

# PARTICIPACIÓN DEL GOBIERNO, ACUERDOS DE COOPERACIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA EN EL CINE MEXICANO

## GOVERNMENT CONTRIBUTION, COOPERATION AGREEMENTS AND COMPETITIVE ADVANTAGE IN THE MEXICAN FILM INDUSTRY

María Rosa Salamanca Cots <sup>£</sup>

María Eugenia Elizundia Cisneros <sup>P</sup>

- **RESUMEN:** La ICM (Industria del Cine Mexicano) es una actividad económica y de suma importancia para la sociedad al ser una actividad cultural, recreativa, generadora de empleos y que contribuye al desarrollo de nuestro país. En el 2017, las industrias culturales y recreativas llegaron a significar el 3.3% del producto interno bruto (PIB) de México (IMCINE, 2017). Y la participación del gobierno contribuye en forma positiva a la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva de esta industria.

Adicionalmente, se busca determinar si los apoyos por parte del gobierno a la ICM han mejorado efectivamente en aquellos aspectos que originaron su implementación, evaluando los resultados en cuanto a: número de películas producidas, empleos generados y posicionamiento del producto.

En consecuencia, en este trabajo se analiza la importancia de la participación del gobierno en producciones mexicanas, a través de estímulos y/o fideicomisos, para contribuir con el crecimiento y desarrollo de esta industria.

---

<sup>£</sup> Ph.D. in Business Administration, Universidad Autónoma de México, UNAM. Correo electrónico: [msalaman@anahuac.mx](mailto:msalaman@anahuac.mx).

<sup>P</sup> Ph.D. in Business Administration, Universidad Autónoma de México, UNAM. Correo electrónico: [meelizun@anahuac.mx](mailto:meelizun@anahuac.mx).

*Oikos Polis, Revista latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales, ISSN 2415-2250 (impresa) ISSN 2521-960X (en línea), vol.6 n°1, 75-101, ene-jun 2021.*

- **PALABRAS CLAVES:** Industria del cine mexicano, participación del gobierno, acuerdos de cooperación, estímulos fiscales y/o fideicomisos y, ventaja competitiva.
- **ABSTRACT:** The MFI (Mexican Film Industry) is an economic activity and it's very important for society, it is a cultural recreational activity that generates jobs and contributes to the development of our country. In 2017, cultural and recreational industries came to mean 3.3% of gross domestic product (GDP) in Mexico (IMCINE, 2017). And government participation contributes positively to the creation and maintenance of the competitive advantage of this industry.  
Additionally, it seeks to determine if the government participation in the MFI have actually improved in those aspects that led to its implementation, assessing the results in terms of: number of films produced, jobs created and product positioning.  
Consequently, this paper analyzes the importance of government participation in Mexican productions, through incentives and trusts, to contribute to the growth and development of this industry.
- **KEY WORDS:** Mexican film industry, government participation, cooperation agreements, fiscal stimuli and / or trusts, and competitive advantage.
- **CLASIFICACIÓN JEL:** M1, L82, F12, C8.
- Recepción: 21/11/2020 Aceptación: 15/03/2021

## **INTRODUCCIÓN**

La ICM ha experimentado diversas transformaciones derivadas de los cambios tecnológicos y de políticas gubernamentales, y de la apertura internacional que ha vivido México a partir de la década de los noventa. Esta industria que se ve envuelta en la apertura internacional, de un momento a otro, enfrenta una mayor competencia, además de que estas industrias presentan el problema de ser muy pequeñas en relación con sus competidores extranjeros.

El proceso de globalización, que ésta y otras industrias están presenciando, implica que la competencia global se presente cada vez con mayor fuerza y el sector cinematográfico se ve en la necesidad de modificar y actualizar sus estrategias para hacerle frente al nuevo entorno. Dentro de estas estrategias está la búsqueda de apoyo por parte de instituciones y organismos, principalmente del gobierno. El objetivo de la formación de acuerdos de cooperación con el gobierno es el de ser cada vez más innovadores para satisfacer las exigencias de los consumidores en cuanto a variedad y calidad, y alcanzar un posicionamiento del producto a través de premios y festivales, buscando lograr un crecimiento sostenido en la ICM. En el nuevo mundo global la cooperación entre empresas y la participación del gobierno se ha convertido en un requisito indispensable.

En la presente investigación se abarca a la industria del cine mexicano (ICM), ya que al igual que otras industrias en México, es generadora de empleos, además de requerir de una gran variedad de empleados, como son: directores, argumentistas y adaptadores, fotógrafos, músicos, especialistas en sonido, escenógrafos, editores, intérpretes, técnicos y manuales, entre otros, (CONACULTA, 2003-2012). Dado lo anterior, esta investigación identifica y evalúa la importancia de la participación del gobierno en la formación de acuerdos para contribuir con el crecimiento y desarrollo de esta industria.

## **2. ANTECEDENTES**

El cine en México desde sus inicios la producción, distribución y exhibición quedaron en manos de “un selecto grupo de pequeñoburgueses”, (De la Vega, 1991). Para 1939 empieza la intervención por parte del gobierno con el decreto en el cual se establecía que las salas cinematográficas tenían que exhibir, por lo menos, una película mexicana al mes (García Riera, E. 1986).

Este decreto también contemplaba la protección del empleo de los trabajadores del cine: los agremiados de la Unión de Trabajadores de Estudios Cinematográficos de México (UTECEM), (García Riera, 1986).

