad que tiene el desarrollo de este documento, no como un fin en sí mismo, sino más bien como una etapa más del proyecto. Por esto, si bien se reconoce la necesidad de que un presupuesto debe ser realizado en base a la versión definitiva del guión cinematográfico, y un plan de rodaje completo, para los objetivos pedagógicos y en términos globales la forma y los datos que se utilizan para la confección del mismo son adecuados para este trabajo.

No obstante se es consiente de la importancia de las fuentes y las comparaciones necesarias que los documentos requieren para corroborar su valides profesional. En base a esto se intentó mediante diversas vías obtener un presupuesto real para la comparación por parte de los lectores de este proyecto. Por tanto se solicito a diversas productoras nacionales e incluso a través del INCAA, pero no se obtuvieron resultados. Los motivos dados por estas entidades radican en la confidencialidad que supone un documento de esta índole.

En el anexo de este trabajo se encuentra la planilla general de un presupuesto proveniente de una película independiente. Por lo antes mencionado se desconoce el nombre de la producción y de sus realizadores, pero si su fecha que data de una realización de 2008 y los datos del proveedor.

5.3 Presupuesto de producción: El camino a través de los sueños

Tabla 3. El presupuesto de producción

Presupuesto							
Rubro	Sub-rubro	Descripción	Costo unitario	Cantidad	Tiempo	\$	%
1		Libro-argumento-Guión					
	1	PROYECTO DPA	\$ 35.311	1	1	35.311	2,97
	2	Guión cinematográfico	\$ 16.000	1	1	16.000	1,35
	3	Story-board	\$ 3.000			3.000	0,25
		Costo total rubro				54.311	
2		Dirección					
	1	Dirección		1	5 meses	100.000	8,42
	2	Director de arte	\$ 1.953	1	9 semanas	17.577	0,98
	3	Director de Fotografía	\$ 2.900	1	8 semanas	23.200	0,99
	4	Director de sonido	\$ 2600	1	8 semanas	20.800	0,79
		Costo total rubro				161.577	
3		Producción					
	1	Productor ejecutivo	\$ 42.633	1	5 meses	42.633	1,91
	2	Asistentes de producción	\$ 1.400	2	16 semanas	23.200	1,95
	3	Productor extranjero					
	4	Técnico extranjero					
	5	Aprendiz	\$ 350		6 semanas	1.038	0,09
		Costo total rubro				66.871	
4		Equipo técnico					
	1	SICA					
		Jefe de producción	\$ 2.400	1	16 semanas	38.400	1,42
		Asistente de dirección	\$ 2.100	1	16 semanas	33.600	1,42
		Primero de dirección	\$ 1.540	1	8 semanas	12320	0,05
		Camarógrafo	\$ 1.800	1	6 semanas	10800	0,48
		Primero de cámara	\$ 1.300	1	6 semanas	7800	0,40
		Grip	\$ 1.250	1	6 semanas	7500	0,37
		Gaffer	\$ 1.250	1	6 semanas	7500	0,40
		Reflectoristas	\$ 1.050	2	6 semanas	6300	0,60
		Operador de generador	\$ 1.050	1	2 semanas	6300	0,09
		Vestuarista	\$ 1.150	1	6 semanas	6900	0,41
		Asistente de vestuario	\$ 850	4	6 semanas	6600	1,26
		Maquillaje	\$ 1.100	1	6 semanas	6.600	0,37
		Asistente de Arte	\$ 890	1	6 semanas	5.340	0,35%
		Ayudante de sonido	\$ 980	1	6 semanas	5.880	0,33
		Compaginador	\$ 1.400	1	10 semanas	14.000	0,80
	2	Microfonista	\$ 980	1	6 semanas	5.880	0,33
		Costo total rubro				181.120	
5		Elenco					

	1	Principales	\$ 4.700	3	2 semanas	28.200	2,38
		Principales n° 2	\$ 3.600	3	2 semanas	21.600	1,82
		Principales n° 3	\$ 3.000	3	2 semanas	18.000	1,52
	3	Bolos mayores	\$ 300	35	1 día	10.500	0,88
	4	Bolos menores	\$ 250	50	1 día	12.500	1,05
	5	Extras	\$ 60	120	1 día	7.200	0,61
		Costo total rubro				98.000	
6		Carga sociales					
	1	Asociación argentina de actores					
	2	SICA					
	3	Sadem					
		Costo total rubro					
7		Vestuario		UNIDAD	CANTIDAD		
	1	Compra	\$ 750	4	10	30.000	2,50
	2	Realizaciones	\$ 500	20	1	10.000	0,84
	3	Accesorios	\$ 20	250	1	5.000	0,42
	4	Alquileres	\$ 120	100	1	12.000	1,01
	5	Mantenimiento y limpieza	\$ 50	20	1	1.000	0,08
		Costo total rubro				38.000	
8		Maquillaje					
	1	Compra	\$ 200	1	40	8.000	0,68
	2	Alquileres					
	3	Realizaciones y FX	\$ 250	1	150	37.500	3,16
		Costo total rubro				45.500	
9		Utilería					
	1	Alquileres	\$ 120	1	60	7.200	0,61
	2	Compras	\$ 200	1	40	8.000	0,68
	3	Realizaciones	\$ 300	1	75	22.500	1,90
	4	FX	\$ 400	1	40	16.000	1,35
		Costo total rubro				53.700	
10		Escenografía					
	1	Locaciones	\$ 1.000	1	40	40.000	3,37
	2	Compra materiales	\$ 50	1	200	10.000	0,84
	3	Realizaciones	\$ 1.250	1	20	25.000	1,95
		Costo total rubro				75.000	
11		Movilidad					
	1	Vehículos de producción	\$ 100	1	10	1.000	0,08
	2	Vehículos de utilería y escenografía					
	3	Taxis	\$ 200	1	50	10.000	0,84
	4	Remises					
	5	Transporte público	\$ 1	12	20	192	0,02
	6	Baños químicos	\$ 100	3	10	3.000	0,25
	7	Viajes reconocimiento	\$ 100	2	6	1.200	0,10
	8	Pasajes al interior	\$ 800	1	6	4.800	0,40

	9	Pasajes al interior 2	\$ 800	1	40	32.000	2,70
	10	Fletes de equipos y utilería	\$ 1.000	2	60	30.000	2,50
		Costo total rubro	\$ 16.000			82.192	
12		Comida y alojamiento		Personas	Días		
	1	Catering en Capital	\$ 10	30	40	12.000	1,01
	2	Catering en Jujuy	\$ 8	50	20	8.000	0,68
	3	Alojamiento	\$ 50	40	10	20.000	1,68
		Costo total rubro				40.000	
13		Música		Unidad	CANTIDAD		
	1	Compositor	\$ 30.000	1	1	30.000	2,50
	2	Músicos	\$ 2.000	1	6	12.000	1,01
	3	Sala de grabación	\$ 1.000	1	10	10.000	0,84
	4	Derechos	\$ 20.000	1	1	20.000	1,68
		Costo total rubro				72.000	
14		Película virgen					
	1	Casette HDV 40 min.	\$ 60	1	20	1.200	0,10
		Costo total rubro				1.200	
15		Procesos de laboratorio					
	1	Revelado negativo color					
	2	Campeón dosificado					
	3	Revelado sonido					
	4	Transfer	\$ 800	1 min.	120 min.	80.000	8,10
	5	Títulos					
	6	Foto fija					
		Costo total rubro				80.000	
17		Fuerza motriz					
	1	Alquiler generador	\$ 500	1	10 jornadas	5.000	0,42
	2	Combustible de generador	\$ 2	1 litros	500	1.000	0,08
	3	Combustible vehículos	\$ 2	1 litros	225	450	0,04
		Costo total rubro				6.450	
18		Equipos de cámaras y luces					
	1	Equipos de cámaras y luces	\$ 1.500	1	30 días	45.000	3,79
	3	Equipos de sonido	\$ 600	1	30 jornadas	18.000	1,52
		Costo total rubro				63.000	
20		Administración					
	1	Alquiler oficinas	\$ 800	1	3 meses	2.400	0,02
	2	Administración	\$ 200	1	3 meses	600	0,05
	3	Cafetería - mensajería	\$ 100	1	1	100	0,01
	4	Telefonía	\$ 400	1	3 meses	1.200	0,10
	5	Telefonía móvil	\$ 600	1	3 TEL	1.800	0,15
	6	Útiles, papelería, etc.	\$ 500	1	2 meses	1.000	0,08
	7	Honorarios legales	\$ 1.000	1	1	1.000	0,08
	8	Honorarios profesional contables	\$ 1.750	1	1	1.750	0,15
		Costo total rubro				9.850	

