

# Factores de éxito de las series y sagas

Juan Carlos Miguel, R. Eizaguirre,  
E. López y J. Oter

Universidad del País Vasco

## Resumen

*Las series cinematográficas son más que una simple sucesión de películas. A la vez que son un fenómeno que caracteriza la industria cinematográfica hollywoodiense constituye un mecanismo de reducción de la aleatoriedad en el mercado (incertidumbre sobre el éxito). Las series comparten con las películas no seriadas varias pautas de comportamiento tendentes a asegurar el éxito –actores conocidos, directores, alto presupuesto, etc- y utilizan mecanismos específicos como el merchandising y la asociación de marcas. El merchandising debe ser visto como una actividad tendente a aumentar la rentabilidad de las series –mediante la venta de derechos sobre determinados símbolos- a la vez que como vehículo de publicidad. El merchandising es también un elemento de fidelización de un determinado grupo de personas- los fieles-, por lo que se da un cierto efecto club.*

*Palabras clave: series cinematográficas, industria cinematográfica; merchandising.*

## Abstract

*Cinema series are more than a mere sequence of films. they are also a phenomenon which characterizes the hollywood film industry and provide a way of reducing the risk of failure within the market. The cinema series and sagas share certain characteristics which tend to assure their success: famous actors and directors, high budgets, etc. They also use specific means such as merchandising and brand association. merchandising must be considered As an activity which tends to increase the profitability of series through the sale of the rights to use certain symbols associated with the films and which also provide increased publicity. moreover, merchandising promotes a kind of loyalty among certain groups of people, thereby creating the sensation of belonging to a type of club.*

*Key words: cinema series, film industry, merchandising*

## INTRODUCCIÓN

Los trabajos y estudios sobre las series cinematográficas, desde un punto de vista económico, son escasos. La mayoría de trabajos tratan algún aspecto sociológico de las series –racismo, xenofobia, sexualidad, ideología– o consideran películas o series determinadas, como Matrix, pero desde un punto de vista visual (French; Rushing, 2002); o narrativo, especialmente atendiendo a sus vínculos con relatos místicos (Stroud, 2001). Otros artículos estudian la influencia social de una película o serie, como en el caso de Star Wars sobre la juventud australiana

(Brabazon, 1999). Otras veces, se analiza la trasposición de los textos e imágenes de los cómics sobre el papel a la gran pantalla, como en la película de Brian Singer –X-Men– (Gibson, 2001).

Otros trabajos centran su interés en la comercialización de las películas estadounidenses, en general, y en el empleo de nuevas tecnologías, como Internet y su relación con el marketing y la publicidad (Adams; Hubbers, 2000).

La mayoría de estudios consideran la industria de cine norteamericana, en su generalidad, sin particularizar en las series. Martin Dale (Dale, 1997) ha realizado una guía de referencia destinada a los profesionales de la industria del cine, y que abarca desde las películas de bajo presupuesto hasta los grandes *blockbusters*, en Europa y en Estados Unidos. A pesar de la profundidad y detalle de sus análisis únicamente dedica tres pequeños párrafos a las series (*sequels*), señalando que la dificultad de predicción de los ingresos en salas de una nueva película es muy grande, si bien considera que esta dificultad es menor en las series.

Ainslie y otros (Ainslie, 2003) modelizan la relación entre los ingresos en las salas de las películas y los factores de éxito (fundamentalmente actores y actrices, y en menor medida, los realizadores).

Miller y otros (Miller, 2001) explican la importancia nacional e internacional de la industria hollywoodiense, a partir de la nueva división del trabajo cultural (una parte creciente de la producción norteamericana se realiza en el exterior de USA), y de las nuevas pautas en la distribución, en la exhibición y en el marketing. De este texto merece la pena destacar la impresionante cantidad de bibliografía que utiliza. En Europa, resulta de especial interés el texto de R. Bonnell (Bonnell, 1989), porque es un tratado que, en sus sucesivas ediciones, considera de manera holística la producción audiovisual en sentido amplio -cine y televisión-. En este texto no se estudian las series, y eso que constituyen uno de los principales mecanismos de reducción de la incertidumbre de éxito en el mercado. Tampoco aparece referencia alguna a las series en el interesante texto sobre la Economía del cine de Forest (Forest, 2002).. Incluso en textos de Marketing, las series tampoco son consideradas, como en el caso del estudio reciente y pionero sobre Marketing de cine, en España (Redondo, 2000).