Ya en la llamada “época de oro” el gobierno apoyaba al cine mexicano, haciendo el precio del boleto de entrada accesible para todo tipo de público, además de que se contaba con apoyo por parte del estado con medidas favorables de financiamiento, producción y distribución. Pero con el paso tiempo los costos de las películas aumentaron y el cine en estos años se compuso, en su mayoría, de un público analfabeta y que exigía menor calidad, obligando a que bajaran aún más los precios del boleto, así nacen las producciones hechas en serie y con poca calidad. Estas producciones fueron apoyados y financiados por el Banco Nacional Cinematográfico, comenzando con ello el monopolio estatal del cine, (Reyes, 2007), (García Riera, 1998) y (García y Aviña, 1997).

En la entrada la década de los sesenta se empezó a dar una serie de renovaciones a las estructuras de la industria cinematográfica en México. La producción de películas hechas con el Sindicato de Trabajadores de la Producción Cinematográfica (STPC) empezó a descender y la exhibición del cine en México pasó a manos del estado, (García Riera, 1998).

Para 1970 se le concedió importancia a los medios de comunicación, incluyendo el cine. El gobierno utilizó al cine, radio y televisión como canales formales de comunicación nacional e internacional. El cine de esta época es considerado como un cine crítico, incisivo, preocupado por temas sociales y políticos (<http://www.loscineastas.com/cine/mexicano/Historia/1970-1975>, 2008).

El impulso a la industria cinematográfica no duró mucho tiempo. El desgastado aparato productivo de la cinematografía mexicana cayó a finales de los setentas y principios de los ochentas. Más allá de crear el Instituto Mexicano de Cinematografía y la Cineteca Nacional, la producción cinematográfica casi desapareció ([http:// mexico.udg.mx/ arte/cinemexicano/](http://mexico.udg.mx/arte/cinemexicano/) febrero del 2001).

A finales de la década de los ochenta en lo jurídico se inicia un proceso de desregulación que tiene como fin propiciar el libre juego del mercado. Se desarrolla una nueva ley cinematográfica (29 de noviembre de 1992), que abre el camino al capital extranjero, tanto en producción como en exhibición, eliminando la protección al cine nacional que existía. Además, se aprueba la reducción del tiempo de pantalla del cine mexicano al 10% y se autoriza el doblaje de cualquier película extranjera (Matute, 2002).

El Cine Mexicano empieza a sufrir una transición hacia cine de calidad y gracias al esfuerzo de todos los sectores. Adicionalmente, se libera el precio del boleto de entrada al cine, ocasionando que principalmente sean las clases medias y altas de las principales ciudades las que volvieron al cine (Magenties y Asoc., 2006); se logra la coproducción con otros países con el objetivo de alcanzar nuevos mercados; los sindicatos tuvieron que aceptar las nuevas condiciones laborales y flexibilizar sus posturas; se otorga un estímulo fiscal para la producción de películas (Apanco, 2007); se erradica la censura que vivió el cine mexicano por muchos años (Matute, 2002); y la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio en 1994 (TLCAN).

Aunque no todos los factores fueron benéficos. Por otro lado, con la entrada del TLCAN el cine se empieza a considerar como una industria y no como un producto cultural y la competencia con el cine hollywoodense cada

día se volvía más difícil. Además, el error de diciembre de 1995 y el alza del dólar trajeron una grave descapitalización al cine. Y se crean empresas nuevas de jóvenes que empiezan a apostar al futuro de la industria cinematográfica en México pero que no cuentan con la experiencia necesaria, (Gómez, 2006).

Para el 2006 se puede visualizar que en México se realizan más largometrajes, pero cada día se concentra más el control de la producción estadounidense en el mercado nacional y mundial. Las prácticas oligopólicas de las compañías integradas en la MPA (Motion Pictures Association) ahogan las cinematografías locales con prácticas desleales. Las grandes compañías empiezan a coproducir con el gobierno, pero seguían siendo pocas producciones, además de que las condiciones que ofrecían son muy onerosas para el productor nacional, (Ugalde, 2005).

El cine mexicano está mejorando y son varios los factores que han contribuido a esta situación. Aunque otros factores no lo han beneficiado. El porcentaje del boleto para el productor sigue siendo bajo, desmotivándolo a seguir incrementado su producción y a que tengan que salirse de México y realizar sus producciones en el extranjero. En cuanto a la recuperación de costos pocas son las producciones mexicanas que lo logran. El TLCAN no incluye normas o directrices claras en cuanto a este sector, la forma en que se dio la apertura ocasionó que la producción cinematográfica mexicana viviera una severa crisis al no existir igualdad de circunstancias en la distribución y exhibición de películas, nacionales y extranjeras. Y la falta de financiamiento.

Con los cambios en las estrategias, efectivamente, la ICM ha presenciado un crecimiento y mejora en su posición competitiva, aunque

todavía presenta ciertos problemas. Tenemos que en el 2017 se produjeron 176 películas mexicanas, la cifra más alta desde 1959. De estas se lograron estrenar 88 títulos, 99 películas producidas recibieron apoyo por parte del gobierno y, contamos con las 412 participaciones de películas mexicanas en festivales en el extranjero, que obtuvieron 103 premios internacionales, (IMCINE, 2007 a 2017).

La ICM se ha visto en la necesidad de tener que identificar nuevas formas de competir y buscar el apoyo por parte del gobierno para poder otorgar mayor valor agregado, a menor costo y en el menor tiempo posible; provocando la necesidad de modificar y reforzar sus estrategias.