22		Seguridad	\$ 100	2	10 días	2.000	0,17
23		Seguros	\$ 40.000	Paquete		40.000	2,1
		Costo total rubro				2.000	
		Costo total presupuesto				1.079.182	
		Imprevistos 5% Presupuesto Total				53.959	5
		Costo Total Final Presupuesto				1.187.100	100

Fuente: elaboración propia. A partir de datos de la Metodología DPA (Del Teso, 2005)

5.4 Cálculo de retorno de inversión

El cálculo de retorno de inversión es un cómputo que se realiza con el fin de obtener un número aproximado de las ganancias que se van a obtener por medio de la producción, o mejor dicho, del film que se va a producir.

Como se aclaró desde un principio, la metodología DPA apunta a la realización de un proyecto que sea tanto creativo y artístico, pero que a su vez sea lo suficientemente rentable, como para poder seguir produciendo films hasta lograr, en algún futuro, una independencia total de los entes gubernamentales que regulan los préstamos y subsidios cinematográficos. Esto se debe a que este tipo de metodología considera el producto audiovisual, como un medio autónomo, que debería ser capaz de solventarse a sí mismo, sin ayudas externas. Más allá de los posibles inversores.

Si bien las ayudas, créditos y subsidios son el medio más importante para producir cine hoy en Argentina, lo que se busca por medio de estas metodologías, es la constitución de una industria fuerte y eficaz, que no necesite colaboraciones foráneas.

Pero siempre es importante destacar la búsqueda de equilibrio entre un proyecto independiente, tanto económicamente como creativo, con el mismo sentido de autonomía. Está claro que los dos elementos deben sustentarse paralelamente. Uno no funcionaría sin el otro. Y también debe quedar claro que si un proyecto no es autónomo por sí mismo en sus dos más importantes sentidos (económico - creativo) automáticamente debe renunciar al otro componente.

En un paréntesis en el trabajo, es importante dejar claro este tema. Si se observa el modo de producción de Hollywood más independiente del mundo, con una industria autónoma económicamente, se puede observar cómo el elemento creativo es relegado a un segundo plano. Y así, se opta por películas meramente constituidas por fórmulas ya establecidas y que por ende no hacen ninguna clase de aporte al denominado lenguaje audiovisual.

Sin embargo si bien posee una independencia económica, las *majors* o productoras y distribuidoras de Hollywood cuentan con importantes ayudas políticas para la exportación de sus productos a los diferentes mercados internacionales. Por ejemplo poseen un aliciente de no pagar importación por parte de sus filiales en los países como Argentina, además de importantes ventajas en el tributo a las ganancias, especialmente si se los compara con las distribuidoras locales.

Por otro parte, si una industria cinematográfica está enteramente ligada a un ente, que por denominación histórica pertenece al gobierno de ese país y todos los films que se producen están ligados económicamente a ese ente gubernamental, se puede decir que se entra en el mismo juego de películas de fórmula.

No es la intención, de la metodología DPA, desvalorizar o quitar mérito a ninguna de las dos industrias, ni quitarle méritos a sus producciones. Pero sí, el objetivo que se persigue es el de dar a conocer nuevos medios de producción de proyectos audiovisuales, capaces de estar a la vanguardia en los métodos de producción y creación de películas. Aunque si bien cabe decir que este proyecto requiere de la ayuda de subsidios para ser producido, el objetivo en algún futuro cercano, es que esto deje ser así.

Una vez aclarado el contexto ideológico en el que se basa esta metodología, se puede continuar con los cálculos de retorno de inversión.

Para poder realizar dicho cálculo es necesario conocer dos elementos: cuál será el costo total de la producción y comercialización de la película y cuál será la facturación total en concepto de explotación del film, tanto en la taquilla, como en los mercados auxiliares y externos (venta del producto a la TV., alquiler y ventas en DVD), aquí también se incluyen subsidios y cualquier tipo de ayuda o premios otorgados.

“El índice de retorno de inversión (IRI) resulta de dividir la ganancia neta, por la inversión total. Obtendremos un número que nos dice cuánto vamos a facturar por cada peso invertido en el film.” (Del Teso, 2005a, p. 43)

Cálculo del IRI (índice de retorno de inversión)

Índice de Retorno de Inversión = Facturación Neta Total / Inversión Total (Del Teso, 2005a, p. 43)

Para obtener la suma total de la inversión que se debe realizar para el producto, debemos sumar tres variables: el costo del desarrollo de proyectos audiovisuales, será extraído del presupuesto de DPA, desarrollado al principio del proceso; por otro lado, el costo de producir la película en cuestión, se obtiene del presupuesto de producción; finalmente, resta sumar el presupuesto de comercialización del film (Presupuesto D&M).

Cálculo de inversión total

Inversión Total = Presupuesto DPA (al 50%) + Presupuesto Producción + Presupuesto D&M (Del Teso, 2005a, p. 43)

Finalmente, para obtener el cálculo de lo que recaudación o facturación total que generará el estreno comercial de la película, es necesario calcular los índices de ganancia, tanto en medios audiovisuales, como medios auxiliares y externos, así como los subsidios o premios que se puedan llegar a obtener.

Cálculo de facturación neta total

Facturación Neta Total = Fact. M. Audiovisual + Fact. M. Auxiliares + Fact. M Externos + Subsidios (Del Teso, 2005a, p. 43)

Por explotación de medios audiovisuales se entiende a la distribución y exhibición del film en las salas de cine autorizadas comercialmente para exponer la pieza audiovisual.

Por medios auxiliares, entendemos todos aquellos mercados que no forman parte del medio cinematográfico, pero en donde se puede insertar el producto, o más en general, parte del producto. Como parte del producto, podemos llamar la imagen de un personaje, la novela en la que se basa el guión, el guión mismo, la música, etc. Uno de los ejemplos más claros de mercados auxiliares es la comercialización de la banda sonora de una película.

Los medios externos son todos aquellos mercados extranjeros a los que se puede vender los derechos del film, para su exhibición. Y por supuesto, llegado el caso, los derechos de personajes, guión, arte, música, etc; que vendría a ser todo el mercado auxiliar.

Finalmente, los subsidios son todas aquellas ayudas que se puedan obtener tanto de entes gubernamentales, como de ONG, o fondos de ayuda.

“Si bien la película no será únicamente distribuida en salas, debemos tener en cuenta que en nuestro país este tipo de distribución representa alrededor del 50% de la facturación de un film.” (Del Teso, 2005a, p. 43)

Por este motivo, y debido a que como en la Argentina los únicos datos auténticos y comprobables los brinda la recaudación de entradas de taquilla, los cálculos de retorno de inversión son tomados en base al mercado audiovisual únicamente. Y como según lo indica la metodología DPA, en base a la cifra obtenida del cálculo de taquilla, se obtendrán las cifras restantes de los demás mercados.

Sin embargo, antes de calcular el retorno de la inversión, es necesario producir un presupuesto faltante hasta el momento, que es de vital importancia para el desarrollo tanto de la carpeta de producción, como también para el presupuesto de producción y el cálculo de retorno de inversión. Este es el presupuesto de distribución y marketing (D&M).