A la vista de la literatura existente, previa definición de series y sagas, y tras una breve presentación de las etapas en que pueden ser caracterizadas las series, este artículo busca indagar en los mecanismo comunes a toda obra audiovisual así como en los específicos a las series y sagas. La hipótesis de partida es que las series constituyen en sí un instrumento de rentabilización de las obras audiovisuales, especialmente en USA.

## 2.- LAS TRES ETAPAS DE LAS SERIES

Las series constan de varias secuencias (*sequels*). Existe una clara diferencia entre las películas de la serie A y la B. Mientras que entre las primeras el número de

capítulos de la serie es de tres o cuatro, con algunas excepciones como Star Wars, Rocky, Superman o Tiburón, en la serie B, o películas de bajo presupuesto, no es difícil encontrar una serie de 5 capítulos o más (Loca academia de policía, Viernes 13, etc.).

En la actualidad, cabe distinguir entre saga y serie. La saga es un “relato largo y detallado” de algo, como por ejemplo de una familia, mientras que una serie es un “conjunto de capítulos, frecuentemente con independencia argumental, pero con los mismos personajes básicos” (Seco, 1999). A partir de estas definiciones, es posible caracterizar de sagas a Matriz y el Señor de los anillos y de series a James Bond, Indiana Jones o la Pantera Rosa. En las películas de serie B únicamente se encuentran series, y las sagas únicamente caracterizan a algunos productos de series A. Otra característica es que en las series se agregan números, mientras que en las sagas los títulos son diferentes.

En ambos casos –series, sagas–, además de la presencia de un mismo tema o concepto, existe un elemento –o caracter central– que son los mismos personajes y/o actores que actúa como franquicia que puede ser explotada en futuras películas, series de televisión, productos complementarios, parques temáticos, etc. (Dale, 1997:27). Dourie, considera de manera más general a los temas, los autores y los directores como nombres de marca que permiten la secuenciación (Duirie, 1993:80). En la mayoría de las series del grupo B el elemento central únicamente es el género o temática, siendo relativamente rara la repetición de personajes o actores. Lo que aún es más raro es la presencia de un mismo realizador, cosa que es muy frecuente entre las películas de la serie A<sup>1</sup>.

La idea de serie –sucesivos episodios o novelas por entregas- tiene su origen en la literatura, especialmente en el siglo XIX, de los que las novelas de Sherlock Holmes constituyen buenos ejemplos.

En el cine, una **primera etapa** es la constituída por el cine mudo, en la que la idea de serie es indirecta, a través de un actor de éxito, como Charles Chaplin –Charlot–, al cual se convertía en protagonista de diferentes historias en diferentes contextos. Lo mismo sucedía con otros actores como Douglas Fairbanks o Stan laurel y Oliver Hardy. Puede decirse que Fairbanks es el precursor del *modelo de continuidad* en la serie, dado que en 1920 estrenó *La Marca del Zorro* y pocos años más tarde, en 1925 *El Hijo del Zorro*.

En esta etapa, la industria del cine en Hollywood adopta una estrategia: un actor protagoniza películas de temática relativamente similar, o un determinado tipo de papel. Ejemplos de esta estrategia son los actores Errol Flynn, Fred Astaire, Ginger Rogers, Edward G. Robinson, etc.

Una **segunda etapa** tiene lugar en los años 40 y 50, con el sistema de los

---

<sup>1</sup> Cf. L. Benvenuto, “Le cinéma post-hollywoodien et les «séries filmées»: rentabilité et programmation spectatorielle”, Iris, n. 17, Paris, 1994, pp.55-66. De este texto, se toma en consideración la diferencia entre películas de la serie A y B.

grandes estudios, en los que aparecen verdaderas sagas cinematográficas de la serie B y de la serie Z. Las series cinematográficas, en esta etapa, se consolidan como un producto netamente norteamericano.

Las películas de serie B irrumpieron con fuerza en los años 30, apadrinadas por la Universal Pictures, y con la peculiaridad de que tocaban géneros fantásticos, como es el caso de *Flash Gordon* (1936), o de terror –en torno a Frankenstein, Drácula o el Hombre Lobo–. En esta época comienzan a explotarse las secuelas temáticas: *Jesse James* (1939) y *La venganza de Frank James* (1940), o *La túnica sagrada* (1953) y *Demetrius y los Gladiadores* (1954), etc. Mientras en Europa, además de colocar a un mismo actor en un determinado género o temática, se comenzaba a realizar películas con secuelas, como *El Conde Montecristo* (1955) y *La venganza de Edmundo Dantés* (1955), o la serie de películas de Sherlock Holmes, protagonizadas por Basil Rathbone.

