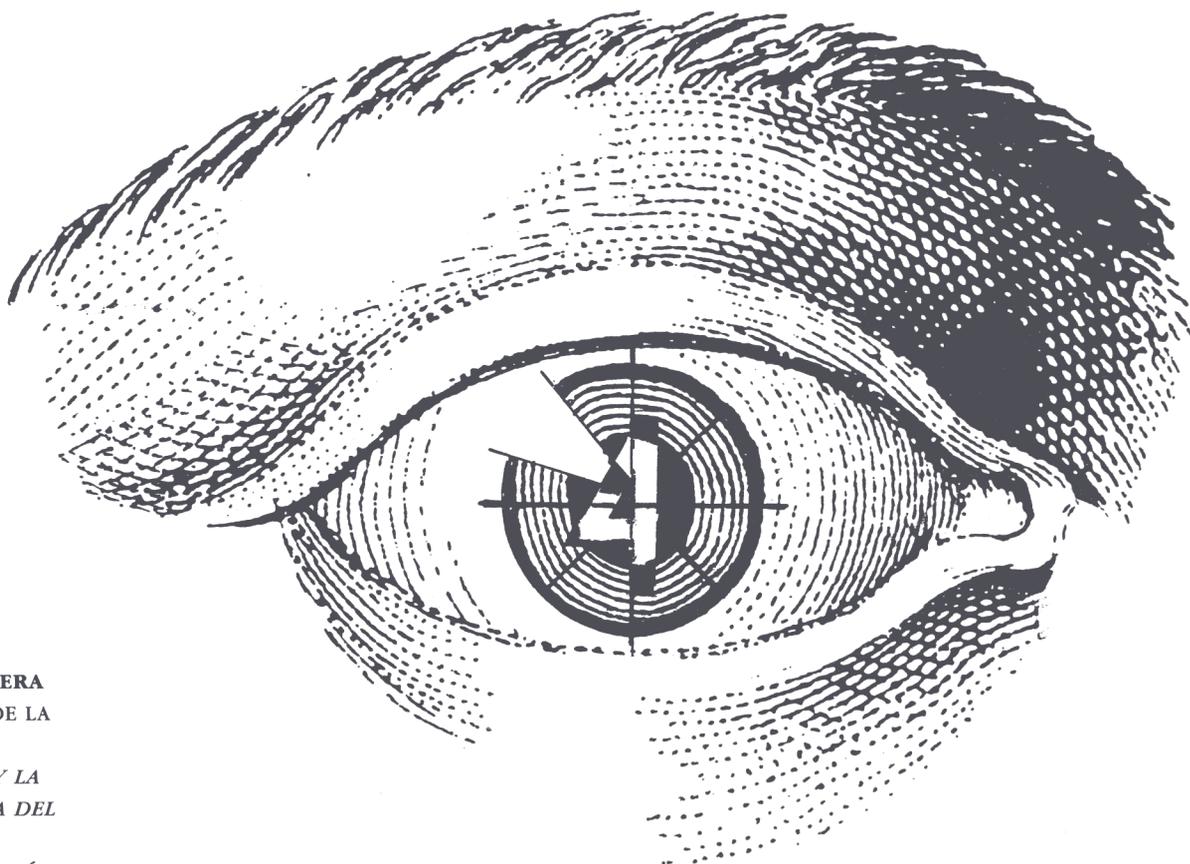


En la década de los ochenta se desarrolla en el mundo una notable y floreciente industria: el videocasete y la videogradora. Desde entonces, ver películas en casa mediante una videocasetera conectada al televisor constituye un hecho cultural que ha transformado nuestros usos y costumbres.

# EL MERCADO DEL VIDEO EN MÉXICO



FERNANDO MEJÍA BARQUERA  
PERIODISTA Y PROFESOR DE LA  
UNAM. HA PUBLICADO *LA  
INDUSTRIA DE LA RADIO Y LA  
TELEVISIÓN Y LA POLÍTICA DEL  
ESTADO MEXICANO*  
(FUNDACIÓN MANUEL BUENDÍA,  
1989) y *UN DIARIO DE  
CONTRASTES* (ED. EL NACIONAL,  
1990).

**D**urante la década de los ochenta se registró en México y en el mundo un fenómeno resultado de la combinación del cine con dos elementos de la tecnología del video —el videocasete y la videograbadora— que dio lugar a una industria cuyo desarrollo ha sido notable y que consiste, para decirlo de manera simple, en grabar filmes en cinta de video, sacar cientos o miles de copias y venderlos u ofrecerlos en renta a través de diversos canales —preferentemente de las tiendas conocidas como videoclubes— entre el público interesado.

Mirar películas en casa mediante una videocasetera que alimenta al aparato de televisión constituye un hecho cultural que tiene cada vez más adeptos. Aunque no se cuenta con cifras exactas —por lo menos no publicadas— fuentes consultadas durante el curso de este trabajo, y que más adelante citaremos, estiman que la cantidad de telehogares que disponía de videocasetera en 1991 era de 5 millones, cifra que equivale al 35% del número total de telehogares cuyo número se calcula en aproximadamente 15 millones. Si se considera un promedio de cinco personas por *videohogar*, ello significaría que alrededor de 25 millones de mexicanos tienen acceso al videocasete.

Las causas que han contribuido a incrementar el consumo de videogramas —como se conoce de manera genérica a los videocasetes grabados— son diversas y van desde el deseo de acceder a un producto cuya posesión otorga *status* hasta, en el otro extremo, contar con un vehículo de entretenimiento que puede resultar más barato que otro tipo de espectáculos audiovisuales. Ya es lugar común mencionar el caso de familias de 4 ó 5 miembros a las que una ida al cine llamado *plus*, cuyo precio de entrada es de 5 mil pesos por persona, implicaría, si se le añade el costo de transporte, golosinas, etcétera, un gasto difícil de cubrir; exageradamente alto si se le considera con el que implica la renta de una película de estreno, que va de 4 mil a 6 mil pesos en los videoclubes llamados independientes, hasta 8 mil ó 9 mil pesos en las grandes tiendas de video como *Macrovideocentro*, *Blockbusters* o *Multivideo*, y todavía más difícil de cubrir si se considera que es posible rentar películas que no son de estreno a precios mucho más bajos. Por supuesto, el consumo de vi-

deogramas puede responder a otras razones, por ejemplo al deseo de armar una "programación propia" para escapar del mensaje vertical que emiten los canales de televisión, a fomentar la cultura cinematográfica personal revisando filmes que difícilmente o muy esporádicamente aparecerán en la cartelera —tanto películas antiguas como recientes— o acceder a videogramas cuya difusión por TV es casi imposible: videos políticos realizados por grupos de oposición, conciertos de rock o de otros géneros, películas porno, videos de contenido científico, etcétera.