5.5 Presupuesto de distribución y marketing

En Marketing para cine se afirma que: “El marketing o comercialización es una disciplina que actualmente afecta a la mayoría de los productos y servicios que consumimos cuyo propósito es facilitar u optimizar el flujo de bienes y servicios de los productores a los consumidores.” (Del Teso, 2005b, p. 6)

En base a estas consideraciones, se puede pensar que un film vendría a ser un servicio y/o producto prestado y/o alquilado para un consumidor claro, que es el público en general. Nuevamente, es necesario volver a la diferenciación que apunta la metodología DPA, en cuanto a la definición de cine, como un negocio que debe ser autosustentable. Pero que claramente, esto no significa que la creatividad del film, y el valor artístico del mismo vayan a ser relegados a un segundo plano sino todo lo contrario ya que la búsqueda final de la metodología es un equilibrio entre ambos niveles.

En el cine, el marketing y las estrategias de comercialización poseen un papel vital tanto en los procesos de distribución de la película una vez finalizada, como durante la etapa de producción de la misma. En dicha etapa se desarrolla, según la metodología DPA, el diseño de una estrategia de marketing en la que todos los miembros del equipo de desarrollo (guionista, productor, jefe de negocios, etc) deben tener en cuenta cuáles son las expectativas del mercado que se intenta captar, por medio de la película. En otras palabras, a qué tipo de público específico y en un segundo término, público en general, está dirigido el film que se quiere producir.

Las posibilidades de distribución y marketing de un film son muy diversas. Hoy día, con la masificación de las nuevas tecnologías, hasta los films más pequeños e independientes tienen la posibilidad de llegar a los más amplios públicos. Por supuesto, que dicha eficacia dependerá de la estrategia y el alcance del plan de marketing y distribución, pero sobre todo, la cantidad de recursos económicos que se deriven para el mismo.

Como en todas las reglas de mercado, mientras más específico, extenso y masivo sea el plan, mayores serán los costos. Está claro que los segundos en televisión abierta, en horarios pico de audiencia son la mejor opción para publicitar la película a estrenarse. Sin embargo los altos costos de la TV fuerzan a invertir en otras áreas de exhibición, que posiblemente no son tan masivas, pero igualmente con una buena estrategia, se puede obtener un muy buen provecho de ellas.

Los medios masivos de transporte, son uno de los más redituables puntos de inversión, para películas que cuentan con bajo presupuesto de D&M, ya que producen muy buenos beneficios a bajos costos. En particular tanto la vía pública de los subterráneos como las grandes avenidas, son lugares masivos en donde un posible público puede ser captado de forma rápida y económica.

Otros medios de comunicación alternativo y económico, pero igualmente masivo, en los que se puede promocionar el film son la radio, la TV pública, la TV por cable, e incluso la TV del subterráneo de Capital Federal. Pero siempre hay que tener presente que si bien los costos de difusión son bajos, es necesario tener claro cuántos son los recursos con los que se cuenta, para producir la mejor estrategia de marketing y distribución teniendo en cuenta las variables de calidad/precio.

Además de los costos publicitarios, otro de los costos más importantes que se debe afrontar en este tipo de presupuesto, es el de las copias de la película que se deben realizar para la distribución en 35 mm para las salas de cine en donde se vaya a estrenar el film.

En Argentina y en muchos otros países productores de cine, este punto de distribución y marketing del film, es básicamente dejado de lado, o relegado hacia la etapa final de la producción. Por una parte, esto se debe a los altos costos de publicitar un proyecto audiovisual; y por otra, se corresponde al escaso planeamiento e insuficiente tiempo de desarrollo. Por esto, y siguiendo las bases de la metodología DPA, se rescata la gran importancia de este punto y se la eleva en importancia a cualquiera de los otros grandes procesos de la producción de un film. Por esto, así como se realiza un presupuesto en el que se contemplan los gastos de preproducción, producción y postproducción, es también necesario contar con un detallado presupuesto de D&M. en el que se planteará cuál es la mejor estrategia para hacer llegar a un público en específico la película que se va a producir.

5.6 Presupuesto de distribución y marketing: El camino a través de los sueños

Tabla 4. Presupuesto de D&M

Rubro	Descripción	\$ Unitario	Cantidad	U. De medida	\$ Total	%
1	Derechos					
2	Copias					
	Películas	\$ 4.500	8	copias	\$36.000	38%
	Trailers	\$ 300	8	copias	\$ 2.100	2%
3	Diseño de material grafico					
	Banners	\$ 500	1	diseño	\$ 500	1%
	Posters verticales	\$ 500	1	diseño	\$ 500	1%
	Posters horizontales	\$ 500	1	diseño	\$ 500	1%
	Postales					
	Avisos gráficos					
	Press kit					
	Otros remeras	\$ 300	1	diseño		
otros pagina web	\$ 1.500	1	diseño	\$ 1.500	2%	
4	Producción mat. Gráfico					
	Banners	\$ 600	8	unidades	\$ 4.800	5%
	Posters verticales	\$ 5.000	1	paquete x 500	\$ 5.000	5%
	Posters Horizontales	\$ 5.000	1	paquete x 500	\$ 5.000	5%

	Postales					0%
	Avisos Gráficos					
	Press kit					
	Otros remeras	\$ 10	200	unidades	\$ 2.000	2%
5	Producción mat. Audiovisual					
	Trailers	\$ 400	3	días	\$ 1.200	1%
	EPK					
	Spots TV	\$ 600	1	armado spot	\$ 600	1%
	Spots radio					
	Otros: publicista	\$ 1.500	1	diseño	\$2.000	2%
6	Copias mat. Audiovisual					
	Trailers					
	EPK					
	Spots TV	\$ 100	5	cassettes	\$ 500	1%
	Spots radio					
	Otros					
7	Transporte y logística					
	Material para cines	\$ 2.500	2	meses	\$ 5.000	5%
	Material otros destinos					
	Otros					
8	Compras espacios publicitarios					
	TV abierta					
	TV x cable					
	Radio					
	Vía pública Subte	\$ 8.000	1	Período circuito 1	\$ 8.000	8%
	Diarios					
	Revistas					
	SubTV	\$ 1,5	5000	segundos	\$ 7.500	8%
9	Promociones					
	Costo promoción	\$ 15	50	Entradas s/c	\$ 750	1%
	Personal Promoción					
	Otros					
10	Relaciones públicas					
	Alquiler sala p/ funciones privadas					
	Otros					
	Otros					
11	Prensa					

	Agente de prensa	\$ 3.000	1		\$ 3.000	3%
	Alquiler de sala p/ funciones privadas	\$ 1.500	1		\$ 1.500	2%
	Otros					
12	Comisión distribuidor					
13	Otros					
14	Imprevistos (10%)				\$ 9592	10%
	TOTAL				\$95.920	100%
Observaciones: El rubro Derechos no posee costo porque este pertenece a Productor, que hasta la venta del proyecto, es el dueño de los derechos.						

Fuente: elaboración propia. A partir de datos de la Metodología DPA (Del Teso, 2005) y presupuesto de prensa & publicidad (2009). (ver anexo - Por motivos de confidencialidad no se dio el nombre de la producción).

Sumando el presupuesto de DPA, el de producción y finalmente el de distribución y marketing, se podrá obtener el costo total de la inversión a realizar. Cabe aclarar que el 50% del presupuesto de DPA, será cargado al presupuesto de producción, en el área de guiión. Esto se debe a que los costos son absorbidos por la persona o ente que compre el proyecto DPA.

“Para hacer una estimación de los ingresos netos que generará la película por su exhibición en salas de cine, deberemos primero estimar la cantidad de espectadores que creemos ha de tener” (Raffo, 2000, p.14)

Para el cálculo de retorno de inversión se crearán tres escenarios posibles: uno realista, que es el cálculo más acercado a la realidad y actualidad, tomando porcentajes de venta de entradas de films de similares características creativas y de producción que *El camino a través de los sueños*; uno pesimista, en el que tomando los mismos datos que en el escenario realista, se descontará un 30% de la recaudación total de la taquilla; finalmente

uno optimista, que al contrario del anterior, el mismo porcentaje se sumará en base siempre al escenario realista.