La **tercera etapa**, es el cine post-hollywoodiense, que comienza a mediados de los 70, en la que las *majors* comienzan a estar integradas en grandes grupos de comunicación, muchas veces bajo la forma de conglomerados (Benvenuto, 1994:55). En esta etapa, en la que el cine norteamericano alcanza una presencia sin precedentes en las salas mundiales<sup>2</sup> se deslocaliza la producción buscando exteriores o estudios, en el caso de que supongan economías de costes de transacción.

Una característica fundamental de esta etapa es que las nuevas tecnologías –vídeo- y la desregulación –televisiones privadas, televisiones de pago, etc.– abren nuevas posibilidades de rentabilización de una película, de forma que los ingresos en salas significan el 20% de los ingresos totales. Este fenómeno se conoce como *windowing*, que de manera gráfica representa las distintas ventanas o secuencias por las que atraviesa un film (salas, ppv, video, etc.).

La complejización de las ventanas implica la creación de mecanismos más complejos de promoción. Así, la colocación de un trailer breve o *teaser* en Internet crea expectación para el siguiente trailer, de mayor duración y espectacularidad, el cual a su vez generará interés por el estreno.

Otra característica de esta etapa es la presencia masiva de series, de forma que puede decirse que estas constituyen un mecanismo fundamental de reducir el riesgo de fracaso en las salas. Incluso muchas veces, las películas son fundamentalmente comercializadas a través del video, sin pasar por las salas. Es el caso de *Pocahontas 2*, *Cenicienta 2*, *La Sirenita 2*, todas ellas de Disney.

Paralelamente a este proceso se encuentra el merchandising, que debe ser analizado en una doble dirección, por cuanto que se aprovecha de las expectativas y del éxito de los films, a la vez que sirve para apoyar decisivamente el lanzamiento comercial de éstos.

---

<sup>2</sup> En el 2003, los ingresos mundiales en salas fueron 20.300 millones de dólares, de los cuales la mitad correspondía a USA. (<http://www.mpaa.org>).

En esta etapa se utilizan las nuevas tecnologías. Por un lado, se utilizan los efectos especiales, y por otro, se vuelve más compleja la publicidad de las películas. Así, en el Señor de los Anillos comenzaron, a finales del año 2000, a colocar imágenes y videos en su página web –*thelordoftherings.net*– con entrevistas al director y a los actores, y pequeños extractos de los films de unos pocos segundos. En mayo de 2001, durante el festival de Cannes se proyectaron 20 minutos con partes de las 3 películas que impresionaron a los críticos y al público en general. Un mes después, se dio en las salas de cine y a través de Internet el trailer de toda la trilogía, que establecía las fechas de estreno de los tres filmes, todas en el miércoles de la segunda semana de diciembre de 2001, 2002 y 2003 respectivamente. Posteriormente, en septiembre del 2001, apareció el trailer de *La Comunidad del anillo*, que se convertiría junto a sus fotos en la principal materia de discusión de los fans hasta el estreno de la misma.

Hacia noviembre aparecieron guías de fotos y de libros sobre el rodaje de la primera parte, además de calendarios, carpetas y cuadernos con fotos del filme e ilustraciones de los artistas conceptuales de la misma, John Howe y Alan Lee<sup>3</sup>. La banda sonora de la película, compuesta por Howard Shore, fue puesta en venta sobre estas fechas y consiguió ser disco de oro (50.000 copias) antes de la salida de la película en los cines, consiguiendo vender finalmente más de 1 millón de copias en todo el mundo.

En esta etapa coexisten todo tipo de temáticas, siendo una ellas el cine de terror. Las series de terror cuentan con un no muy elevado número de seguidores, pero suficiente para sacar rendimiento a este tipo de obras, generalmente de bajo presupuesto (serie B). Los ejemplos más significativos de estas sagas de serie B son *Viernes 13* (Friday the 13th), *Pesadilla en Elm Street* (A nightmare on Elm Street) o *La matanza de Texas* (The Texas Chainsaw Massacre), cada una de las cuales cuenta con un número de entregas cercano a la media docena.