Paralelamente al aumento de su audiencia, la industria del video ha ido ganando importancia como fenómeno económico. Los ingresos reportados por Videovisa, sin duda la empresa más grande del ramo, para el ejercicio 1991, los cuales ascendieron a 185 mil millones de pesos,<sup>1</sup> y la entrada de esa empresa a las Bolsas de Valores de México y Nueva York a partir de ese mismo año permiten tener una idea de la magnitud de los recursos que se mueven en torno al video. Aquí, sin embargo, es conveniente exponer la siguiente idea que constituye una de las principales tesis de este trabajo: si bien la industria del video, por la cuantía de los ingresos que obtienen algunas empresas, por la cantidad de títulos que aparecen cada mes en el mercado y por el creciente número de videoaficionados, puede considerarse como una actividad económica en auge, afirmarlo así, de manera tajante y sin matices, escondería un fenómeno de gran importancia que ocurre en su interior y que consiste en que junto con ese auge, del que participan las grandes compañías, existe una situación de grave crisis para un gran número de empresas medianas y pequeñas que muy probablemente desaparecerán durante este primer lustro de los noventa. Es decir, que en la industria del video, al igual que en varios rubros de la economía mexicana, el dominio del mercado tiende a centralizarse en un número muy reducido de empresas que, con seguridad, serán las únicas que puedan sostener el ritmo de competencia que se prevé para el resto de la década y que exigirá enormes inversiones en instalaciones, pago por derechos de

explotación de los videogramas, adquisición de equipo y material de grabación, reproducción o copiado de videogramas y publicidad.

A partir del año 1985 en que aparece oficialmente —es decir cuando adquiere carácter legal—, la industria del video ha atravesado por dos fases. La primera, que duró prácticamente todo el segundo lustro de los ochenta, en que constituyó un gran negocio prácticamente para todas las personas que decidieron participar en ella, muchas de las cuales lograron reunir verdaderas fortunas. La segunda, al iniciar la actual década, en la que se ha presentado una fuerte crisis de liquidez, a la cual nos referiremos más adelante, que ha hecho desaparecer a muchas empresas y amenaza de muerte a otras tantas.

Veamos algunos pasajes de esa época de boyantía y revisemos algunas de las causas que condujeron a la situación de crisis a una parte importante de las empresas medianas y pequeñas dedicadas al video.

## LOS AÑOS MARAVILLOSOS

"El video como formato de trabajo para compañías de televisión data de finales de los cincuenta —explica Alejandro Ruiz, director de la revista *Sólo Video*—, pero las máquinas que se utilizaban para grabar eran aparatos muy grandes, muy pesados, obviamente muy costosos y, obviamente también, fuera del alcance de las personas que no se dedicaban profesionalmente a la televisión. En 1975, Sony Corporation inventa el formato Beta y sale al mercado la primera máquina videograbadora doméstica: la Sony Betamax. A partir de ahí se desata la lucha entre diversas empresas por cubrir el mercado de videograbadoras. En 1976 surge la VHS (Video Home System) de la empresa JVC (Japan Victor Company) y empieza a inundarse el mercado con los dos tipos de formato, el Beta —producido además de Sony por empresas como Sanyo y Zenith— y el VHS —cuya producción encabeza Matsushita que genera máquinas para RCA, Panasonic, General Electric, Magnavox, Philco, Hitachi y otros.

"En México, aunque a partir de 1975 ó 76 ya empiezan a existir videograbadoras domésticas, puede hablarse de una

1. *La Jornada*, 28 de abril de 1992, p. 28.

presencia importante de ellas hasta el año de 1980. Eran máquinas Betamax, de una velocidad, pesadas y con un precio aproximado de 30 mil pesos de aquellos todavía no tan devaluados. En aquel momento su consumo era todavía muy elitista, estaba al alcance solamente de quienes tuvieran la capacidad económica para comprar esos aparatos, entonces muy caros, o para quienes los *fayuquearan*. Obviamente no existían los videogramas como los conocemos ahora. La única oferta que existía en aquel momento estaba integrada por películas que se traían de Estados Unidos, por material que se grababa a partir de las transmisiones de televisión y por videocasetes grabados que podían conseguirse en Tepito que era —como lo es todavía— el centro neurálgico de las nuevas tecnologías en electrónica.

“Aproximadamente en 1983 ó 1984 empiezan a aparecer videoclubes; es decir, hay gente que empieza a ver que existe una demanda por parte de las personas que tienen videocasetera en el sentido de contar con material grabado para no tenerla nada más de adorno. Esos videoclubes pioneros se nutren con material proveniente de las fuentes que anteriormente cité y con otra fundamental que constituyó el verdadero detonante de lo que fue la explosión y el crecimiento acelerado del video en México: el Canal 16 de Cablevisión, llamado Cablepelículas. Este canal se estrenó aproximadamente en 1980 y presentaba una programación suculenta para quienes se dedicaban a grabar para luego rentar o vender: exhibía películas extranjeras con subtítulos en español, sin cortes comerciales, con muy buena calidad y generalmente de estreno en televisión. Se generó entonces el fenómeno de que había gente que adquiría el servicio de Cablevisión nada más para poder estar copiando películas; incluso había gente de otros países, principalmente venezolanos, que rentaban departamentos en México con el fin de tener la señal de Cablevisión, copiar videocasetes y llevárselos a sus países como *masters* (cintas maestras) para comercializarlos. Había películas espléndidas como *Roller Ball*, *Violinista en el Tejado*, *El Gran Escape*, *Bananas*, de Woody Allen, *Dos Extraños Amantes* y muchas de “acción”, como las de Charles Bronson, etcétera.

## **El consumo de videogramas puede responder al deseo de escapar al mensaje vertical que emiten los canales de televisión**

“Se gestó así una actividad económica en la que empezaron a moverse muchos millones de pesos porque, además, el uso de la videocasetera empezó a masificarse y con ello a aumentar la demanda de material grabado”.<sup>2</sup>

En esa época, según la información proporcionada por Alejandro Ruiz, existían aproximadamente 300 videoclubes en el país y quizá unas 300 mil videocaseteras en el formato Betamax. “Pero se trataba —afirma Ruiz— de una actividad de piratería total: no se pagaban regalías ni impuestos, el casete era frecuentemente de contrabando, etcétera”.

Con el fin de terminar con la situación irregular que existía en el mercado de video, la Secretaría de Gobernación publicó el 13 de mayo de 1985 un acuerdo en el que se dispone la creación dentro del Registro Público Cinematográfico, dependiente de la Dirección General de RTC, de una sección en la cual debían quedar inscritas “todas las obras audiovisuales en videogramas, videocintas, videojuegos u otros medios tecnológicos similares que existan o existieran y que requieran de difusión o reproducción para fines comerciales, científicos, didácticos, etcétera”. Asimismo, el acuerdo ordenó el registro ante la Secretaría de Gobernación de “las personas físicas o morales que se dediquen a la explotación comercial de obras audiovisuales registradas,

mediante su venta, alquiler, intercambio o cualquier otro acto de comercio lícito relacionado con dichas obras. . . y las empresas dedicadas a la reproducción de obras registradas . . . y que se dediquen a su explotación comercial”.<sup>3</sup> De esta forma, la explotación libre de restricciones bajo la que había funcionado el mercado de video se enfrentó a una primera limitación y todos aquellos que se dedicaran a reproducir videos para venderlos o alquilarlos y quienes fueran propietarios de un videoclub, ya fuera de *cochera* o colocado en un local adaptado o construido *ex-profeso*, tenían que notificar sus actividades al Registro Público Cinematográfico el cual les designaría una constancia y un número de registro.