Sintetizando toda la información, cabe destacar que se ha producido hasta el momento una carpeta tanto de desarrollo creativo como de negocios, en la que se han creado diferentes tipos de presupuestos. Todos estos documentos representan la inversión total que es necesario realizar para la producción de una película de largometraje.

Así pues, *El camino a través de los sueños* es un film de corte independiente, que ha desarrollado una carpeta de DPA, por un costo de \$ 70.623 (aunque la mitad del total de este presupuesto es financiado por la producción de la película, por lo que se carga dicho porcentaje al presupuesto ya realizado). Por lo tanto, el costo final del presupuesto DPA es de \$ 35.311. Luego de la realización del presupuesto de producción, se llega a un total de \$ 1.187.100 por la realización completa del film en donde están incluidas las tres etapas de preproducción - producción – posproducción, finalizando así con una copia final lista para exhibirse; y finalmente un presupuesto de D&M de un total de: \$ 95.920. Que incluye la producción de material para publicitar el film, copias de la película en 35 mm para su exhibición, copias del trailer para la promoción, etc.

Los índices que debemos tener en cuenta antes de comenzar el cálculo de retorno de inversión son: el potencial de taquilla del la película *El camino a través de los sueños*. Para esto se toma como medida de base la taquilla (número de entradas vendidas durante la exhibición comercial) que hayan obtenido películas de producción similar a la del proyecto. Esto se mide teniendo en cuenta que el país de procedencia sea el mismo, al igual que el nivel de producción. Como un segundo filtro, se intentará aplicar alguno de estos puntos: similitud en cuanto al estilo del director, productor, actores, guionista, género, temática, historia.

En la confección de la Tabla 9 se realizó un análisis comparativo en base al género, procedencia de los films, temática, localizaciones y aspectos referentes a la producción. Si bien se reconoce que la comparación puede llegar a ser arbitraria, se puede decir que es muy difícil obtener datos más específicos debido a la falta de los mismos, como presupuestos de producción - distribución, carpeta de desarrollo, estrategias de marketing, etc. Sin embargo los puntos que se tuvieron en cuenta al momento de la selección poseen similitudes factibles con el proyecto *El camino a través de los sueños*. Primordialmente se tiene en cuenta que las cinco producciones elegidas son de índole independiente, a pesar de que alguna de ellas ostenta actores y directores de renombre y que por supuesto todas son producciones nacionales. Pero por sobre todo se prioriza la similitud en base al género, en este caso las cinco películas comparten entre su naturaleza principal la comedia (a pesar de que la mayoría también se suman al género comedia – dramática, a excepción de Micaela, una película mágica (2002) que incluye también la fantasía y aventura.

Según una encuesta publicada en el libro *La cultura del entretenimiento*: “A la hora de elegir una película la gente prioriza al género; luego aparece la recomendación o la publicidad” (Ambrosini, 2009, p. 49). Por esto motivo y los ya mencionados anteriormente es que fueron seleccionadas estas producciones en particular. Sin embargo, es importante volver a aclarar que se trata de un cálculo estimativo que intenta acercar a la realidad el proyecto desarrollado.

Tabla 5. Consumo y promedio de taquilla

Películas	Entradas
Historias mínimas (2002)	62.100
Micaela, una película mágica (2002)	27.392
Los guantes mágicos (2004)	17.022
Una estrella y dos cafés (2005)	36.340
El frasco (2008)	24.709
Promedio	33.512

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos del Anuario INCAA (2009) e información suministrada por el INCAA. www.incaa.gov.ar

El promedio de entradas vendidas será la base para el cálculo estimativo de la posible venta de entradas del proyecto. A su vez, también sobre el total de la facturación de las salas se calcularán las ganancias del televisivo.

“Facturación mercado televisivo = Facturación salas x 2 / 47” (Del Teso, 2005a, p. 49)

Otro punto a aclarar, es el subsidio de salas y el subsidio por otros medios, corresponden a los subsidios otorgados por el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales.

Tabla 6. Cálculo de retorno de inversión – los tres escenarios.

Cantidad de Entradas en Sala según los Escenarios	
Escenario Realista	33.512 entradas
Escenario Pesimista	23458 entradas
Escenario Optimista	43566 entradas

Fuente: elaboración propia.

Finalmente el dato restante para la elaboración de éste cálculo es el precio promedio de la entrada en los cines del país. Para esto, se tomo como base todos los precios promedios de las diferentes provincias de Argentina incluida la ciudad de Buenos Aires.

Tabla 7. Costo de BOC año 2009

Provincia	Precio Promedia \$
Buenos Aires	15,13\$
Capital Federal	15,35\$
Córdoba	12,69\$
Santa Fé	12,93\$
Mendoza	14,86\$
Salta	12,13\$
Neuquén	15,20\$
Precio promedio por entrada	14,04\$

Fuente: elaboración propia a partir de datos del Anuario INCAA (2009)

En base a los datos tomados del Anuario de la industria del cine para la realización del promedio de valores, se tienen en cuenta los precios de las provincias en donde se proyecta que el film a producir será estrenado.

Teniendo en cuenta el valor original, es necesario aclarar que si un espectador abona la suma de 14 \$ en promedio, para calcular el retorno de la inversión es necesario realizar los descuentos de impuestos y el pago de servicios de la sala en donde se proyecte el film. Julio Raffo afirma que sobre el valor promedio de una entrada, incide el impuesto que se destina al Fondo de Fomento Cinematográfico, a lo que hay que sumar las entidades autorales tales como Argentores y SADAIC y finalmente los porcentajes destinados al exhibidor y distribuidor. Entre todos estos descuentos se llega a una suma en promedio del 50% del valor original del boleto. Quedando así como ganancia neta para el proyecto la suma de 7\$. (Raffo, 2000)

Este número resultante es que se utiliza en los diferentes escenarios para realizar el cálculo de retorno de la inversión.

Tabla 8. Calculo de inversión de producción total

Inversión Total	
Presupuesto DPA (al 50%)	35.311\$
Presupuesto Producción	1.187.100\$
Presupuesto D&M	95.920\$
INVERSIÓN TOTAL	1.318.331\$

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Cálculo de retorno de inversión – escenario realista

Escenario realista	
Estimación de taquilla	33.512 entradas
Subsidio de salas (S/E)	Simple
Entrada promedio (neto)	7,02 \$
Inversión en DPA (50%)	35.311\$
Inversión en producción	1.187.100\$
Inversión en Comercialización	95.920\$
Subtotal Inversión	1.318.331\$
Facturación Salas	234.584\$
Facturación M. Hogareño	25.000\$
Facturación TV	10.010\$
Facturación Mercados Auxiliares	-\$
Facturación Mercados Externos	25.000\$
Subtotal Facturación	294.594\$
Subsidio Salas	234.548\$
Subsidio Otros Medios	830.970\$
Subtotal Ayudas	1.065.518\$
Ingresos Totales	1.360.112\$
Ganancia	41.781\$
IRI	1.03

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Cálculo de retorno de inversión – escenario pesimista

Escenario Pesimista	
Estimación de taquilla	23458 entradas
Subsidio de salas (S/E)	Simple
Entrada promedio	7.02 \$
Inversión en DPA (50%)	35.311\$
Inversión en producción	1.187.100\$
Inversión en Comercialización	95.920\$
Subtotal Inversión	1.318.331\$
Facturación Salas	164.675\$
Facturación M. Hogareño	25.000\$
Facturación TV	7007\$
Facturación Mercados Auxiliares	0\$
Facturación Mercados Externos	25.000\$
Subtotal Facturación	221.682\$
Subsidio Salas	164.675\$
Subsidio Otros Medios	830.970\$
Subtotal Ayudas	995.645\$
Ingresos Totales	1.217.327\$
Ganancia	- 101.004\$
IRI	0.92

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Cálculo de retorno de inversión – escenario optimista

Escenario Optimista	
Estimación de taquilla	43566 entradas
Subsidio de salas (S/E)	Simple
Entrada promedio	7.02 \$
Inversión en DPA (50%)	35.311\$
Inversión en producción	1.187.100\$
Inversión en Comercialización	95.920\$
Subtotal Inversión	1.318.331\$
Facturación Salas	305.833\$
Facturación M. Hogareño	25.000\$
Facturación TV	13.014\$
Facturación Mercados Auxiliares	0\$
Facturación Mercados Externos	25.000\$
Subtotal Facturación	417.531\$
Subsidio Salas	305.833\$
Subsidio Otros Medios	830.970\$
Subtotal Ayudas	1.136.803\$
Ingresos Totales	1.554.334\$
Ganancia	236.003\$
IRI	1.17

Fuente: elaboración propia.