### 3.- FACTORES DE ÉXITO DE LAS PELÍCULAS Y DE LAS SERIES

El lanzamiento de una nueva mercancía cultural, y en especial una película, es como jugar a los dados, a la ruleta rusa o a la lotería (Grant; Wood, 2004: 89-90). No solamente el éxito es incierto, sino que además, en Estados Unidos, el 5% de las películas norteamericanas concentran el 80% de los beneficios de la industria (Grant; Wood, 2004: 93). En Francia, a finales de 1999, el 50% de las entradas es realizado por el 5% de las películas y un 50% de las películas genera menos del 1% de las entradas (Forest, 2002, 49).

Para disminuir el riesgo, las series utilizan factores comunes al resto de las películas y factores específicos.

---

<sup>3</sup> Antes habían trabajado para los dibujos de *El Señor de los anillos* de la editorial Harper Collins.

### 3.1.- Factores comunes

Existen diversos mecanismos para reducir el riesgo tanto de las series como de las películas no seriadas. Litman (B.R. Litman (1983) clasifica estos factores en tres categorías: **esfera creativa** -género, actores, director, presupuesto, calificación y críticas de cine-, **pautas de estreno** –distribuidor, fecha de estreno y estrategia de estreno (número de salas en las que se estrena)– y **esfuerzo de marketing** –intensidad de publicidad–.

Entre los factores comunes únicamente se consideran aquí los elementos de la esfera creativa y el merchandising, debido a que es éste permite ampliar los ingresos a la vez que contribuye a la publicidad y creación de expectación, entre los seguidores y entre el público en general.

En primer lugar, los presupuestos crecientes de producción constituyen un elemento fundamental, que en Estados Unidos, como media, pueden superar los 100 millones de dólares, a los que hay que añadir un 40% de gastos de marketing y publicidad<sup>4</sup>. Puede decirse que los altos presupuestos resumen el resto de los factores –actores de renombre, efectos especiales, etc.–. Indudablemente, los altos presupuestos implican grandes riesgos, ya que si los ingresos son escasos, puede implicar el riesgo de quiebra, como el caso de Carolco, a mediados de los 90 (Grant, 2004: 93) y (A. Elberse; J. Eliashberg, 2002: 5-6).

En segundo lugar, la presencia de actores o actrices conocidos. Ahora bien, no existe unanimidad en el tipo de relación entre éxito de la película y presencia de actores o actrices conocidos. Según A. Ravid la presencia de un actor o actriz famosos agrega poco a la rentabilidad de un film, aunque sí que sirve en los casos de menos éxito. “Una mala película con Bruce Willis es más rentable que una mala película sin Bruce Willis” (Grant, 2004: 98). (Gilbert-Rolfe y otros, 2002).

Otros encuentran que aunque la presencia de actores y actrices conocidos tiene un impacto positivo sobre los ingresos en las salas, contribuye también a aumentar los costes de las películas, con lo cual el efecto final puede ser negativo. Así, Gilbert-Rolfe, a partir de un estudio sobre 875 películas, señala que la presencia de un actor o actriz de éxito agrega unos 12 millones de dólares, pero supone 29 millones de dólares más de costes (Gilbert-Rolfe y otros, 2002).

En tercer lugar, los realizadores, aunque en menor medida, tienden a reducir la aleatoriedad, si bien en menor medida que los actores<sup>5</sup>. Tampoco son despreciables los efectos especiales, ni las opiniones de los críticos (D.A. Reinstein; Ch. M. Zinder, 2000). En este último caso, la opinión de los críticos influye menos cuando la película comienza a proyectarse en las salas que en los ingresos acumulados a lo largo de un período amplio de tiempo (Eliashberg; Shugan, 1997). En la tabla I se observa que en todas las

<sup>4</sup> La evolución de los costes de las películas de las majors norteamericanas puede ser consultada en <http://www.mpa.org>.

<sup>5</sup> A. Elberse; J. Eliashberg (2002) presentan un estado de la cuestión sobre la relación entre ingresos en salas y presupuesto, realizadores, actores, etc. En concreto, hacen referencia a trabajos que encuentran argumentos a favor y en contra de la existencia de relación entre éxito en salas y actores o directores exitosos.

series los efectos especiales están presentes, con la sola excepción de El Padrino.

También se ha cuantificado el impacto de las nominaciones y de los ganadores de los Oscars. En este último caso, la participación en una película del mejor actor o actriz puede agregar entre 5 y 10 millones de dólares adicionales en salas, mientras que en el caso de la mejor película puede suponer el doble (20 millones) (Gilbert-Rolfe y otros, 2002: 50).