Actualmente la Ley Federal de Derechos en la que se establecen las tarifas y cuotas que deben pagarse al Gobierno Federal por la prestación de diversos servicios y que no debe confundirse con la de Derechos de Autor establece las siguientes cuotas para el registro de películas que se deseen explotar en video: 400 mil pesos si se trata de una película nacional y 558 mil pesos en el caso de una extranjera. Esas cuotas cubren los conceptos de búsqueda de información para averiguar si el videograma ha sido registrado antes por otra persona, supervisión, reproducción y, en su caso, importación. Asimismo, las empresas reproductoras deben cubrir una cuota de registro, prevista en la misma ley, cuyo monto es de 256 mil pesos. Tanto para registrar películas como para que las empresas se den de alta en el Registro Público se debe presentar una documentación que en el caso de los videogramas incluye, entre otros elementos, certificados de origen, contrato de pago de derechos, ficha técnica del videograma, y en el de las empresas reproductoras, su acta constitutiva en Hacienda, su “alta” en CONACINE y una copia del convenio con la Federación Mexicana de Sociedades Autorales y de Derechos Conexos, S.A. de I.P. —mejor conocida como FEMESAC—, entidad que de acuerdo al Capítulo VI de la Ley Federal de Derechos de Autor tiene la atribución de “recaudar y entregar a sus socios, así como a los autores extranjeros de su rama, las percepciones pecuniarias

2. Entrevista con el licenciado Alejandro Ruiz, director de la revista *Sólo Video*, junio de 1992.

3. *Diario Oficial de la Federación*, 13 de mayo de 1985.

provenientes de los derechos de autor que le corresponden" (artículo 98, fracción II).

En octubre de 1985, la Asociación Nacional de Videoclubes Independientes, presidida por el señor Samuel Kreimerman, y la FEMESAC, representada por el señor Roberto Cantoral Zucchi, firmaron un convenio para que esta última cobrara a cada videoclub una cuota por utilizar un producto, el videograma, en el que está contenido el trabajo de músicos, actores, escritores, directores e intérpretes. De igual forma, FEMESAC pactó con la Asociación Mexicana de Productores de Videogramas, A.C. —AMPROVAC— otro convenio con la misma finalidad.<sup>4</sup>

En el caso del convenio con los videoclubes, la tarifa fijada como pago a FEMESAC fue originalmente de 40 salarios mínimos mensuales aunque con el tiempo la cuota ha ido bajando hasta quedar en el monto actual que es de 22 salarios mínimos al mes. En el caso del convenio entre FEMESAC y AMPROVAC se estableció que los agremiados de esta última —empresas reproductoras— tendrían que pagar cada mes 1.65% de sus ingresos totales a la FEMESAC que agrupa, entre otras organizaciones, a la Sociedad de Autores y Compositores de Música, a la Sociedad General de Escritores de México, a la Sociedad Mexicana de Directores y Realizadores de Cine, Radio y Televisión, a la Sociedad de Ejecutantes de Música y a la Asociación Nacional de Intérpretes.

Aunque FEMESAC funciona al amparo del capítulo VI de la Ley Federal de Derechos de Autor, su participación en el negocio del video ha sido duramente cuestionada por dueños de videoclubes, productores y compañías reproductoras. Los primeros argumentan que el hecho de fijar una tarifa igual para todos los videoclubes, cuyas posibilidades económicas son desiguales, es injusto. "No puede haber trato igual para desiguales" —argumentan los propietarios de videoclubes pequeños—, no se puede cobrar la misma cuota a un *Macrovideocentro* que a un *changarrito* en La Merced". Las empresas reproductoras, por su parte, no entienden por qué deben pagar derechos de autor a FEMESAC si justamente el primer paso para comercializar un videograma es contratar directamente con el productor de esa



obra la cesión de tales derechos. Además, argumentan unos y otros, FEMESAC realiza un doble cobro por un mismo concepto porque exige pago tanto a la reproductora como al videoclub. Sin embargo, tanto los dueños de videoclubes como los propietarios de empresas reproductoras consultados para este trabajo indican que no tienen otro remedio que aceptar cumplir con esas cuotas "porque al momento de registrar un título nos exigen entre la papelería respectiva una copia del convenio con FEMESAC firmada por nosotros".

Otra situación que las empresas reproductoras de video ponen en tela de juicio es que en la primera cláusula del convenio con FEMESAC se establece la obligación para esas empresas de pagar a esa federación regalías "por la reproducción y venta de videogramas que contengan obras protegidas de autores nacionales o extranjeros". El artículo 98 de la Ley Federal de Derechos de Autor establece como una atribución de las sociedades de autores "recaudar en el país, y sin que sea preciso tener representación alguna, los derechos que se generen por utilización pública en cualquier

forma de las obras de autores extranjeros o a las asociaciones que los representen en su caso, con base al principio de reciprocidad". El principio de reciprocidad a que se refiere este artículo significa que las sociedades autorales mexicanas pueden celebrar convenios con sociedades extranjeras de autores y representarlas a ellas o a sus socios "sea por virtud de mandato específico o de pacto de reciprocidad".

El problema en este caso es que no se sabe que FEMESAC tenga un convenio de reciprocidad con alguna sociedad autorales de Estados Unidos, país del que proviene la mayoría de los videogramas que circulan en México. "El 80% del material videogravado que se explota en México es proveniente de Estados Unidos. En ese país el derecho de autor se maneja de una manera muy diferente a como se hace aquí. En el momento en que se compra una obra a un autor o productor de ese país, se están pagando ya los derechos de explotación. En Estados Unidos la obra es una mercancía más en el mercado, susceptible de ser comercializada. Cuando alguien llega allá y le dice a un productor 'quiero tu película pa-

4. *Video Monitor*, No. 6, 1986, p. 33.

ra comercializarla en México', éste le dice 'okey, te cobro 10 mil dólares para que la explotes por 3 años'. Con ello le está cediendo los derechos para comercializarla. Pero luego quien adquirió los derechos llega a México, saca copias y tiene que pagar a FEMESAC 1.65% por cada copia que vende y después el video club que adquiere esa película para rentarla tiene que pagar 22 salarios mínimos al mes. Eso es incorrecto, porque quien adquiere los derechos de una película es, por ese hecho, el titular de los derechos de autor, es el representante de ese autor en México".<sup>5</sup>

En una entrevista publicada en 1986,<sup>6</sup> el presidente de FEMESAC, Roberto Cantoral Zucchi, explicó las razones para cobrar la cuota a los video clubes: "Sí, hay discrepancia e inconformidad, pero hubiera sucedido igual de haber cobrado 20 ó 10 salarios mínimos. . . los video clubes venden derechos autorales, no venden otra cosa que películas y las películas tienen música, actores, etcétera; están haciendo un negocio obteniendo ganancias, significativas o no, a costa de los autores. Es importante que quede claro, ahora los autores le piden (al video club) un porcentaje del trabajo que esos autores han hecho; y no nada más son compositores, hay 30 mil compositores, pero hay también (y hay que compartir con ellos esos ingresos) escritores, músicos, intérpretes y directores".<sup>7</sup>

En este momento existe un movimiento en el que participan propietarios de video clubes de Jalisco, del sureste y de algunos estados como Nuevo León, quienes proponen que la tarifa que esas empresas paguen a FEMESAC sea fija y se reduzca de 22 salarios mínimos a 50 mil pesos mensuales.