Una vez finalizada la etapa de postproducción, el productor del proyecto cuenta con la copia A lista para exhibida en las salas de cine. Sin embargo entre estas dos etapas, comienza la labor de una figura de gran importancia que es la del distribuidor. A partir del análisis y desarrollo de la etapa de distribución y exhibición se explicará de forma detallada todos los componentes que intervienen para que un proyecto logre generar un retorno de la inversión que se ha hecho. A partir de esto se expondrán y se contextualizarán los datos anteriores.

5.7 La comercialización

“La etapa, formada por la distribución y la exhibición (y que constituye la comercialización), incorpora a la película al mercado de explotación comercial en donde el

producto deberá recuperar la inversión realizada a lo largo de su producción” (Kamin, 1999, p. 109)

Como se dijo antes entre el productor y el exhibidor del film, se halla la figura del distribuidor; quien será el encargado de las negociaciones y procesos referidos al éxito o fracaso de la película, ya que en esta momento se negocia la forma en la que producto llegará al espectador. El distribuidor local o independiente posee un flujo de diferentes películas que le da la posibilidad de negociación ante los exhibidores, con quienes mantiene una relación constante en el tiempo. Por estos motivos se encuentra en una posición favorable ante las negociaciones, las cuales carecen los productores como en el caso de este proyecto independiente. Sin embargo como en todos los ámbitos de la vida en la medida en que las producciones subsiguientes funcionen de forma adecuada los productoras comienzan a tener mayor peso en la negociaciones, tanto con los exhibidores como con los distribuidores.

Algunas estrategias que pueden utilizar una producción independiente es comenzar las negociaciones con las empresas de distribución incluso antes de que el proyecto comience a rodarse. En la medida en que la segunda figura tenga mayor inclusión en el proyecto mayor también será el compromiso que asuma. En general todos los gastos de marketing y publicidad del film están a cargo del productor, pero si se consigue que el distribuidor financie parte de estos gastos a cambio de un porcentaje en las ganancias, la producción se asegura que las negociaciones ante el exhibidor siempre serán equiparadas, ya que todas las figuras corren riesgos financieros. Por ende se puede entender que en esta etapa y al igual que las anteriores representan un extraordinario trabajo de negociación por parte de los integrantes del proyecto cinematográfico.

5.8 La comercialización en la actual industria cinematográfica

En la industria nacional tanto la distribución como la exhibición comercial es llevada a cabo tanto por empresas nacionales como extranjeras. Estas últimas en su mayoría resultan ser filiales de las grandes *major* (empresas productoras y distribuidoras) o estudios cinematográficos estadounidenses y de las grandes cadenas transnacionales de complejos multipantalla.

Según un estudio de la socióloga Marina Moguillanski durante la última década del siglo pasado comenzó a generarse un proceso de cambios en la industria que finalmente se han asentado a lo largo de la década actual. Estos cambios se han dado tanto en la distribución como en la exhibición de películas. Como se mencionó anteriormente, las filiales de dichas *majors* distribuyen entre el 30-40% de las películas estrenadas con lo cual logran acaparar el 60-70% de las recaudaciones totales, debido a que entre sus estrenos se encuentran los denominados tanques comerciales – películas con altos presupuestos de producción y comercialización que acaparan el mercado. (Moguillanski, 2007)

Es importante destacar que la argentina posee una ley de cine que garantiza una cuota de pantalla a todos los estrenos nacionales que se exhiben en estos circuitos comerciales. Pero a su vez también vale subrayar que si bien estas grandes empresas internacionales acaparan gran parte del mercado, también en los últimos años se han desarrollado, sobre todo en la ciudad de Buenos Aires, complejos de exhibición para películas independientes.

En su ensayo exhibición alternativa de cine en la Capital Federal Atilo Gonzáles asegura que estrenos de películas de bajo presupuesto en centros especializados como el MALBA o el Centro Cultural San Martín logran llevar un número de espectadores extraordinario para esta clase de films. Así, *Río arriba* (2004) logro atraer a 100 mil espectadores a lo largo de 16 meses de proyección. (Gonzáles, 2007). Si bien estos datos pueden considerarse como

aislados, su importancia radica en que las alternativas para el cine independiente se han puesto en marcha.

5.9 Comercialización de los mercados hogareños y mercados extranjeros

En Argentina, y a diferencia de EE.UU y Europa, la mayor parte de la facturación que obtiene una película promedio es en base a las ventas de entradas en los cines. Por el contrario, la TV y el mercado hogareño, brindan muy pocos ingresos, a comparación de los países extranjeros en donde estos mercados representan la mayor cantidad de sustento económico en la recaudación de un film. Siendo la Unión Europea y sobre todo España la principal región exportadora de productos cinematográficos argentinos. Constituyendo otros mercados importantes, pero en menor nivel, Brasil, México y Chile. (Getino y Schargorodsky, 2008)

En los cálculos de retorno de inversión se ha tenido en cuenta que estos mercados apenas producen cerca del 5% de la recaudación total del film (alrededor de 60.000\$). Si bien no es una suma realmente considerable de percepción, cabe destacar que la industria nacional Argentina ha incrementado sus exportaciones a otros mercados a raíz de la difusión del llamado nuevo cine argentino independiente y sus respectivos reconocimientos en festivales internacionales, sobre todo en el mercado europeo. Un ejemplo de esta situación fue: “en 2007 la película XXY (2007) de Lucía Puenzo, que tras su éxito en el Festival de Cannes logró interesar a 190 mil espectadores en el mercado interno, logrando sumas en el exterior de 320 mil dólares en España y 50 mil dólares en México.” (Getino y Schargorodsky, 2008, p. 100) Si bien es importante reconocer que “*El camino a través de los sueños*” es un proyecto considerablemente más pequeño y limitado que el ejemplo anterior y que posee muy pocas posibilidades de llegar a un festival de la envergadura de Cannes, la comparación que se realiza tiene como fin evidenciar las posibilidades de éxito

comercial que puede llegar a tener un film nacional en el extranjero y esto en menor medida puede generar un afluente para los mercados hogareños en el circuito nacional luego del estreno del proyecto.

5.10 El INCAA

Como último elemento de análisis correspondiente al detalle de los cálculos del retorno de inversión se encuentra la descripción del funcionamiento del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales.

Si bien es necesario reconocer que los objetivos de la metodología DPA son la búsqueda del autofinanciamiento o del financiamiento independiente de los proyectos, también es importante entender que como ya se ha mencionado esta metodología es reciente y por ende incapaz aún de lograr sus objetivos. Pero definitivamente todo tiene un ciclo y es necesario que para llegar al final del mismo los procesos se lleven adelante a través de la prueba y el error. Por esto es importante reconocer que como casi la mayoría de la producción nacional este proyecto requiere de los subsidios que brinda el Instituto a los productores.

El INCAA a través de la recaudación de taquilla (impuesto cobrado por cada entrada de cine) financia producciones nacionales y también acuerdos de co-producciones con aquellos países que posea un convenio. Las normas y procedimientos vigentes para acceder a dicho crédito surgen de la vigente Ley de Cine. El Instituto puede llegar a otorgar un préstamo de hasta el 100% del presupuesto total de un film de presupuesto medio (1.250.000 a 1.500.000 pesos en promedio), pero esto dependerá de Comité evaluador que considera la calidad argumental, la factibilidad en cuanto a la producción – distribución – exhibición y la posibilidad de recupero por parte del Instituto.