Por todo lo anterior, el objetivo del presente trabajo es identificar y evaluar la importancia de la participación del gobierno en producciones mexicanas, a través de estímulos fiscales y fideicomisos, para contribuir con el crecimiento y desarrollo de esta industria.

Concretando, llegamos a que el problema de investigación abarca el efecto positivo que se da en la ventaja competitiva de la ICM, que al abrirse las fronteras y no contar con la capacidad de enfrentarse a las grandes empresas transnacionales, con la participación del gobierno, a través de estímulos fiscales y fideicomisos.

## **2.1. Preguntas de investigación**

¿La participación del gobierno a través de estímulos fiscales y/o fideicomisos en la ICM tiene relación con la ventaja competitiva de esta industria?

## **2.2. Hipótesis**

La participación del gobierno a través de estímulos fiscales y/o fideicomisos en producciones mexicanas se correlaciona en forma positiva con la ventaja competitiva de la industria.

### **3. MARCO TEÓRICO**

El marco teórico de la investigación abarca, por un lado, los antecedentes de las teorías de la estrategia y ventaja competitiva; y, por otro lado, en cuanto a las decisiones estratégicas se desarrolla el enfoque estructural y el enfoque de los recursos y capacidades (Chiavenato, 2007).

#### **3.1. Teoría basada en los Recursos (TBR)**

Para las empresas productoras de la ICM consideramos a la Teoría Basada en los Recursos (TBR), la cual asume que las empresas poseen una serie de recursos y capacidades únicas, donde un subconjunto les permite alcanzar una ventaja competitiva y un subconjunto de éstos conducen a un desempeño superior en el largo plazo. La ventaja se puede sostener, por periodos largo de tiempo, siempre que la empresa se pueda proteger de imitación de recursos, transferencias o sustitución (Veciana, 1999), (Mahoney & Pandian, 1992).

Tomado del trabajo de Penrose (1959) la dimensión de la empresa debería ser medida, con arreglo al valor actual del conjunto de los recursos (incluyendo el personal) que ella emplea para sus fines productivos. Una vez que reconoce que las empresas no pueden ser definidas en términos de productos, sino en términos de recursos y de su posible versatilidad, las condiciones de demanda no pueden limitar la expansión de la empresa.



Según Penrose (1959), existen dos causas que afectan el desempeño de una empresa; causas externas, como son: la demanda creciente de ciertos productos; los cambios tecnológicos que exigen la producción en mayor escala; los descubrimientos e invenciones cuya explotación es particularmente prometedora, o que abren campos de acción de grandes posibilidades; las oportunidades especiales de obtener una mejor posición en el mercado o de lograr alguna ventaja monopolística; y otras oportunidades o condiciones similares. Y las causas internas (recursos) de la empresa que, de acuerdo a Penrose (1959), son las que limitan su crecimiento. Estos recursos pueden ser: 1) físicos, tales como cosas tangibles, maquinaria, planta, tierra, recursos naturales, materia prima. etc., es decir, todo aquello que la empresa compra, renta o produce de forma completa o parcialmente para llevar a cabo su operación; y 2) Recursos Humanos, tales como empleados especializados y no especializados, administrativos, financieros, legales y técnicos.

El estudio de Barney (1986) analiza el costo de implementación de estrategias e introduce el concepto de “mercado estratégico de los factores”: que es un mercado donde se adquieren los recursos necesarios para implementar una estrategia. La existencia de mercados estratégicos de los factores tiene implicaciones importantes en los rendimientos de las estrategias del mercado de productos implementadas por la empresa, el tamaño de los rendimientos de las estrategias de mercados de productos dependerá de los costos de los recursos necesarios para su implementación.

Dadas estas imperfecciones, la empresa necesita tener conocimientos más precisos sobre el valor de las estrategias, por eso es importante contar con la información necesaria para lograrlo. Fundamentalmente existen dos fuentes de información: el análisis del ambiente competitivo de la empresa; y

el análisis organizacional de las habilidades y capacidades que controla la empresa. De estos dos tipos de fuentes, el análisis del ambiente competitivo de la empresa ofrece menores ventajas que con el otro tipo de fuente, debido a que la empresa tiene poco control sobre el ambiente y, además, todas las empresas tienen acceso a este tipo de información, (Barney, 1986), (Helfat & Peteraf, 2003).

Esta teoría sugiere que “las empresas obtienen ventajas competitivas sostenidas al implementar estrategias que explotan sus fuerzas internas, respondiendo a las oportunidades del entorno y, al mismo tiempo, neutralizar las amenazas externas y evitando las debilidades internas” (Barney, 1991: 99).

### **3.2. Teoría de la Estrategia Competitiva**

Ahora pasamos a analizar la teoría de la Estrategia Competitiva que establece cinco fuerzas: poder de negociación con compradores, poder de negociación con proveedores, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos y el nivel de competencia dentro de la industria, y son las que determinan el atractivo del mercado. Estas fuerzas cercanas a la empresa afectan su habilidad para satisfacer el mercado y obtener utilidades. Cualquier cambio, en alguna de estas cinco fuerzas, requiere que la empresa tenga que reevaluar su mercado (Porter, 1980).

El modelo considera que existen seis fuentes como barreras de entrada a una industria: las economías a escala, diferenciación del producto, requerimientos de capital, desventajas en costos independientemente del tamaño, acceso a canales de distribución y políticas del gobierno (Porter, 1980).