Además de la presencia de talentos y de los altos presupuestos, el género tiene una relación directa con el éxito en salas<sup>6</sup>. Incluso, se ha considerado la relación del éxito con las calificaciones y con quién haya sido la distribuidora de la película (A. Elberse; J. Eliashberg, 2002: 6-7)

### 3.2.- Factores específicos de las sagas

1.- La gran cantidad de universos variados que presentan las sagas y series hace imprescindible el empleo de efectos especiales. Esta necesidad ha propiciado la aparición de una industria paralela a la del cine que investiga y desarrolla nuevas tecnologías en aras de conseguir el mayor realismo y espectacularidad posibles, de forma que habría películas difícilmente concebibles sin dichos efectos, como por ejemplo, *Matrix*.

Fue precisamente *La Guerra de las Galaxias* la que inauguró una nueva forma de realizar los efectos especiales, creados por Industrial Light and Magic (ILM), fundada por, George Lucas. Esta empresa no trabaja solo para la productora de George Lucas, Lucasfilm, sino que lo hace también para productoras como Universal Pictures o 20th Century Fox, entre otras. Entre las películas para las que ILM ha trabajado destacan todas las de *La Guerra de las Galaxias*, *Indiana Jones*, *Poltergeist*, *Terminator II*, *Parque Jurásico* o *Los Goonies*.

2.- Las sagas potencian el *efecto club*, dado que para mejor disfrutar del film es necesario conocer las películas de la saga, así como otros aspectos relacionados, como el isomorfismo existente entre *Matrix* y las continuas referencias bíblicas. El hecho de que exista Internet permite la creación de foros de discusión sobre distintos aspectos de la película. Este *efecto club* implica que la segunda película de la saga pueda tener mayores ingresos que la primera. Aspecto este imposible de encontrar en una serie del grupo B o en muchas de las series tradicionales.

Un grupo importante de consumidores de todos los productos derivados del merchandising es el formado por los aficionados devotos de las sagas. El gran éxito

---

<sup>6</sup> En general, hablamos de éxito en salas, porque la práctica totalidad de estudios que relacionan el éxito (variable a explicar) con los distintos factores (presupuesto, actores,...) utilizan el éxito en salas. Aunque se sabe que la rentabilización de una película se realiza en un largo período de tiempo que incluye, distintas ventanas (salas, ppv, dvd, Tv de pago, etc.), el éxito en salas norteamericanas implica mayores ingresos a lo largo de ventanas posteriores. No obstante, algunos autores consideran también el video y los ingresos en salas internacionales. Sobre este particular ver Ravid, (Ravid, 2002: 2-3),

tabla I

SAGAS	Cap.	Año	Coste	Recaudación	Fechas de recaudación	Estudio
Alien	I	1979	11 mll.	105 mll.	25/05/79 - Sin especificar	Fox y Brandywine productions
	II	1986	18,5 mll.	130,9 mll.	18/07/86 - Sin especificar	Fox y Brandywine productions
	III	1992	50 mll.	159,8 mll.	22/05/92 - Sin especificar	Fox y Brandywine productions
	IV	1997	70 mll.	161,3 mll.	28/11/97 - Sin especificar	Fox y Brandywine productions
El Padrino	I	1972	6 mll.	245 mll.	17/03/72 - Sin especificar	Paramount
	II	1974	13 mll.	457 mll.*	2/12/74 - Sin especificar	Paramount
	III	1990	54 mll.	136,8 mll.	21/12/90 - Sin especificar	Paramount
Star Wars	IV	1977	11 mll.	775,4 mll.	25/05/77 - Sin especificar	20th Century Fox
	V	1980	33 mll.	538,4 mll.	21/05/80 - Sin especificar	20th Century Fox y Lucasfilm
	VI	1983	32 mll.	475,2 mll.	25/05/83 - Sin especificar	20th Century Fox y Lucasfilm
	I	1999	115 mll.	924,5 mll.	19/05/99 - Sin especificar	20th Century Fox y Lucasfilm
	II	2002	120 mll.	649,5 mll.	16/5/02 - 01/11/02	20th Century Fox y Lucasfilm
Indiana Jones	I	1981	22 mll.	384,2 mll.	12/06/81 - Sin especificar	Paramount
	II	1984	28 mll.	333,2 mll.	23/05/84 - 08/10/84	Paramount
	III	1989	39 mll.	474 mll.	24/05/89 - 10/09/89	Paramount
Matrix	I	1999	63 mll.	468,4 mll.	01/04/99 - 19/09/99	Warner Bros. y Village Roadshow Pict.
	II	2003	127 mll.	738,6 mll.	15/05/03 - 02/11/03	Warner Bros. y Village Roadshow Pict.
	III	2003		425 mll.	05/11/03 - 22/02/04	Warner Bros. y Village Roadshow Pict.
El señor de los Anillos	I	2001	300 mll.	869,7 mll.	19/12/01 - 18/08/02	New Line Cinema
	II	2002		925 mll.	18/12/02 - 24/08/03	New Line Cinema
	III	2003		1.112,5 mll.	17/12/03 - 02/05/04	New Line Cinema