“Es habitual que los productores que han tomado créditos del INCAA al terminar su película la presenten al mismo al efecto de requerir los beneficios de los subsidios previstos en el Capítulo VIII de la LC.” (Raffo, 2000, p. 32) La Ley de Cine brinda un subsidio por la exhibición de los films en salas comerciales pagándose el 50% y hasta el 70% del presupuesto luego del estreno oficial, y finaliza con el cumplimiento de los demás requisitos de exhibición de medios electrónicos. El porcentaje a subsidiar dependerá de la calificación que haya otorgado el Instituto al momento de presentar el proyecto y luego del estreno del mismo. Las calificaciones pueden ser: de interés simple o de interés especial. La evaluación dependerá exclusivamente del contenido argumental del proyecto, destinando generalmente el interés especial a aquellas producciones referidas a la infancia o a temas de interés cultural y nacional.

Así como los festivales y organizaciones de ayuda financiera, el INCAA posee una normativa propia para la presentación de proyectos que quieran acceder a los créditos del Instituto. Por ejemplo, sea una persona física o jurídica debe estar inscrita en el registro de productores, no poseer ninguna deuda con el Instituto, se requiere también como en los otros organismos o festivales, la presentación de una carpeta de proyectos con reglamentaciones y normas específicas que serán tenidas en cuenta a la hora de analizar el proyecto.

5.11 El marketing en el cine

“El marketing cinematográfico es la defensa contra el desastre y el sistema de sustento del éxito.” (Lieberman, 2006, p. 81) Con esta premisa, se define el cine en el marketing del entretenimiento actual. Algunas de las películas con más alto presupuesto y mayores expectativas de atraer a una gran masa de público llegan a invertir en sus planes de comercialización y publicidad hasta la abrumadora suma de 25 millones de dólares. Todo por supuesto planificado por medio de una estratégica herramienta denominada el marketing.

Si bien tanto en Argentina como en la mayoría de los países con fuertes industrias cinematográficas el porcentaje de ganancias a través de la taquilla no representa el porcentaje más importante de las ganancias de un proyecto, es en esta etapa en donde se establece el punto de referencia de todas las demás recaudaciones que obtendrán a través de los diferentes mercados del entretenimiento. Por ejemplo las ventas de licencias, dvds, y demás mercados auxiliares.

Por esto el mayor desafío que enfrenta un equipo de marketing es atraer al mayor número posible de espectadores en un determinado tiempo. En Estados Unidos, cada año se estrenan alrededor de 500 películas; en Argentina en 2009 se estrenaron 236 films según datos del INCAA. (Anuario, 2009) Por ende se puede concluir que la oferta es amplia y no acepta demasiado margen de equivocaciones para los planes de mercado realizados previos a los estrenos.

Los productores además intentan reducir los riesgos desde el planeamiento del proyecto, contratando actores y directores reconocidos, filmando películas cuyos temas y argumentos atraen a grandes públicos y por supuesto invirtiendo en masivas campañas de publicidad y marketing.

No obstante esta clase de películas sean producidas en el exterior o en Argentina representan el menor número de producciones. Por el contrario aquellas de índole independiente y de bajos costos son las producciones que lideran en números pero no así en altos presupuestos de marketing. Por ejemplo, en 2008, el único film argentino que supero el millón de espectadores fue *Un novio para mi mujer* (2008) de Juan Taratuto. En promedio alrededor del 95% de la producción cinematográfica del país es independiente, mientras que solo el 5% restante tiene respaldo de cadenas internacionales y cuentan con altos presupuestos para la llegada del film. Así, la película de Taratuto forma parte de este último porcentaje ya que la distribución estuvo a cargo de Buena Vista Internacional. (Ambrosini 2009).

5.12 El marketing de las películas independientes

“El desafío de quien se ocupa del marketing es crear el concepto del deseo de ver entre los consumidores; creando la suficiente divulgación de boca en boca para atraer al público a la sala.” (Lieberman, 2006, 91) A diferencia de las grandes producciones, los films independientes no cuentan con un departamento o equipo de marketing especializado en la campaña. Por ende, el productor independiente es la figura que además de sus labores habituales también se encargará de este proceso comunicacional, ya que es el responsable de todo el funcionamiento del film, hasta la última de sus etapas. Así este productor debe poseer conocimientos generales de marketing y debe ser la figura que desarrolla las campañas publicitarias, estrategias de comunicación, las promociones y demás elementos que provean a la difusión.

En este nivel de producción la falta de recursos económicos debe ser suplida por estrategias creativas, innovadoras y arriesgadas en lo posible. Las recomendaciones de “boca en boca” son sin duda alguna la mejor estrategia de comunicación por la confianza

que ostentan; sin embargo este proceso no comienza a funcionar hasta que el film está estrenado y para ese momento puede ser tarde. Medios modernos, alternativos, económicos y de amplios públicos pueden ser la difusión a través de Internet y otros medios alternativos de comunicación. Finalmente apuntar a los públicos más objetivos como seguidores del cine independiente es una de las estrategias más redituables y económicas de comunicación. Dicha gente puede ser captada en circuitos independientes de teatro y otros espectáculos alternativos o a través de festivales específicos.

5.13 Plan de marketing

“El plan de marketing establecerá las líneas directivas de la estrategia de comercialización del film. Se trata de un documento...que debe dejar en claro cómo haremos para llegar al retorno de inversión propuesto.” (Del Teso, 2005a, p. 53)

Básicamente, según explica Del Teso, en su metodología DPA, el plan de marketing es una herramienta que debe explicar de qué forma se llegarán a generar los ingresos descritos en las tablas de retorno de la inversión.

Para conseguir estos objetivos planteados, es necesario utilizar una serie de variables, denominadas dentro de la materia, como variables del marketing mix: producto, precio, distribución y comunicación. (Del Teso, 2005b, p. 12)

Lo que se intenta, por medio de este plan, es identificar y llegar a un mercado o público potencial. Este último será quien asista a las salas de cine a ver la película, quien alquile o compre el DVD de la misma, o adquiera el CD de la banda sonora, etc. Por esto mismo, es necesario entender a dicho público, saber cuáles son sus necesidades y requerimientos, conocer sus predilecciones en cuanto a las películas que consumen, en qué momento las consumen, etc. Y así por medio de todas estas herramientas, persuadirlo para que finalmente compre la entrada para el cine o demás productos.

A continuación se proseguirá con el desarrollo del modelo del plan de producción, con el objetivo de explicar cada uno de los puntos. Y finalmente, debajo de este desarrollo, se encontrará el plan de marketing llevado a la práctica por medio de la película *El camino a través de los sueños*.

El primer paso de este proceso es la realización de una ficha técnica, en donde se detallan todos los datos pertinentes de la película. El fin de esto es lograr una rápida identificación del producto para quien lea el plan.

El segundo paso apunta al posicionamiento que el film ocupará en la mente del público que se quiere captar para que asista a ver la película. El estreno en las salas de cine, sobre todo en las grandes cadenas de exhibición, tiene un papel muy importante en el posicionamiento del público al que se intenta apuntar. Cuando una película se estrena en sala, adquiere automáticamente un status que la diferencia de las cientos de producciones que pasan por alto este paso, y se estrenan directamente en DVD o en la televisión. Un film que ha pasado por el cine y ha tenido un éxito considerable, tiene muchas más posibilidades de triunfar en los mercados auxiliares, que el que directamente comenzó aquí su proceso de exhibición.

El film *El camino a través de los sueños* apunta a un mercado acostumbrado a asistir al cine y que siempre está en busca de alternativas originales a películas de fórmula ya conocidas.

El posicionamiento se redacta por medio de una frase corta, en donde se destacan los mayores atractivos del producto para el público al que se apunta. Estos siempre rondan, como ya se ha mencionado, en torno a los actores, el director, el género, el tema, etc.

En un tercer paso, se puntualiza y caracteriza al posible público que se quiere captar por medio de las estrategias comunicacionales, para que asista a la exhibición del film en cines, o lo consuma en algún momento, en los mercados auxiliares. Básicamente se apunta a un

público primario, que será el primer objetivo y sobre este target recaerá toda la fuerza de la campaña de comunicación. A su vez, también se apunta a un público secundario, que puede o no estar interesado en consumir el producto.