## LA CADENA DEL VIDEO

A pesar de las restricciones impuestas a la industria del video a partir de 1985 la

tendencia al crecimiento manifestada por ella no se alteró durante el segundo lustro de los años ochenta. Para 1990 el país contaba con 8 mil 300 video clubes y con casi 200 empresas reproductoras. El auge de la industria era tal que tanto las grandes empresas como las medianas y las pequeñas conseguían obtener ingresos importantes. ¿Cómo fue entonces que se generó la crisis a la que nos referimos antes y que ha puesto al borde de la desaparición a muchas empresas del ramo? Para explicarlo es conveniente referirnos brevemente a lo que podría denominarse "la cadena del video", es decir, el paso que sigue un videograma desde que es producido hasta que llega a los video clubes para ser obtenido por el público consumidor.

Todas las películas ofrecidas en el mercado de video se manejan, para su explotación comercial, a través de contratos de cesión de derechos, es decir lo que comúnmente se conoce como pago de derechos. Se trata de convenios mediante los cuales un productor otorga a una empresa reproductora por un tiempo limitado —que en la actualidad es normalmente de tres años— los derechos para la explotación de un videograma.

En este momento, la adquisición de derechos para distribuir una película en copias de video es muy alto. En 1986, por ejemplo, se podía conseguir la cesión de derechos de una película pagando un millón de pesos. Actualmente la adquisición de derechos de una película mexicana varía de 30 a 60 mil dólares —e incluso puede llegar a más en ocasiones— dependiendo fundamentalmente del actor que encabece el reparto. No es lo mismo una *sexy comedia* o una cinta *picaresca* donde el papel protagónico esté a cargo de Rafael Inclán que una estelarizada por Charly Valentino. Tampoco es lo mismo una donde la estrella sea Alfonso Zayas que otra donde aparezca un actor de escaso cartel. Igualmente, en el caso de las películas llamadas de "acción", hay actores que son considerados en la industria del video como verdaderos "cheques al portador"; es el caso de Mario Almada —cuyas películas son probablemente las más caras entre las mexicanas—, Valentín Trujillo y otros actores más jóvenes que han ido tomando cartel y cotizándose en ese mercado, como Sergio Goyri, Miguel Ángel Rodríguez o Jorge

Reynoso. Por supuesto hay películas mucho más baratas. Existen, por ejemplo, cintas porno cuyos derechos pueden conseguirse en 2 mil dólares o aun menos.

Además de la cesión de derechos a precio fijo mediante un contrato, existe otra modalidad para reproducir y distribuir un videograma: el acuerdo de distribución entre un productor y una empresa reproductora. En esa modalidad se fija el porcentaje que cada parte va a recibir —generalmente 70% para el productor y 30% para el distribuidor—, se sacan las copias a cargo del distribuidor, que en esta modalidad no tiene que desembolsar el pago de derechos, el productor recibe un anticipo fijado de común acuerdo y se van haciendo liquidaciones conforme se va vendiendo el videograma.

Una vez que la empresa reproductora tiene el *master* o cinta maestra lo envía a un laboratorio para obtener las copias que desee. Cada copia tiene en el mercado mexicano un costo aproximado de un dólar y normalmente no se ordenan menos de 2 mil copias.

Generalmente los productores venden paquetes de dos, cinco, diez o hasta veinte películas. Es una práctica común que

**Paralelamente al  
aumento de su  
audiencia, la  
industria del video  
ha ido ganando  
importancia como  
fenómeno  
económico**

5. Entrevista con Alejandro Ruiz.

6. No fue posible realizar una entrevista con el licenciado Roberto Cantoral Zucchi. En su oficina se respondió invariablemente que se encontraba de viaje todas las ocasiones en que la entrevista fue solicitada.

7. "Reloj no marques las horas", entrevista con el licenciado Roberto Cantoral Zucchi, en *Video Monitor*, ed. cit.

se ofrezca una cinta que es garantía de éxito y se ponga como condición para vender sus derechos de explotación la de que se adquieran también los de otras películas de menor cartel.

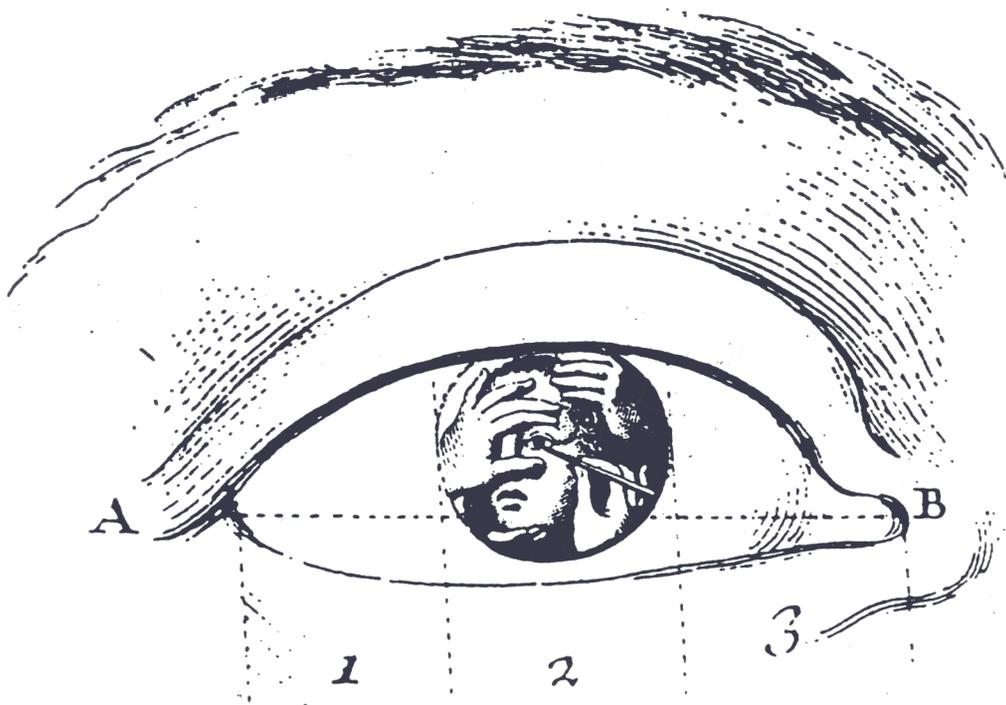
Es frecuente que no sea el productor del videograma quien venda los derechos de la película a la empresa reproductora que se encargará de distribuirla a los videoclubes, sino que esa operación se efectúe a través de un intermediario. El papel de éste consiste en comprar los derechos de una película y después venderlos a un precio mayor —de donde obtiene su ganancia—, o bien acordar con el productor que se le otorgue un porcentaje, nunca menor del 8%, para colocar la película en el circuito de distribución. Sin que se pretenda afirmar que el papel del intermediario sea en sí mismo dañino para la industria del video es necesario mencionar que muchas de las operaciones que han golpeado la economía de empresas reproductoras de video se han ocasionado por la participación de intermediarios. Se trata de operaciones decididamente fraudulentas en las que un intermediario adquiere los derechos de una película y luego los revende no a una

sino a varias reproductoras con todas las cuales firma un contrato de cesión de derechos y les entrega un *master*. El problema está en que cuando uno de los compradores de derechos acude al Registro Público Cinematográfico para poder empezar a explotar legalmente la película se encuentra con que otra empresa de las tres, cuatro o más con las que negoció el intermediario ya registró el videograma. Esto sucede con mayor frecuencia en el caso de películas extranjeras.