SAGAS	Cap.	Director	Estrellas	Efec.	Merch.	Oscars	Duración	Adap.
Alien	I	Ridley Scott	Ninguna	Sí	Sí	1	117 min	No
	II	James Cameron	Sigourney Weaver	Sí	Sí		137 min	No
	III	David Fincher	Sigourney Weaver	Sí	Sí		114 min	No
	IV	Jean Pierre Jeunet	S. Weaver y Winona Ryder	Sí	Sí		109 min	No
El Padrino	I	Francis F. Coppola	Marlon Brando	No	Sí**	3	175 min	Sí
	II	Francis F. Coppola	Al Pacino y Diane Keaton	No	No	6	200 min	Sí
	III	Francis F. Coppola	Al Pacino y Diane Keaton	No	No		169 min	No
Star Wars	IV	George Lucas	Alec Guinness	Sí	Sí	6	120 min	No
	V	Irvin Kershner	H. Ford, C. Fisher y M.Hamill	Sí	Sí	2	122 min	No
	VI	Richard Marquand	H. Ford, C. Fisher y M.Hamill	Sí	Sí	1	130 min	No
	I	George Lucas	L. Neeson, E. McGregor y N. Portman	Sí	Sí		128 min	No
	II	George Lucas	E. McGregor y N. Portman	Sí	Sí		137 min	No
Indiana Jones	I	Steven Spielberg	Harrison Ford	Sí	Sí	1	111 min	No
	II	Steven Spielberg	Harrison Ford	Sí	Sí	1	113 min	No
	III	Steven Spielberg	H. Ford y S. Connery	Sí	Sí		121 min	No
Matrix	I	Andy y Larry Wachowski	K. Reeves y L. Fishburne	Sí	Sí	4	136 min	No
	II	Andy y Larry Wachowski	K. Reeves, L.Fishburne y C. Anne	Sí	Sí		138 min	No
	III	Andy y Larry Wachowski	K. Reeves, L.Fishburne y C. Anne	Sí	Sí		129 min	No
El señor de los Anillos	I	Peter Jackson	Liv Tyler y Cate Blanchett	Sí	Sí	4	165 min	Sí
	II	Peter Jackson	V. Mortensen, I. McKellen, E. Wood	Sí	Sí	2	170 min	Sí
	III	Peter Jackson	V. Mortensen, I. McKellen, E. Wood	Sí	Sí		200 min	Sí

Fuente: www.imdb.com y www.boxofficemojo.com

\* Datos de EE.UU.

\*\* Banda Sonora

mundial de *Star Wars* favoreció el surgimiento de aficionados, que se fueron comunicando por correo y a través de las revistas oficiales, creando luego diferentes clubes y asociaciones que les vinculaban en base a su interés común. Estos clubes organizan periódicamente convenciones, conferencias, encuentros en los que reúnen personal artístico y técnico de las películas.

3.- Las series, especialmente de la serie A, además de conseguir la rentabilización a través de las diferentes ventanas, obtienen ingresos del merchandising<sup>7</sup>. Cabe señalar que el merchandising busca la valorización horizontal, mientras que la secuenciación de las ventanas busca una rentabilización vertical. En efecto, la secuenciación de ventanas anteriormente citado –salas, pago por visión, video, etc.– busca rentabilizar el mismo símbolo –en este caso, la película– en diferentes soportes. El merchandising, al igual que la asociación de marcas buscan la rentabilización de determinados elementos presentes en las películas –personajes, bandas sonoras– o inspirados en ellas.

Con la guerra de las galaxias –1977– nace no solo la saga moderna, sino que también lo hizo una nueva forma de explotar el producto cinematográfico: el merchandising. El merchandising es la explotación de todo tipo de productos derivados de una película, como muñecos, gorras, camisetas o videojuegos.