Una vez identificadas las fuerzas que afectan a la competencia, dentro de la industria y sus causas, se puede identificar las fortalezas y debilidades de la empresa. Posteriormente, se desarrolla un plan de acción que incluye: 1) posicionar a la empresa, de tal forma que sus capacidades provean de la mejor defensa contra la fuerza competitiva; y/o 2) influyendo en el balance de las fuerzas, a través de movimientos estratégicos, para mejorar el posicionamiento de la empresa; y/o 3) anticipar posibles cambios en los factores que afectan estas fuerzas y responder a ellos, explotando el cambio mediante la estrategia apropiada para lograr el nuevo balance competitivo, antes de que los oponentes lo reconozcan (Porter, 1980:46).

Además de estas cinco fuerzas existen otros elementos, como son: los grupos estratégicos; la cadena de valor; estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque; y las estrategias de posicionamiento en el mercado basadas en el valor, las necesidades y a la accesibilidad de posiciones en el mercado, (Porter, 1980).

### **3.3. Ventaja Competitiva**

Así como describe Porter (2001), la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que un sector es capaz de crear para sus compradores que exceda al costo de crearlo. Porter distingue dos tipos de ventaja competitiva: liderazgo en costos y diferenciación. Y todas las actividades de la cadena de valor contribuyen a acrecentar el valor para el comprador. Los eslabones pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y/o coordinación. Una empresa debe optimizar esos eslabones que reflejan su estrategia para poder lograr la ventaja competitiva. Ésta se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su

cadena de valor de forma menos costosa y/o mejor diferenciada que sus rivales.

Buena parte del éxito va a depender de la capacidad que mostrará la industria de cara al mantenimiento de sus ventajas competitivas. La propuesta de (Morcillo, 1997), establece que la durabilidad de la ventaja competitiva es función de tres factores: la efectividad de las barreras hacia la imitación por parte de la competencia, la actuación de los competidores y el dinamismo del sector industrial al cual pertenece.

La sustentabilidad de la ventaja competitiva depende de tres condiciones:

Las ventajas de orden inferior, tales como bajos costos de mano de obra o materias primas baratas, son relativamente fáciles de imitar.

Las ventajas de orden superior que son más duraderas, tales como: la tecnología de procesos propia de la empresa, la diferenciación de producto basada en productos o servicios singulares, la fama de la marca basada en esfuerzos de marketing acumulados, y las relaciones con los clientes protegidos por los altos costos que para éstos representaría el cambio de proveedor (Porter, 1990).

Las principales ventajas competitivas a corto plazo se determinan en las áreas del poder de negociación de los compradores y de los proveedores, mientras que, en las áreas de los competidores potenciales y los productos sustitutos, la empresa puede generar, incluso frente a sus competidores actuales, importantes ventajas competitivas a largo plazo (Porter, 2005).

“Según Stigler la empresa participa en una serie de actividades o funciones que pueden o no estar relacionadas tecnológicamente: compra de

insumos; transformar estos insumos en productos semiterminados; diseñar productos y hacer investigación en innovación de productos; búsqueda de financiamiento; otorgar crédito a compradores; buscar proveedores y nuevos mercados; etc.”, (Mariti y Smiley, 1983: 438). Para tales actividades la empresa tiene, por lo menos, tres alternativas: organizarlo internamente; a las transacciones individuales del mercado hacerlas recurso; y/o desarrollando un acuerdo de cooperación con una o más empresas: es una forma de organización intermedia que puede generar economías a escala para las empresas.

#### **3.4. En cuanto a empresas que NO pueden afectar el entorno en el cual se desenvuelven.**

La globalización de los mercados y el incesante avance tecnológico vienen exigiendo una respuesta activa de las organizaciones para conseguir las relaciones de intercambio que les permitan mantener o mejorar su posición competitiva. Esta situación impulsa a las PYME's (pequeñas y medianas empresas) a buscar alternativas estratégicas que compensen las desventajas que tradicionalmente se les asigna (Gómez, Alarcón, Gisbert y Vaquero, 2000). Concretamente, la dificultad de acceso a ciertos recursos y capacidades puede suponer un obstáculo para la internacionalización de las empresas y el desarrollo de su actividad innovadora.

“Las PYME's carecen de recursos humanos y materiales para dedicarlos a la planificación, necesaria para diseñar los proyectos de cooperación. Además, por su carácter individualista, el pequeño empresario suele ser reacio a facilitar información y a compartir sus decisiones con otros agentes”, (Casani, 1995:26).

Junto a esto, una demanda interna insuficiente y una acelerada obsolescencia tecnológica pueden orientar una rápida internacionalización persiguiendo la rentabilización del esfuerzo innovador. La PYME, presionada por tales circunstancias, busca la colaboración con otras empresas u organismos para acometer con éxito ambas estrategias, (Gómez, Alarcón, Gisbert y Vaquero, 2000). En ese sentido Casani, (1995) manifiesta que por lo que respecta a las PYME's, su futuro depende fundamentalmente de que consigan especializarse en alguna función que les permita encontrar un nicho de mercado en el que pueden desarrollar sus actividades.

En este contexto, la PYME puede contemplar la posibilidad de realizar acuerdos de cooperación con otras organizaciones como una vía para salvar estas deficiencias. El establecimiento de acuerdos de cooperación emerge como una alternativa estratégica para la PYME, permitiéndole compaginar simultáneamente ambas estrategias de internacionalización e innovación (Gómez, Alarcón, Gisbert y Vaquero, 2000).