La cadena que recorre el videograma antes de llegar al consumidor se cierra con el videoclub. A ellos la empresa reproductora llega a través de sus propios recursos de distribución o bien mediante agentes de venta que trabajan por una comisión que puede ir desde el 5% de lo que consigan colocar en el mercado, siempre y cuando el distribuidor le ofrezca cosas como automóvil para transportarse, viáticos y otros gastos, hasta el 20 ó 22% si no se les proporciona ninguna prestación adicional. A veces se les da una comisión especial por colocar material de difícil venta. Otra forma de llegar a los videoclubes es mediante *subdistribuidores* que compran a la empresa reproduc-

tora un determinado número de copias para colocarlo preferentemente en diversos lugares de la república como el sureste o la región norte.

Una de las causas que actuó en favor del auge que la industria del video tuvo en el segundo lustro de los ochenta fue la manera peculiar en que ésta operó durante esa época. El estilo de operación consistía en que había créditos muy amplios para cubrir cada una de las fases de lo que aquí hemos llamado la cadena del video. Las empresas reproductoras podían contar con créditos de 30, 60 y hasta 90 días para adquirir casete virgen, para pagar la grabación de copias y para cubrir los costos de publicidad de la película. Y también los subdistribuidores y los videoclubes recibían por parte de las empresas reproductoras plazos de pago amplios. De esta forma, por ejemplo, una empresa reproductora podía adquirir los derechos de una película y realizar a crédito todas las demás operaciones del ciclo, sin embargo no había problema porque el aumento creciente en el consumo de videogramas hacía que los videoclubes cumplieran puntualmente con el pago de las cintas adquiridas y la compañía reproductora cumpliera a su vez con el pago de casetes, copiado y publicidad. Sin embargo, poco a poco esta situación ha ido cambiando, los videoclubes llamados independientes tienen cada vez más dificultades para rentar o vender copias y su número de suscriptores también presenta una tendencia decreciente. Debido a ello se retrasa en los pagos a la empresa reproductora y provoca que ésta presente graves problemas de liquidez que no le permiten cubrir con puntualidad los créditos que tiene contratados. Para muchas empresas reproductoras esta situación es tan grave que han dejado de funcionar en los hechos, es decir de comprar títulos para lanzarlos al mercado, aunque mantengan su oficina abierta. "En la actualidad —dice Julio López Rosas, jefe del Departamento del Registro Público Cinematográfico de la Dirección de Cinematografía de RTC— tenemos registradas 256 empresas que se dedican a la reproducción y comercialización de videogramas de las cuales nosotros consideramos, con base en los movimientos que hacen para inscribir obras en el Registro, que son unas 30 empresas las que mantienen una vida esta-



ble y activa dentro de la industria".<sup>8</sup> Se considera, según la misma fuente, que existen 13 mil videoclubes en el país, cifra que presentó igualmente una tendencia a disminuir a partir del año pasado.

¿Por qué se está presentando este fenómeno? Algunos propietarios de videoclubes y de empresas reproductoras consultados para este trabajo consideran que la causa es el paulatino descenso del poder adquisitivo del salario que, en su opinión, estaría reduciendo la asistencia a los videoclubes. Otros, en cambio, sostienen una tesis que parece más cercana a la realidad: el mercado del video está penetrando de manera acelerada en un proceso de concentración en el que sólo unas cuantas empresas están acaparando, merced a grandes inversiones y a una gran publicidad, las actividades de copiado y venta o renta de videos, e incluso la producción de casete virgen, insumo vital para esta industria.

## EL PEZ GRANDE . . .

Existen empresas muy sólidas dentro de la industria mexicana del video. Algunas son Videomax, Ofer Video, Siglo 21, entre las más grandes; Mexcinema, Tijuana y Video Veta, entre las consideradas medianas. Sin embargo, ninguna de ellas puede compararse en poderío económico con el grupo Videovisa, sin duda el líder en esta rama.

El grupo Videovisa fue constituido en 1986 dentro de lo que entonces era el enorme grupo Televisa que, como se sabe, en 1991 introdujo cambios en su estructura para permitir que una parte fundamental de las empresas que lo conformaban se manejara de modo autónomo. Aunque Videovisa dejó de pertenecer formalmente al consorcio Televisa su vinculación con éste sigue siendo inevitable, tanto así que el principal accionista de ambas entidades es el señor Emilio Azcárraga.

El grupo Videovisa está constituido por las empresas Videovisa, Central de Video, Galavisión y Videocentro. La primera tiene la función de adquirir los derechos legales para la explotación de videogramas en el territorio nacional, ya

sea que se trate de productos extranjeros o mexicanos. Algunos de sus principales clientes en el extranjero son Paramount Pictures, Universal Pictures, Warner Home Video, CBS Fox Video y Columbia Pictures. En México Televisión, otra de las empresas que surgieron al amparo del consorcio Televisa, es una de las principales fuentes de abastecimiento de Videovisa.

Central de Video, la segunda empresa del grupo Videovisa, es una empresa que "se encarga de duplicar y reproducir el material adquirido por Videovisa; se ubica en Mexicali, Baja California, y está considerada como la planta de duplicado profesional más moderna e importante de América Latina, en la industria nacional no sólo duplica para Videovisa, también lo hace para Videomax, Provisa, Ofer Video y Reproductora de Tijuana, entre otras. Central de Video emplea la más alta tecnología en 14 máquinas Sony de alta velocidad con rayo láser, en las que un copiado de dos horas se reduce a dos minutos. Asimismo cuenta con más de dos mil máquinas de uso industrial Betamax y VHS para volúmenes pequeños. . . . En el Distrito Federal también tiene una planta duplicadora, más pequeña, que hace pocas cantidades y muchos títulos, mientras la planta de Mexicali produce grandes cantidades y pocos títulos".<sup>9</sup>

Galavideo —que se integró al grupo Videovisa en 1990— maquila en México casetes vírgenes a partir de la importación de la cinta magnética —conocida en el medio como *pancake*— y la caja de plástico —llamada *shell*. El casete virgen comercializado por Galavisión circula en el mercado con las marcas Viditrón y Videovisa en los formatos Beta y VHS. Varias reproductoras nacionales consumen estos productos. Además, Galavideo ofrece videograbadoras, rebobinadoras de videocasetes y otros artículos bajo el sello Viditrón a las empresas reproductoras en el mercado mexicano.