Lucas obtendría del merchandising de la primera película de *La Guerra de las Galaxias* cuantiosos beneficios. El estudio productor del film –la 20<sup>th</sup> Century Fox– no puso ningún inconveniente a que el director se reservara los beneficios de la explotación del merchandising. En la época, este estaba concebido más como una forma de promocionar una película que como una vía de comercialización paralela capaz de proporcionar los suficientes beneficios como para interesarse por ella. De hecho la Fox cedió a la firma de juguetes Kenner los derechos a perpetuidad de todos los juguetes derivados de *La Guerra de las Galaxias*.

Los juguetes de la primera película generaron unas ventas de 524 millones de dólares en todo el mundo (Payán, 1998). Además Lucas retuvo los derechos sobre la historia y los personajes de modo que se escribió una novela de adaptación que se mantuvo en los primeros puestos de ventas durante varias semanas, vendiendo cerca de más de tres millones de dólares.

Paralelamente al merchandising, se crea el *universo expandido*<sup>8</sup>. Este concepto se refiere al traslado de la historia presentada por las películas a otros ámbitos como novelas, comics o videojuegos, con el fin de ampliar los datos sobre los perso-

---

<sup>7</sup> Los costes de *El Rey León* fueron 55 millones de dólares. Los ingresos en las salas norteamericanas fueron 313 millones de dólares, a los que había que añadir 454 millones en salas en el extranjero y 520 millones de dólares en video. Las ventas de merchandising fueron 3.000 millones. (Los datos son de Stevens y Grover, citados en (Ravid, 2002, nota 2 de la página 3).

<sup>8</sup> Si se coloca este término en un buscador de Internet, aparecen distintas páginas relacionadas con la guerra de las galaxias. En especial: <http://www.guerradelasgalaxias.com.mx/uexpan.htm>.

najes y otros aspectos de los filmes. Estos nuevos elementos que se dan a conocer no afectan a las películas. Aunque sí la complementan, de forma que, el espectador que solo se limite a ver únicamente éstas, no acusará esa falta de información adicional. Este universo expandido cumple una función primordial: además de potenciar el efecto club, ayuda a mantener el interés de los seguidores, alimentando su curiosidad, especialmente en el caso de que transcurra un largo período de tiempo entre las entregas.

Los grandes almacenes Toys 'R' Us, con cada estreno dedican gigantescas hileras de estanterías a los productos de *Star Wars*. Los productos de esta trilogía son muy valorados por los millones de fans que tiene hasta límites insospechados. De hecho son tan valorados, que las figuras de acción de *La Amenaza Fantasma* (*The Phantom Menace*, 1999) se agotaron a las pocas horas de salir al mercado y en algunas ciudades tuvieron que limitar el número de objetos a comprar por persona para evitar quedarse sin existencias en pocas horas, e incluso algunas publicaciones que adelantaron fotos del rodaje como *Vanity Fair* o *Time* se convirtieron en auténticos tesoros. La empresa N2Toys fabricó muñecos de los personajes, y la banda sonora producida y distribuida por Warnermusic llegó a ocupar los primeros puestos en las listas de ventas. En el caso de la banda sonora es importante remarcarlo, además de incluir los temas orquestales del compositor Don Davis, recogía numerosas canciones compuestas para la película por grupos destacados en el panorama internacional. Por otra parte, un porcentaje importante del presupuesto de las dos continuaciones se invirtió en una operación de marketing innovadora. El primer paso fue la reedición en Noviembre de 2001 de *Matrix* en DVD, con un mayor número de documentales y de entrevistas en el set, pero sobre todo con imágenes exclusivas de la segunda y tercera parte. El segundo paso se dio. Con la creación de dos productos que buscaban principalmente expandir el universo de *Matrix*. El primero de ellos es *Animatrix*, un conjunto de nueve cortos de animación que abordan diferentes aspectos de las películas, y que dan información sobre el origen de la historia, además de introducir sucesos y personajes que luego tendrán su importancia en los filmes. Todo este trabajo fue supervisado por los hermanos Andy y Larry Wachowski, directores de las tres entregas de *Matrix*, que escriben cuatro de los cortos, relegando la dirección de los mismos a reputados creadores de la animación tradicional japonesa (o anime) y a innovadores realizadores de productos audiovisuales en tres dimensiones.

*Animatrix* sería lanzado en vídeo y DVD el 3 de junio de 2003, poco después del estreno del capítulo segundo<sup>9</sup>, así como su banda sonora en la que colaborarían conocidos músicos que también participarían en los discos de las películas. La banda sonora, al igual que en 1999, tenía más temas de grupos exitosos internacionalmente como Linkin Park, P.O.D, Massive Attack, etc., que pistas dedicadas a la partitura de Don Davis, que es la que realmente acompaña al film. Esta fórmula sonora volvió a

---

<sup>9</sup> El videojuego *Enter the Matrix* consiguió en poco más de un mes vender más de 2,5 millones de copias en todo el mundo (fuente: <http://www.vnuned.es>.)

funcionar en el mercado ya que solo en una semana ya había vendido en EE.UU 96.000 copias.