### **3.5. La participación del gobierno a través de estímulos fiscales en la ICM**

Otra de las causas más habituales de innovaciones que derivan ventaja competitiva son los cambios en las disposiciones gubernamentales en lo concerniente a aspectos tales como las normas de los productos, los controles medioambientales, las restricciones a la entrada y las barreras comerciales (Porter, 2005).

El cine mexicano demanda más apoyos por parte del gobierno de los que ha tenido hasta la fecha. Con la firma del TLCAN y al incluir a la industria cultural mexicana en este acuerdo el cine mexicano quedó en desventaja al competir con las grandes empresas transnacionales. El cine

mexicano, desde entonces, ha recibido ciertos beneficios, pero estos no han sido suficientes.

Como antecedentes en 2016, la industria cinematográfica generó 28,434 empleos, 6.8% más que en 2015. Al finalizar el 2017 había en operación 6,633 pantallas en salas comerciales, 438 más que el año anterior y los ingresos ascendieron hasta llegar a los 16,142 mdp. En 2017, el número de asistentes a la exhibición del cine mexicano alcanzó 22.4 millones, siendo el cuarto año con mayor asistencia al cine mexicano en las últimas tres décadas, (IMCINE, 2017), (INEGI, 2017).

Varios han sido los esfuerzos realizados para beneficiar a la ICM dada la apertura y el crecimiento de la competencia internacional, entre los que podemos destacar el estímulo fiscal en beneficio de esta industria mostrando un repunte de la producción filmica en México. La creación, en el 2005, del estímulo fiscal conocido como Eficine 189, mediante el cual se otorga un estímulo fiscal a los contribuyentes del impuesto sobre la renta, consistente en aplicar un crédito fiscal equivalente al monto que, en el ejercicio fiscal de que se trate, aporten a proyectos de inversión en la producción cinematográfica nacional, contra el impuesto sobre la renta o el impuesto al activo que tengan a su cargo en el ejercicio en el que se determine el crédito. Este crédito fiscal no será acumulable para efectos del impuesto sobre la renta. En ningún caso, el estímulo podrá exceder del 10% del impuesto sobre la renta a su cargo en el ejercicio inmediato anterior al de su aplicación, (Cordero, 1996).

Aunado al Eficine, el Instituto Mexicano de Cinematografía apoya la producción de películas de largometraje por medio de dos fideicomisos: el Fondo de Inversión y Estímulo al Cine (Fidecine) y el Fondo para la

Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine), (FIDECINE, 2012), (FOPROCINE, 2011). Adicionalmente, se cuenta con el Programa Ibermedia, que es un fondo en el cual participan varios países de la comunidad iberoamericana para el apoyo a la formación, desarrollo y producción de largometrajes. De esta forma incrementando el número producciones mexicanas que reciben apoyo por parte del gobierno y el número de producciones.

Todo ello ha redundado en el reconocimiento, participación continua y posicionamiento de las películas mexicanas en los más importantes festivales de cine a nivel mundial y su presencia en las pantallas de cine y televisión, demostrando que las audiencias nacionales e internacionales están interesadas por conocer cómo los cineastas mexicanos piensan, sienten, perciben y plasman su mundo (FIDECINE, 2017).

#### **4. METODOLOGÍA**

Para el estudio se consideró la ventaja competitiva de la ICM cuando ésta tenga alguna característica diferencial, ya sea en las producciones, diferentes procesos de producción, nuevos enfoques de marketing de las películas mexicanas, innovaciones respecto a sus competidores, que se deriva tanto de una buena imagen o de una prestación adicional de las producciones.

Y en cuanto a la participación del gobierno en la ICM se consideró el apoyo que otorga el gobierno a producciones del cine mexicano a través de estímulos fiscales y/o fideicomisos.

##### **4.1 Universo de estudio**

Esta investigación es cuantitativa y de alcance correlacional. Para la obtención de los sujetos, se consultaron bases de datos sobre la ICM en



diferentes organismos. Se obtuvieron los directorios de IMCINE de las instituciones y organizaciones cinematográficas; empresas productoras, distribuidoras y exhibidoras, servicios cinematográficos, centros de educación cinematográfica, festivales de cine en México, y comisiones de filmaciones y oficinas de apoyo a la producción audiovisual en México. Se seleccionaron las empresas que estuvieran relacionadas con la producción cinematográfica de películas mexicanas, quedando una población objetivo de 105.

Con la información anterior y dadas las limitaciones naturales del investigador, se obtuvo una muestra de 36 participantes. Se trata de una muestra por conveniencia, debido al grado de respuesta obtenido al enviar las encuestas y por cuestiones geográficas. El objetivo fue generar un diagnóstico tendencial sobre el estado de la producción del cine mexicano en cuanto a la participación del gobierno en favor de esta industria a través de la formación de acuerdos en cuanto a financiamiento, estímulos fiscales y fideicomisos, con el objetivo de mejorar su competitividad a nivel nacional e internacional.

#### **4.2 Instrumento de medición**

Las dimensiones utilizadas para construir el cuestionario se consultaron varias fuentes, como el cuestionario de la encuesta sobre competitividad del Complejo Tecnológico Industrial de Málaga y de otras fuentes como Thorogood Publishing Ltd, Arthur Andersen, Panayides Photis, entre otros. Además, se contactó de forma directa al Dr. Fernando Casani Fernández de Navarrete y al Dr. Esteban García-Canal de la Universidad de Oviedo, quienes cuentan con un gran número de publicaciones y estudios en

diferentes journals sobre acuerdos de cooperación y estrategias competitivas, (Casani Fernández, 1995), (García Canal, 2004).