Finalmente, cerrando el ciclo de circulación del videograma antes de llegar a las manos del consumidor final, están los canales de distribución vinculados a Vi-

9. Jaime Eduardo Figueroa D. y Velia Sandra Hernández R., *El video en el Distrito Federal: hacia una trayectoria*, tesis de licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, 1992, pp. 57-58. Se trata de una de las pocas investigaciones publicadas sobre la industria del video en México.

deovisa y que están integrados por las empresas Videocentro, creada en 1985 a raíz de la legalización de la industria del video, Videovisión, constituida en 1986, Videosistemas, creada el mismo año y Macrovideocentros, que empezó a operar en 1990.

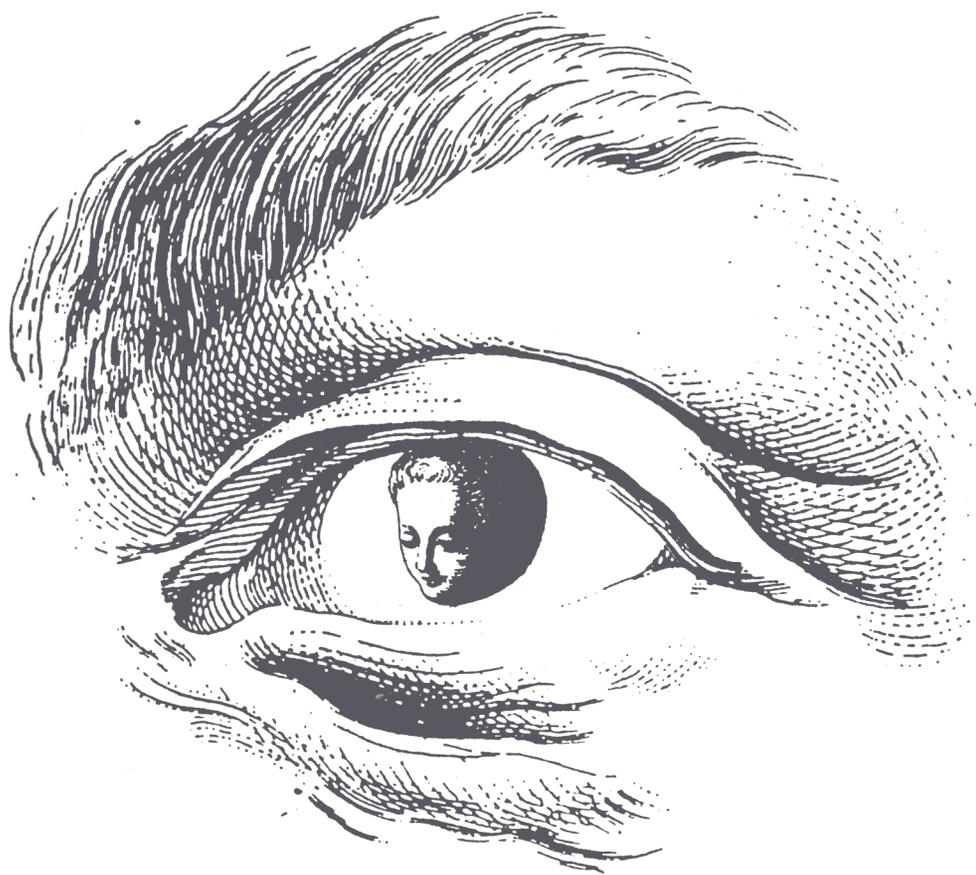
Tanto Videocentro como Videovisión operan bajo el sistema de franquicias que los particulares pueden adquirir para asociarse con la empresa, e instalar una tienda de videogramas en donde rente o venda los productos que el grupo Videovisa maneja; es decir, el particular paga el local y el mobiliario y Videocentro surte el *stock* de películas y videogramas; todo esto bajo ciertas reglas. "Videocentro es uno de los clientes principales de Videovisa, como empresa. Videocentro está en el negocio de la renta de videocasetes; ellos compran a Videovisa el producto, lo colocan en las tiendas de la cadena Videocentro. Hay diferentes tipos de tienda que responden a diferentes tipos de necesidades del mercado y a diferentes tipos de consumidores, y que responden también a diferentes tipos de inversionista, desde el que puede poner un *Macrovideocentro*, que implica una inversión muy grande con locales amplísimos, hasta el dueño de una tienda Videovisión que puede poner una tienda clásica, pequeña de 40, 60 u 80 metros cuadrados con una inversión mucho menor. Videocentro es básicamente un sistema de participación en donde la empresa es propietaria de los casetes y el adquiriente de la franquicia quien opera el negocio. Es una sociedad en la que ambos participan de una parte del ingreso que se obtiene. Obviamente hay ciertas restricciones para instalar una tienda Videocentro. Por ejemplo, no se puede poner un Videocentro demasiado cerca de otro. Videovisión es un concepto un poco distinto, normalmente se coloca en colonias muy populares y se trata de rentar películas a precios más cómodos".<sup>10</sup>

De acuerdo a datos obtenidos por Jaime Eduardo Figueroa y Velia Sandra Hernández<sup>11</sup> el costo de la franquicia para operar un Videocentro es de 34 mil dólares y debe iniciarse el negocio con un *stock* de mil películas. El adquiriente de

10. Entrevista con el ingeniero Miguel Ángel Rocha, Vicepresidente de Videovisa, junio de 1992.

11. *Op. cit.*, p. 62.

8. Entrevista con el licenciado Julio López Rosas, junio de 1992.



la franquicia paga mensualmente a video-centro 75% del monto de las suscripciones y el 50% del monto de la renta de videos, pero en cambio no paga nada a la empresa por la remesa mensual de películas. Tiene la exclusiva de estrenos. En el caso de las tiendas Videovisión, el adquiriente de la franquicia paga por ésta 19 mil dólares, inicia la operación con quinientas películas y paga a Videovisa 720 dólares por la remesa mensual que recibe la cual tiene obligación de adquirir. La mayoría de los títulos que están en su tienda ya fueron estrenados por las tiendas Videocentro.

Videosistema es la manera en que Videocentro ofrece sus productos en las grandes tiendas departamentales y de autoservicio y los Macrovideocentros son tiendas enormes mediante las cuales se intenta vender diariamente lo que diez tiendas de Videocentro normales comercian en ese mismo lapso. Son "supermercados de video, con autoservicio, catálogo computarizado, venta de dulces, videocasetes vírgenes, videojuegos y videoboutique".<sup>12</sup>

12. *Ibid.*.