En este punto se analizarán las características del público primario, desde su sexo y edad hasta su nivel socioeconómico e incluso de ser posible sus características de consumo, hábitos de asistencia a salas de cine alternativo y alquiler de films.

En un cuarto paso, de este proceso, desarrollaremos lo que en marketing se denomina la matriz FODA. Esta matriz nos brinda información clave con respecto a cuáles son los mayores atractivos, fortalezas y oportunidades que tiene el proyecto; y a su vez describe cuáles pueden ser las posibles falencias, debilidades o amenazas que se deben tener en cuenta para evitar el fracaso. Por medio de este análisis surgen las características y variables que se tendrán en cuenta en el momento del diseño del plan de marketing.

Matriz FODA:

Fortalezas: Principales factores propios de la organización que constituyen puntos fuertes en los cuales apoyarse para el cumplimiento de la misión.

Oportunidades: Es un factor del entorno, en el que la compañía no puede influir, pero donde se podrían desarrollar acciones de marketing disfrutando de ventajas competitivas.

Debilidades: Principales factores de la organización que constituyen aspectos débiles que es necesario superar para lograr mayores niveles de efectividad.

Amenazas: Es un reto procedente de una tendencia o desarrollo desfavorable del entorno, sobre el cual no se puede influir y que conduciría, en ausencia de las acciones de marketing adecuadas, a una pérdida de posición de la institución en el mercado.

(Del Teso, 2005a, p. 56)

En este punto del análisis, y por medio de dicha matriz, se analizan cuáles son los elementos del film y del entorno de este que resultan más atractivos para el público al que se apunta.

Finalmente, es importante aclarar que este análisis debe estar enfocado en el punto de vista del posible espectador que asista a ver el film. Con esto se quiere decir que la matriz FODA no apunta a descubrir cuáles son los atractivos o debilidades del film en cuestión, sino que se enfoca en descubrir qué es lo que puede llegar a encontrar el público al que se apunta atractivo o débil en la película producida. Si esto no se tiene en cuenta, los datos obtenidos no serán útiles para el desarrollo del plan.

En el quinto paso se desarrollan los objetivos financieros y de marketing que se quieren alcanzar mediante el producto que se tiene. Dichos objetivos, deben ser realistas, alcanzables, medibles, específicos.

Según la metodología DPA, los objetivos pueden ser tanto financieros como de marketing. Los objetivos financieros son claros: obtener el mayor beneficio en base a su inversión monetaria. Considerando esto, los objetivos de marketing deben lograr ciertos criterios, como ser claros y realistas y producirse en un período de tiempo previamente fijado.

Como último detalle, es importante aclarar que los objetivos deben ser coherentes con los planteos iniciales del proyecto. Esto es, si por ejemplo, se ha planeado la producción de un film pequeño, con llegada a un público reducido en salas, no se puede pretender que esta tendencia varíe cuando la exhibición pase a los mercados externos o auxiliares, con el fin de aumentar las ganancias.

Las estrategias de marketing son todos aquellos objetivos u orientaciones que se exponen en el plan de marketing, y cuyo correcto desarrollo y funcionamiento permitirá alcanzar el éxito esperado por medio del plan desarrollado. En una estrategia de marketing, y siempre dependido de la cantidad de recursos que se posea, se puede por ejemplo plantear un testeo

de pantalla con el fin de ver la reacción del público primario ante el film. Otra táctica puede ser generar el respaldo de líderes de opinión o críticos cinematográficos especializados en cine independiente, y con comprobable prestigio. Otra estrategia de marketing que se puede aplicar es medir durante los primeros días de exhibición, si la campaña comunicacional funciona correctamente como se esperaba, o necesita de alguna clase de modificación.

En las estrategias de distribución se decide cuál será el número de copias que se van a producir para el estreno de la película. Es necesario tener en cuenta que el costo de las copias en 35 mm. es sumamente elevado, por lo que es necesario revisar cuáles son los objetivos financieros, y en base a esto, desarrollar la estrategia de distribución.

Existen en Argentina diferentes tipos de estrategia de distribución:

Distribución a gran escala, son superproducciones, que apuntan a todos los tipos de públicos. En general películas de animación o cargadas de efectos digitales. En esta clase de producciones el número de copias asciende entre 100 y 200 y La estrategia de comunicación es masiva y a gran escala. Este tipo de films explotan en general todos los mercados posibles, desde promociones, venta de merchandising, editorial, bandas sonoras, etc.

Distribución a escala media: son películas con un atractivo importante, pero no para todos los públicos. Por esto, las campañas de comunicación son más selectivas y enfocadas en los públicos primarios. A diferencia de la anterior, se recurre más a la prensa como medio. El número de copias varía entre 40 y 100 latas para su exhibición. Un número muy importante, pero considerablemente menor al anterior.

Distribución a escala pequeña: el número de copias disminuye entre 10 y 40 como máximo. Son películas, que en general poseen públicos específicos. Todas las estrategias

disminuyen, paralelamente con la reducción de los costos. Un claro ejemplo de este tipo de películas podría ser las de directores muy conocidos, como es el caso de Woody Allen.

Distribución a escala mínima: de 1 a 10 copias. Es el caso típico de películas de corte independiente, o de bajo presupuesto. Salvo algunas excepciones, en este tipo de distribución se haya todo el grueso del cine argentino.

Para que la película *El camino a través de los sueños* recupere el total de la inversión, y genere una ganancia considerable al esfuerzo de producción, será necesario que venda entre 33.000 y 43.000 entradas, en aproximadamente 6 semanas en cartelera. Suponiendo que en promedio asistan al cine 38.000 espectadores, durante 6 semanas y se decidiera estrenar la película en 8 cines de la Capital Federal y Gran Buenos Aires, se estaría necesitando llenar en promedio una o dos salas por día, en cada uno de los 8 cines en donde se exhiba el film. Durante las 6 semanas de exhibición, en la provincia de Buenos Aires, la campaña de comunicación se trasladaría al interior, en donde termina el ciclo de muestra del film. Con la recaudación de al menos 8 salas en el interior del país, se llegaría al número esperado de recaudación de taquilla. Por esto, el número de copias para estrenar es el adecuado.

Distribución alternativa: se trata de películas independientes, en general de autor, que no tienen plan de comunicación. En general utilizan los espacios que provee el INCAA para su estreno. El público que asiste a esta clase de funciones, es completamente específico, a tal punto que es la misma gente quien averigua las fechas de estreno del film. Tal vez uno de los casos más importantes del país, sea el del director Lisandro Alonso, quien sólo estrena comercialmente sus films en el Centro Cultural San Martín.

Si bien es posible determinar a qué tipo de producción pertenece el film que vamos a producir, es necesario ser consciente de que sólo hay una posibilidad de estreno, por esto el número de copias que se realice debe ser exacto. Con más copias de las que se necesitan,

solo habría pérdidas, principalmente si se han hecho menos copias de las que en realidad eran necesarias.

En la estrategia creativa se desarrolla todo lo referido a los elementos publicitarios del film que van a ser producidos y utilizados durante la campaña comunicacional. En los objetivos de las estrategias de comunicación se detalla cuáles son los medios que se van a utilizar para llegar al público primario y secundario. Por eso, en base a esta última estrategia, se desarrolla la creativa. En esta se producen desde el trailer del film, hasta el diseño de los spots publicitarios, pasando por los pósters, fichas, gacetillas de prensa y todo lo que se crea necesario para convencer al público de ver el film.

Un elemento que parece menor, pero que sin embargo es de suma importancia, es lograr que el futuro espectador recuerde las fechas de estreno planeadas. Es muy común que luego del estreno, y pasados los primeros días, los elementos de comunicación sean retirados por ejemplo de la vía pública, por lo que es de vital importancia que el público no olvide que la película ha sido estrenada, y que continúa en cartelera.

Finalmente, el resumen ejecutivo se realiza en base a las conclusiones y puntos principales de lo que se espera por medio del plan de comunicación.