Se utilizó el programa estadístico SPSS y se un análisis no paramétrico aplicando el modelo de alpha de Cronbach. Posteriormente, se realizó un análisis factorial, se utilizaron como pruebas no paramétricas el coeficiente de correlaciones bilaterales y unilaterales *rho* de Spearman. Para el caso de la prueba de Barlett el análisis se dividió de acuerdo a los indicadores que componen cada escala para obtener la aceptación o rechazo de los factores.

## **5. ANÁLISIS Y RESULTADOS**

Los resultados muestran que, en el periodo que comprende de la entrada en vigor del TLCAN (Tratado de Libre Comercio de Norte América) al 2017, el 60.5 % de las empresas han participado entre una a diez producciones y el 43.48% de las empresas lo hizo en forma anual (Cuadro 1y 2). La participación en producción de películas se muestra que en su mayoría (26.1%) son producciones 100% mexicanas y el 4.3% de las producciones tienen participación del gobierno.

Como se muestra en el Cuadro 3 en cuanto al apoyo por parte del gobierno y/o de instituciones públicas se observa que el 30.4% de las productoras reciben algún tipo de apoyo por parte del gobierno, ya sea a través de estímulos, fideicomiso, financiamiento o participación en producciones. Lo importante a destacar es que la principal forma de apoyo por parte del gobierno es a través de estímulos fiscales (34.8%).

### **5.1. Prueba de hipótesis y discusión de los resultados**

En forma general, se estableció la participación del gobierno a través de estímulos fiscales y/o fideicomisos en producciones mexicanas se correlaciona en forma positiva con la ventaja competitiva de la industria.

Se realizó un análisis no paramétrico debido a que acepta distribuciones normales, con datos nominales u ordinales y categóricos. En la fase inicial se vio sí la muestra utilizada es o no fiable a través de un análisis de confiabilidad. Se eligieron las variables referentes a las diferentes áreas analizadas y acorde con el marco teórico, aplicando el modelo de alpha para excluir los casos que no son relevantes. Se eliminaron ciertos casos para lograr una Alfa de Cronbach significativa.

Posteriormente, se realizó un análisis factorial para la reducción de datos y lograr encontrar grupos homogéneos de variables a partir de un conjunto numeroso de variables. En la siguiente fase, se utilizaron como pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación bilaterales y unilaterales, rho de Spearman para relaciones no lineales, para variables nominales y de intervalo, (Hernández Sampieri, 2010).

Se aceptaron la relación entre las variables con un nivel de significancia  $p < .05$ . Y se clasificaron como “correlación fuerte” a aquellas relaciones que presentaron los siguientes valores para una Rho de Spearman: 1) de 0.00 a 0.19 muy baja correlación; 2) de 0.20 a 0.39 una baja correlación; 3) de 0.40 a 0.59 una moderada correlación; 4) de 0.60 a 0.79 buena correlación; y 5) de 0.80 a 1.00 muy buena correlación.

El análisis factorial realizado en la presente investigación, como se mencionó anteriormente, fue con el objetivo de lograr una reducción de datos que no resultaban significativos para la presente investigación.

Los resultados, en algunos casos, fueron satisfactorios al estar la medida de adecuación por encima del .5, mostrando que hay asociación entre estas variables. También lo muestra la prueba de Barlett con una significancia por debajo de .5, donde se establece que la prueba sí aplica para estos datos. En otros casos, los resultados de esta prueba no fueron satisfactorios al no contar con el nivel de significancia requerido para que los indicadores fueran aceptados.

El análisis se dividió de acuerdo a los indicadores que componen cada escala para obtener la aceptación o rechazo de los factores. Adicionalmente se obtuvieron autovalores empezando con los más elevados y considerando los que son mayores a uno (varianza total explicada).

El siguiente punto considerado es la matriz de componentes, donde podemos observar las cargas de cada uno de los indicadores que sean mayores a .5 para un análisis factorial exploratorio. Siguiendo con la matriz rotación que es la que se va a considerar, ya que permite que una sola variable apunte a un solo componente, con el objetivo de que no queden con cargas altas en los dos componentes.

Los resultados encontrados son satisfactorios al mostrar un nivel de significancia de .565, además de la prueba de Barlett con un nivel de .254. Referente al análisis de componentes principales se tienen factores bien representados como son el caso de: la principal forma de apoyo del Gobierno (.773), participación en producciones desde el TLCAN (.712), beneficios recibidos por FIDECINE o FOPROCINE (.690), y beneficios del apoyo gubernamental (.554).

Continuando con el análisis de la varianza total explicada los dos primeros componentes explican el 68.209% de la varianza, siendo los más representativos. El primer componente explica el 42.64% de la varianza y, el segundo, el 25.568%.

Por otra parte, la matriz de rotación (Cuadro 4) muestra las variables que aportan al componente 1 y por grado de aportación, siendo: principal apoyo por parte del gobierno (.874) y participaciones en producciones mexicanas (.746), mostrando una elevada correlación entre las variables. Para el componente 2 vemos las correlaciones existentes entre las siguientes variables: apoyo por parte de FIDECINE y FOPROCINE (.825) y los beneficios recibidos por el gobierno (.678).

Renombrando los dos componentes se llega a al primer componente como “apoyo del Gobierno desde el TLCAN”, y el segundo como “beneficios del apoyo del gobierno”.