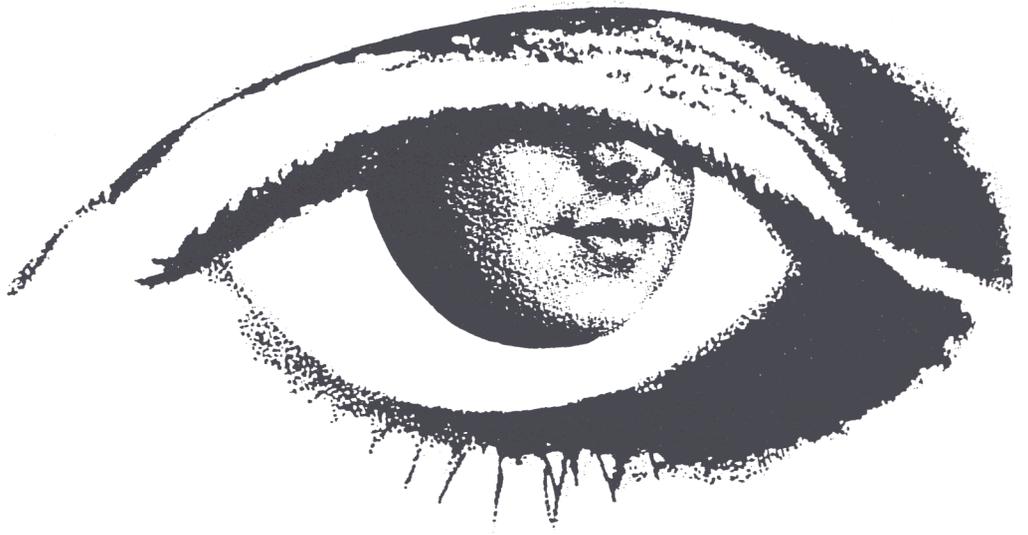
---

**Se estima que la  
cantidad de hogares  
que disponía en  
1991 de  
videocasetera era  
de 5 millones, lo que  
equivale al 35% del  
total de  
telehogares, cuyo  
número se calcula  
en 15 millones**

El grupo Videovisa maneja, como puede verse, todas las operaciones que integran la cadena del video: adquisición de derechos, reproducción de cassetes e incluso la producción de cassetes vírgenes y distribución. Asimismo, el grupo posee la enorme ventaja de que su relación histórica con Televisa le permite la realización de grandes campañas publicitarias a través de los canales de tv que ésta opera. Videovisa se encuentra entre los quince principales clientes de Televisa en cuanto a inserción de *spots* publicitarios y cuenta ya con su propio centro de postproducción para elaborar sus cápsulas y anuncios.

La magnitud alcanzada por Videovisa en la industria del video y el papel protagonista que en ella desempeña ha hecho que mucha gente, dentro y fuera de la industria, se refiera a esa empresa como el pez grande que se está comiendo a los chicos y los está retirando del mercado. Al respecto el ingeniero Miguel Ángel Rocha, vicepresidente de Videovisa, expone: "Yo quisiera preguntarle a quienes se refieren así a esta empresa cuánta gente conocen que en las condiciones del año 1985 con una economía en crisis, destrozada, se haya arriesgado a invertir capitales en México —a veces incluso trayendo recursos del extranjero— para contribuir con la recuperación de esa economía y sobre todo arriesgándose en un mercado totalmente controlado por la piratería. Nos llaman el monopolio del video, pero muchos no saben que en las condiciones de 1985 fuimos los primeros en acercarnos a los propietarios de los derechos de las películas —que estaban siendo robados por la piratería y no recibían un centavo por su propiedad intelectual— para proponerles un negocio legal en el campo del video. Después de nosotros entraron una infinidad de empresas —creo que ahora están registradas más de doscientas—, pero nosotros abrimos el mercado y demostramos que existía la posibilidad de hacer legalmente este negocio en México y hemos invertido, reinvertido y vuelto a invertir y reinvertir el dinero. Hemos invitado a empresarios mexicanos a que participen con nosotros. ¿Que estamos abarcando cada vez más el negocio del video? Pues claro, porque lo hemos trabajado con mucho profesionalismo, tenemos mucha gente y somos los únicos que duplicamos

con la más alta tecnología en la materia. No somos como algunos de nuestros competidores que prefieren ahorrarse algún dinero adquiriendo insumos de baja calidad. Nosotros compramos cinta Fuji o Sony, compramos *shell* (caja de plástico de los videocasetes) vhs y Betamax y pagamos las regalías correspondientes a la compañía JVC y a la compañía Sony, de Japón. Estamos en la última tecnología de grabación, digital, D2, una pulgada y nos vamos a pasar ya a D3 de Panasonic, el último grito en tecnología de grabación. Ofrecemos cada vez mayor calidad a nuestros consumidores. Queremos estar a largo plazo en el negocio, no hacernos ricos en 6 meses comprando insumos baratos. ¿Por qué nos estamos quedando con el mercado? Pues nos estamos quedando con él porque ofrecemos calidad al consumidor final y porque a los dueños de videoclubes les ofrecemos la mejor alternativa de invertir su dinero, que les ha costado mucho trabajo reunir, en un producto que les va a generar la recuperación de su dinero y la mejor utilidad. Nosotros garantizamos, por ejemplo, a quien nos compre diez copias de *Robin Hood* que va a recuperar su inversión y a obtener utilidad. ¿Que el producto de Videovisa es caro? Sí, lo es, porque está respaldado por una campaña de publicidad, promotoría en las tiendas, material de punto de venta impecable, el mejor *shell*, la mejor calidad de grabación y porque estamos ofreciendo películas que todo el mundo está esperando. No vendemos casetes baratos. Para nosotros el mejor casete es el que se renta, recupera su costo y da utilidades. Preferimos un casete de calidad, que cueste 100 mil pesos, se rente 50 veces a 6 mil pesos y genere 300 mil pesos, a un casete que cueste 30 mil pesos, que se rente 2 veces a 2 mil pesos y no logre ni siquiera recuperar lo que se gastó en él. Eso se lo garantizamos a los dueños de videoclubes, y a los consumidores tratamos de convencerlos de que es mejor ver una película con sonido estereofónico, sonido digital, grabación digital, sin impurezas en la imagen, sin el *drop out* de una cinta chafa y sin el riesgo de que esa cinta mala le arruine su videocasetera. ¡Monopolio, monopolio, monopolio!, palabra favorita de muchos, sobre todo porque provenimos de Televisa. Pues no, este lugar nos lo hemos ganado con puro



trabajo, no fue concesión del gobierno federal, no fue concesión de nadie".<sup>13</sup>

A partir de octubre de 1991, Videovisa empezó a cotizar en las Bolsas de Valores de México y Nueva York con un paquete accionario constituido por títulos susceptibles de ser adquiridos mediante el mecanismo denominado ADS —American Depositary Share— en el que no se permite que una persona física adquiera esos títulos, sino que deben ser comprados por empresas. El paquete de títulos colocados en la bolsa equivale aproximadamente al 36% del capital de la empresa y de ese porcentaje un poco más del 30% se colocó en el mercado mexicano y el resto en el mercado estadounidense.

"¿Por qué salimos a la Bolsa?", pregunta el vicepresidente de Videovisa, Miguel Ángel Rocha, y responde: "La Bolsa de Valores es fundamentalmente una fuente de recursos que no tiene un costo financiero y no genera pasivos para la organización; se cede una parte del capital a gente a la que le interesa tener acciones de nuestra empresa. Queremos levantar

recursos por esa vía porque tenemos muchos proyectos de capitalización e inversión que incluyen crecimiento de la cadena de tiendas fundamentalmente, dotación de la última tecnología a nuestras instalaciones de fabricación y duplicación de casetes y cosas de ese tipo. La respuesta ha sido buena. Somos una empresa seria, nuestras expectativas y proyectos se están cumpliendo y eso le interesa al inversionista tanto mexicano como extranjero".

En 1991 Videovisa reportó utilidades brutas por 185 mil millones de pesos. Asimismo, en el primer trimestre de 1992 obtuvo 47 mil 530 millones por el mismo concepto.