5.14 Plan de marketing de El camino a través de los sueños

Resumen Ejecutivo

La Estrategia de Marketing y Distribución está planteada desde el punto de vista de que es una película independiente con un tiraje de copias no mayor a ocho. Es decir se busca apuntar directamente al público primario; reforzando como principales atractivos el género, los personajes y la historia, y ocultando las debilidades como el preconceito popular del cine argentino y las comparaciones con el cine norteamericano. Todo esto realizado a través de una estrategia de marketing localizada en el sentido económico y creativo.

Introducción

Título del film: El Camino a Través de los Sueños

Productor: Alejo Verra

Guionista: Alejo Verra

Género: comedia maravillosa

Duración estimada: 120 min.

Calificación estimada: Apta Para Todo Público

Banda de sonido Propuesta: Buenos Aires Discordantes

Premisa: Una comedia maravillosa en la que Pepe, un viejo maquinista de trenes narra a su nieto dos fantásticas historias de su juventud. Los personajes de estas historias son Enrique y Clemente, dos jóvenes de dos pueblos mágicos y lejanos, que han caído en desventura. Enrique debe evitar que un muerto reviva, según la tradición, el día de todos los muertos y revele quién es su asesino; Clemente, por un amor imposible, ha dejado de dormir, contagiando de este mal a todo su pueblo. Finalmente, el muerto revive a pesar de los

esfuerzos de Enrique, y revela las circunstancias de su fallecimiento; Clemente logra conquistar a su amada y todo el pueblo consigue dormir.

Posicionamiento

El camino a través de los sueños es una comedia maravillosa en la cual dos héroes, al perseguir sus sueños, revelarán nuevos y mágicos mundos.

Público-objetivo:

Público Primario:

Personas de 20 a 45 años con un nivel socioeconómico “medio-alto” exploradores de originales propuestas en el cine y que toman esta salida como un entretenimiento.

Parejas de 20 a 35 años con nivel socioeconómico “medio-alto”

Público Secundario: familias jóvenes, de 20 a 45 años.

Personas de 20 a 45 años amantes del cine independiente.

Principales atractivos para el público (fortalezas y oportunidades)

Fortaleza:

Los mayores atractivos del film *El camino a través de los sueños* son los personajes que se encuentran dentro de escenarios y contextos particulares; a los cuales el público no está acostumbrado a ver en el cine argentino. Otra fortaleza son las historias que además de contener elementos conocidos contienen elementos originales. Este subgénero o estilo no es muy explotado en Argentina, lo cual lo convierte en original.

Oportunidades:

Se puede aprovechar el posicionamiento que posee en género maravilloso y la comedia.

Principales amenazas para el público (debilidades y amenazas)

Debilidades:

La falta de experiencia profesional de los guionistas y/o productores puede llegar a poner en duda una posible inversión en el proyecto.

La no definición de una figura importante como el director y/o actores reconocidos influye de igual forma que lo mencionado anteriormente.

Amenazas:

El género en sí apunta a que sea una película de alto presupuesto. Pero al ser cine independiente esta producción debe competir con producciones norteamericanas y ser comparada por el público. Esto produce, desde el punto de vista de la espectacularidad de la imagen que se pueda lograr, una importante amenaza. Por esto la estrategia de marketing debe lograr evitar la comparación entre las películas norteamericanas de alto presupuesto y *El camino a través de los sueños*.

Objetivos financieros y de marketing

Posicionar al film *El camino a través de los sueños* como una película original y de entretenimiento de calidad entre el 40% del público primario en las primeras dos semanas previas al estreno del film.

Lograr una participación del 20% del total de público que asista a estrenos en las primeras dos semanas.

A partir de la tercera semana y con el fenómeno conocido como boca en boca dejar espacio para atraer al público secundario quienes apreciarán el entretenimiento y ya no tendrán temor a encontrarse con un film aburrido.

Lograr vender al final del total de las proyecciones (tanto en el interior del país como en la Capital Federal) un total aproximado de entre 33.000 entradas hasta un máximo optimista de 45.000.

Estrategias de marketing

Se buscarán tácticas económicas e innovadoras para lograr un alto grado de atracción en el público objetivo, utilizando Internet como herramienta principal.

Se apuntará a los líderes de opinión para que funcionen como voceros del film. Para lograr esto se invitará a una *avant première* a profesores universitarios relacionados con la literatura, el cine y las artes en general. Estos profesores deberán ser titulares de cátedra o tener acceso a medios masivos de comunicación. También se proporcionarán entradas a estudiantes de cine y carreras afines de las diferentes universidades y centros de estudios de la ciudad de Buenos Aires.

Se realizará una campaña comunicacional focalizada en el público primario. Utilizando a *sub-tv* como herramienta principal y apoyada por circuitos internos de comunicación gráfica en los subtes.

Se realizará un circuito previo, por festivales con el objetivo de obtener prestigio al momento del estreno. A través del conocimiento, estudio y relevamiento de diferentes eventos nacionales e internacionales en donde el estilo y género del film tenga un buen recibimiento en base a experiencias anteriores con películas afines en dichos certámenes. Una debilidad en este punto es que los integrantes humanos no podrán acompañar a la película durante el circuito debido a los altos costos que esto implica.

Se sacará provecho de todas las oportunidades de promoción y prensa, para mantener al mínimo el presupuesto de comunicación.

Se buscarán críticos afines al film para potenciar la comunicación a través de la prensa.

Se apuntará a convertirse en el único film de su género en la semana de su estreno.

Se buscará aliarse con organismos gubernamentales relacionados al turismo, interesados en promocionar su región a través del film *El camino a través de los sueños*, durante las semanas previas al estreno.

Se buscarán subsidios y ayuda económica de organismos no gubernamentales, que puedan llegar a poseer algún interés específico o general en el proyecto, por motivos culturales, educacionales, turísticos, históricos, etc.

Estrategias de distribución

Distribución a escala mínima: de máximo ocho copias en cadenas cinematográficas de Capital Federal (Ciudad Autónoma de Buenos Aires) y en el Gran Buenos Aires.

Luego de la bajada de cartel en este sector, las copias se distribuirán en Córdoba, Santa Fé, Mendoza, Mar del Plata, Salta y Neuquén.

Estrategia creativa

Estrategia creativa:

Establecer la naturaleza cómica y mágica del film *El camino a través de los sueños*, a través de escenarios originales y atractivos a simple vista, pudiendo así plasmar la atmósfera del film.

Se utilizará el eslogan: No es que sean ridículos es que son originales.

Subrayar el género, la dirección de arte y los personajes.

Piezas de comunicación:

Póster vertical y banner.

Promoción de venta a través de las radios

Spot de TV

Trailer para cines.

EPK (*electronic press Kit*)

Ficha y gacetilla de prensa.

Fotos digitales a través de internet.

Postales

Remeras

Estrategia de comunicación

General: Concentrar la comunicación paga una semana antes a la fecha del estreno y una semana después. Asimismo utilizar a la prensa como medio de mantenimiento a través del tiempo.

Prensa: utilizar intensivamente a la prensa para cubrir medios masivos de alcance nacional. Al momento de dirigirse al interior contactar también con la prensa local.

Publicidad: utilizar únicamente medios segmentados de bajo costo y alta eficacia para alcanzar directamente al público-objetivo. A llamarse Sub-tv. Circuito publicitario de subtes.

RR.PP.: Establecer alianzas con empresas/instituciones y organismos de gobiernos para conseguir mayores espacios de comunicación.

Promoción de venta

Establecer concursos con radios FM para conseguir cobertura a bajo costo (entradas, remeras y pósters gratis).

Ideas para la comunicación

Una de las formas de comunicación que se desea explotar es internet. Ya sea por el correo spam, páginas web, subida de material audiovisual a la red, realización de encuestas on-

line dando a conocer el producto, creación de foros, páginas donde se muestre el proceso de realización y avances de la película, durante mucho tiempo antes al día del estreno.

Más cercano al momento de estreno se buscará trabajar en forma continua y fuerte con la prensa que apunta al público primario.