La hipótesis presentó los siguientes resultados y análisis. Y con el análisis factorial desarrollado se llegaron a los siguientes indicadores a utilizar, dado el nivel de significancia que mostraron:

Componente 1, “apoyo del Gobierno desde el TLCAN”: Principal forma de apoyo del gobierno y producciones desde TLCAN

Se realizó la prueba de Spearman y se obtuvieron los siguientes resultados (Cuadro 5):

Existe una correlación poco significativa entre las producciones desde el TLCAN y la principal forma de apoyo por parte del gobierno, con un nivel de significancia alfa ( $\alpha$  0.044), aunque con una baja correlación (.365\*).

Estableciendo que el número de producciones mexicanas a partir del TLCAN no han sido gracias a los estímulos fiscales.

Componente 2, “beneficios del apoyo del gobierno”: Beneficio del apoyo de FIDECINE o FOPROCINE y beneficios del apoyo del gobierno.

Se realizó la prueba de Spearman y no se encontraron correlaciones significativas. El gobierno ha participado en las producciones mexicanas pero esta situación ha prevalecido más en los últimos tres años, no desde la apertura y entrada en vigor del TLCAN. Ha sido más desde que se hicieron los cambios en la legislación.

Por lo tanto, de acuerdo con la hipótesis planteada que afirmaba que la la participación del gobierno a través de estímulos fiscales en producciones mexicanas se correlaciona en forma positiva con la ventaja competitiva de la industria, no fue rechazada pero tampoco se cuenta con los elementos para que sea aprobada en su totalidad. Lo anterior se debe a que el mayor apoyo por parte del gobierno, a través del estímulo fiscal, se ha dado a partir del 2012 y no desde que se dio la apertura con el TLCAN.

## **6. CONCLUSIONES**

El tema del apoyo por parte del gobierno para adquirir y/o mantener la ventaja competitiva en la ICM ha adquirido gran importancia, por eso se realizó un estudio de cómo este tipo de estrategia utilizada ha impactado en su mejora competitiva.

Como se vio las empresas productoras del cine mexicano al ser Pymes cuentan con limitaciones para competir con las grandes empresas productoras, distribuidoras y exhibidoras, principalmente las de Hollywood,

quienes cuentan con los recursos e infraestructura para realizar grandes producciones y recuperar su inversión en un periodo relativamente corto. Por tal motivo, el contar con la participación del gobierno y de la iniciativa privada en beneficio de la industria a través de financiamiento, estímulos fiscales y fideicomisos, ayuda a mejorar la posición competitiva de esta industria, pero siempre en busca de crecimiento y desarrollo del sector. El gobierno participa de diferentes formas en el cine mexicano, para el 2011 su participación se llegó a situar en un 80%, el restante 20% se centró en realizaciones independientes en diversos estados de la República, aunque antes de este año su participación era escasa.

Establecimos los indicadores que impactan a la ventaja competitiva de la ICM, siempre y cuando se hayan realizado mayor número de producciones mexicanas gracias a la participación del gobierno a través del estímulo fiscal, que puede llegar a ser hasta un 10% deducible del Impuesto sobre la Renta. Tomamos como indicadores, para poder analizar la participación del gobierno, el número de producciones del cine mexicano que se han visto beneficiadas por el estímulo fiscal y que mejoren la posición competitiva de la ICM.

Encontramos resultados interesantes y concluyendo vemos que en los últimos seis años las producciones mexicanas se han visto beneficiadas por el apoyo por parte del gobierno. La participación del gobierno, a través de estímulos fiscales y/o fideicomisos, mejora la competitividad de la ICM, aunque esto ha sido en los últimos seis a siete años.

En la presente investigación encontramos poca evidencia de este beneficio, debido a que el estudio abarca desde la entrada del TLCAN y el beneficio del estímulo fiscal es a partir del 2006 y cada año va en aumento.

Efectivamente, pocas han sido las producciones mexicanas que se han visto beneficiadas a través de estímulos fiscales, el motivo es que al darse el estímulo fiscal toma tiempo para ver los resultados finales. Cada día existen más producciones mexicanas que se ven beneficiadas por este estímulo y por la participación del gobierno en las producciones, sobre todo las logradas a partir del 2012. Actualmente, la mayoría de las producciones que cuentan con participación del gobierno logran tener presencia nacional e internacional. Concluyendo, que a partir de la entrada en vigor del TLCAN la participación del gobierno a través de estímulos fiscales y fideicomisos a las producciones mexicanas ha beneficiado a esta industria, viéndose reflejado por el incremento en el número de producciones que gozan de este beneficio en los últimos años.

También, en el momento que existe apoyo por parte del gobierno, el porcentaje de ingresos por taquilla destinados a la producción aumenta y se incrementa el número de empleados que participa en esta actividad. Ahora, con la ayuda de la formación de mayor número de acuerdos de cooperación mayores serán los beneficios percibidos por parte del gobierno y en beneficio de la ICM.

Las instituciones que dan apoyo a la ICM, como es el caso de FIDECINE y que es uno de los organismos más importantes que apoya a esta industria y que ha logrado varios objetivos, ha ido en aumento, pero aún sigue siendo bajo. Encontramos que el apoyo por parte de FIDECINE influye en sí las producciones de películas son realizadas con acuerdos de cooperación con otros integrantes de la industria, como es el caso de exhibidoras, iniciativa privada, inclusive el mismo gobierno. La ventaja, de este tipo de apoyo, es que se realiza participando en las producciones dando a los productores un mayor margen para poder innovar.