De acuerdo al Informe anual presentado por el señor José Antonio Cañedo White, presidente del Consejo de Administración de Videovisa, en 1991 las ventas netas de Videocentro ascendieron a 219 mil 611 millones y las de Videovisa sumaron 192 mil 818 millones, haciendo un total de 412 mil 429 millones, monto superior en 16% al registrado en 1990.

En el primer trimestre de 1992 las ventas de Videovisa sumaron 114 mil 233 millones, cifra superior en 35.2% a las del mismo periodo en 1991.

13. Entrevista con el ingeniero Miguel Ángel Rocha.

Probablemente como resultado de su entrada a la Bolsa de Valores, Videovisa aumentó su capital a 375 mil millones de pesos, cifra superior en 84% a la registrada un año antes. El activo total sumó 464 mil 740 millones de pesos con un pasivo de sólo 90 mil 157 millones.

Por último, Videovisa vendió 730 mil casetes en 1991, rubro en el que ocuparon un lugar importante los productos fílmicos de Walt Disney y National Geographic.<sup>14</sup>

Con tal poderío económico, Videovisa será una de las pocas entidades mexicanas que podrá hacer frente a la irrupción en nuestro país de las empresas estadounidenses del ramo que ya ha empezado a producirse y que seguramente se fortalecerá con la firma del Tratado de Libre Comercio. Por ejemplo, en 1991, la cadena estadounidense de tiendas de video *Blockbusters*, la más grande de ese país, adquirió dos franquicias en México con la intención de abrir entre 1992 y 1993 cien tiendas en el país. Actualmente cuenta ya con cinco ubicadas en ciudades tan importantes como Monterrey y ha empezado a operar en la zona metropolitana del Valle de México, en Cuautitlán Izcalli. Los *Blockbusters* son grandes supermercados de video con servicio computarizado, es decir el mismo concepto que manejan los *Macrovideocentros* y seguramente entablarán con ellos una competencia fuertísima que quizá signifique el tiro de gracia para muchos videoclubes pequeños incapaces ya de ofrecer al público la enorme cantidad de títulos que se manejan en esta industria.

## CIFRAS Y DATOS FINALES

El tema del video da obviamente para mucho. Sin embargo, no es posible en este espacio tratar todos los asuntos relativos a él. Quedan para una ocasión posterior temas como el video político, la expresión artística a través del video, el video científico, la piratería, etcétera. Concluyamos entonces con una breve lista de datos que permitan redondear un poco el panorama general expuesto aquí.

De acuerdo a datos de la Motion Pictures Association of America,<sup>15</sup> México

ocupó en 1991 el lugar número once entre los mercados de video en el mundo dentro de un total de cincuenta países. Sin embargo, las perspectivas de crecimiento hacen pensar que en los próximos dos años nuestro país puede llegar a las *ligas mayores* y colocarse en el lugar quinto o sexto en el mercado mundial. En Latinoamérica, México disputa con Brasil el primer lugar y de acuerdo con la estimación del ingeniero Miguel Ángel Rocha, Vicepresidente de Videovisa, existen datos para afirmar que lo ha superado ya.

Al terminar 1991, como indicamos al principio de este trabajo, existían aproximadamente 5 millones de videohogares, cifra que representa el 35% de los telehogares, calculados en 15 millones, aunque se estima que en los próximos dos años esa cobertura crecerá al 43% de los telehogares, pues entrarán al país, como mínimo, un millón y medio de caseteras nuevas. Se estima también que la industria tendrá un crecimiento sostenido en los próximos cuatro o cinco años.<sup>16</sup>

La oferta de videogramas es enorme. Videovisa, por ejemplo, lanza al mercado de 35 a 37 títulos como promedio mensualmente. "Calcular el número de títulos y de copias de esos títulos que circulan en el mercado del video en México actualmente es casi imposible —apunta Julio López Rosas—; en el Registro Público se inscriben mensualmente un promedio de 150 títulos y si consideramos conservadoramente que por cada título se saquen 5 mil copias tendríamos una oferta de 750 mil copias por mes, pero subrayo que es un cálculo muy conservador".<sup>17</sup>

Los datos anteriores no consideran, por supuesto, la oferta *pirata* que es también incalculable. Sólo en Tepito, considerado el principal centro de piratería de videos, no el único, "existen entre 80 y 90 productoras de videos copiados de manera ilegal; diariamente cada una de ellas produce un promedio de 100 videocasetes, por lo cual la producción ilegal, sólo en esa zona, alcanza la cifra de 8 mil a 9 mil casetes diarios".<sup>18</sup>

¿Qué géneros cinematográficos se consumen más en el mercado del video? De acuerdo a las personas entrevistadas para

este trabajo, las preferencias de la mayor parte de los videoaficionados mexicanos son las siguientes: 1) acción y aventuras; 2) terror; 3) comedia, donde el subgénero de la *sexy comedia* predomina; 4) porno; 5) infantil.<sup>19</sup> Las películas de gran calidad cinematográfica, producidas por gente que entiende al cine como un arte, no figuran entre esas preferencias. Al respecto es interesante este comentario de Alejandro Ruiz: "El video muestra los mismos vicios que se han manifestado ya en la televisión y en el cine. Da tristeza ver cómo en el campo del video se está repitiendo el esquema que predomina en la cartelera cinematográfica. Los grandes consorcios que manejan la diversión y el tiempo libre en el mundo están adueñándose del mercado. Y así como en el cine la cartelera es casi propiedad de las llamadas *majors* —United Pictures, MGM, Columbia, etcétera— lo mismo sucede en el video. Ocurre entonces que el producto de altura, el producto de calidad, no se desplaza en el circuito de videoclubes con facilidad. Los productos de las *majors* penetran con enorme fuerza a los videoclubes gracias, entre otras muchas razones, a que reparten en ellos una publicidad preciosa, espectacular, con posters, material de punto de venta, manejan publicidad en la televisión y en los propios casetes incluyen avances sobre sus próximos estrenos en video. El consumidor de películas en video se guía fundamentalmente por la cartelera y por la publicidad, pero además de esa enorme influencia de la publicidad, fortalecida por el bajo nivel cultural de gran parte de la población, influye enormemente el bajo nivel cultural de quienes están atrás del mostrador en los videoclubes, de quienes los operan, que, salvo excepciones, no se preocupan por ofrecer otras cosas aparte de los productos comerciales. Pienso, por ejemplo, en la hermosa serie del Conaculta que incluye verdaderas joyas de la cinematografía y que muy pocos operadores de videoclubes se preocupan por conseguir".<sup>20</sup>

19. Hay empresas que manejan todos los géneros, hay algunas que rechazan uno de ellos y otras que se especializan en él. Por ejemplo, Videovisa, que considera al video "un espectáculo para la familia", no incluye cintas porno en su catálogo, en cambio la empresa Eros trabaja exclusivamente con ese género.

20. Entrevista con el licenciado Alejandro Ruiz.

14. Los datos anteriores aparecieron en *La Jornada*, 28 de abril de 1992.

15. Datos proporcionados por el ingeniero Miguel Ángel Rocha, Vicepresidente de Videovisa.

16. *Ibid.*

17. Entrevista con el licenciado Julio López Rosas.

18. *El Nacional*, 4 de octubre de 1991.