Por todo lo anterior, en cuanto a la hipótesis y objetivos plateados, concluimos que la ICM necesita del apoyo por parte del gobierno, siempre y cuando este sea a través de estímulos fiscales y fideicomisos, lo que no beneficia a esta industria es que el gobierno o los sindicatos quieran intervenir. Los apoyos por parte del gobierno han hecho posible un cambio en cuanto a los modelos de producción en los últimos años, como es el caso del estímulo fiscal que ha representado una fuente de financiamiento que está modificando la relación entre los integrantes que conforman el sector de la producción en México y sus estrategias para conseguir el presupuesto de los proyectos.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apanco, Edgar. (2007). “¿Quiere invertir en cine? *Alto Nivel. Estrategia de Negocios*. Año 20 Núm. 225 mayo. pgs. 79-85.
- Barney, J. (1991). “Firm resources and sustained competitive advantage”. *Journal of Management*, 17(1), 99.
- Barney, J. B. (1986). “Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?” *Academy of Management Review*, 11(3), 656-665.
- Barney, J. B. (1986). “Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy”. *Management Science*, 32(10), 1231-1241.
- Casani Fernández, F. (1995). “Una aproximación empírica a la cooperación interempresarial en España”. *La actividad empresarial en España*, ICE, n°. 746, Pp. 25-41.
- Chiavenato, I. (Ed.). (2007). “Introducción a la teoría general de la administración”. Mexico: *McGraw-Hill/ Interamericana*.
- CONACULTA, (2003-2012). Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. Memoria. *Dirección General de Publicaciones*.

- Cordero, A. (1996). "Ley Federal de cinematografía. Una breve revisión". *Tuobra UNAM*.
- De la Vega, A. (1991). "La industria cinematográfica mexicana, perfil histórico-social". *México: Universidad de Guadalajara. Cuadernos de Divulgación*, Segunda época, Núm. 37.
- FIDECINE, (2007 a 2012). Fondo de Inversión y Estímulos al Cine. *Estadísticas*, México.
- FOPROCINE, (2007 a 2011). Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad. *Estadísticas*, México.
- García Canal, E. (2004). "El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de las empresas españolas". *Universia Business Review*, (3), 70-83.
- García, G. y Aviña, R. (1997) "Época de Oro del Cine Mexicano". México. *Clío*.
- García Riera, E. (1986). Julio Bracho 1909-1978. México. *Universidad de Guadalajara*.
- García Riera, E. (1998). Julio Bracho 1909-1978. México. *Universidad de Guadalajara*.
- Gómez, R. (2006). "El impacto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en la industria audiovisual mexicana (1994-2002)".
- Gómez, J.Ma., Alarcón, Ma.J.; Gisbert, Ma.C. & Vaquero, Ma.A. (2000). "El comportamiento de la PYME de alto crecimiento ante los retos competitivos: un análisis empírico". *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 6, N° 2, pp. 159-182.
- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2003). "The dynamic resource-based view: Capability lifecycles". *Strategic Management Journal*, 24(10), 997-1010.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P., (2010). “Metodología de la Investigación”, Tercera Edición, México. McGraw Hill.
- IMCINE, (2007 a 2017). Instituto Mexicano de Cinematografía. *Anuario*, México.
- INEGI, (1980-2017). México, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- Magenties y Asociados. (2006). “1er. Festival de Cine Mexicano en Argentina: Estudio de Mercado” Proyecto *ArgenMexFilmFestival*. Febrero.
- Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. (1992). “The resource-based view within the conversation of strategic management”. *Strategic Management Journal*, 13(5), 363-380.
- Mariti, P., y Smiley, R.H. (1983). “Cooperative Agreements and the Organization of Industry”. *Journal of Industrial Economics*. Vol. 31, n° 4, pp.437- 451.
- Matute, P. (2002). “Los Retos del Cine Mexicano”. *Universidad de Guadalajara* (México).
- Morcillo, P. (1997), “Dirección Estratégica de la Tecnología e Innovación: Un Enfoque de Competencias”, Editorial Civitas.
- Penrose, E. T. (1959). “The theory of the growth of the firm”. New York: *John Wiley*.
- Porter, M.E. (2005). “Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia”. *Compañía Editorial Continental*. CECSA.
- Porter, M.E. (2001). “Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior”. *Compañía Editorial Continental*. CECSA.

Porter, M.E. (March-April, 1990). "The Competitive Advantage of Nations", *Harvard Business Review*.

Porter, M. E. (1980). "How competitive forces shape strategy". *McKinsey Quarterly*, (2), 34-50.

Reyes, E. (2007). "La Década de Oro del Cine Mexicano", [tazyca1@correoweb.com](mailto:tazyca1@correoweb.com).

Ugalde V. (2005). "Panorama de la Producción Cinematográfica Nacional". *Revista Estudios Cinematográficos*.  
[www.dadirectoresdecine.org.ar/pubs/suple66](http://www.dadirectoresdecine.org.ar/pubs/suple66).

Veciana, J. (1999). "Función Directiva". *Universidad Autónoma de Barcelona-Servicio de Publicaciones* (Ciencia i Técnica; 14 Economía).

### Sitios

<http://mexico.udg.mx/arte/cinemexicano/>, febrero del 2001. *Guadalajara Jal.* México.

<http://www.loscineastas.com/cine%20mexicano/Historia/14.htm>, 2008.

*Oikos Polís, Revista latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales, ISSN 2415-2250 (impresa)*  
ISSN 2521-960X (en línea), vol.6 n°1, 75-101, ene-jul 2021.