El segundo producto del universo expandido de *Matrix* es el videojuego *Enter the Matrix*, desarrollado por la compañía Shiny Entertainment con los hermanos Wachowski como directores, escritores y productores del mismo. El juego permite manejar a uno de los nuevos personajes de la trama futurista, Niobe (Jada Pinkett Smith) en sus incursiones por Matrix que se desarrollan en el mismo tiempo de las películas, por lo que aparecen los protagonistas de éstas en secuencias cinematográficas inéditas que profundizan y hacen más comprensibles ciertos aspectos de la historia vista en los cines. El videojuego se adaptó a las principales plataformas (Play Station 2, Xbox, Game Cube, PC), permitía una conexión multijugador a través de Internet, donde se podía acceder gracias al juego a entrevistas y *making-off* exclusivos de las películas.

La empresa japonesa Kotobukiya recogió el testigo de N2Toys en lo que a fabricación de muñecos de la película se refiere, mientras McFarlane Toys se encargaba por su parte de las figuras destinadas a los coleccionistas, y Gentle Giant de los bustos en resina de los personajes. La página oficial de la trilogía dedicada a la venta de estos productos ([thematrixshop.com](http://thematrixshop.com)) también puso a la venta camisetas, posters, libros del rodaje e incluso la ropa que se llevan algunos de los personajes principales.

4.- Asociación de marcas. Puede ser caracterizada como una clase de merchandising. Muchas empresas han unido su marca a símbolos de películas en una especie de simbiosis mercantil. Las marcas potencian su visibilidad y las películas hacen publicidas, especialmente necesaria en el caso de que las películas tengan continuidad, como en el caso de las series y sagas. Es una estrategia muy utilizada en películas destinadas al público infantil.

La empresa Nokia firmó un contrato millonario con la Warner, a través del cual, la empresa nórdica proveía los móviles para las películas de *Matrix*, los cuales tienen un protagonismo muy fundamental en las películas. Este contrato le permitió comercializar móviles, carcasas y melodías inspiradas en los films.

La empresa automovilística Cadillac, cedió dos de sus últimos modelos de coches, el Cadillac CTS y el Escalade EXT, a *Matrix Reloaded*, donde protagonizan una persecución, a cambio de poder utilizar ésto como reclamo publicitario.

También Nestlé pagó importantes sumas de dinero por incluir imágenes de *El Señor de los Anillos* en sus productos, como en las galletas Crunch y Milkybar o en los cereales Golden Grahams; la empresa Kinder utilizó como reclamo los pequeños muñecos basados en los protagonistas que se podían encontrar dentro de sus huevos de chocolate; Toblerone adjuntó a cada una de sus tabletas de chocolate monedas, para coleccionar, inspiradas en los films. Incluso los bombones de Ferrero Roche regalaban figuras basadas en *El Retorno del rey*. En el 2003 se comercializó un Monopoly de *El señor de los anillos*, y una empresa americana, Department 56, puso

a la venta adornos para los árboles de navidad inspirados en la trilogía de Peter Jackson. Pepsi fue la compañía encargada de explotar las imágenes de *La Amenaza Fantasma*. De esta unión se beneficiaron ambas partes, ya que mientras Pepsi conseguía aumentar sus ventas, la nueva película de la saga galáctica conseguía una importante plataforma promocional. Otro ejemplo de este tipo se produce entre la cadena de comida rápida McDonald's y Disney.

Un fenómeno intermedio entre asociación de marcas y merchandising clásico es el protagonizado por gobierno de Nueva Zelanda. A cambio de la ayuda que prestó en la producción de los films de *El señor de los anillos*, el ejecutivo neozelandés pudo disponer de la imagen del film para promocionar el país, aunque no fue hasta después del estreno de *La Comunidad del anillo* cuando lo llevara a la práctica. Además de decorar los aviones de Air New Zealand con motivos de la trilogía cinematográfica, emitió monedas conmemorativas en oro y plata y sellos con la imagen de las películas. El Ministerio de Turismo utilizó el slogan "Visita la verdadera Tierra Media" en las campañas turísticas de publicidad del, que resultaron efectivas, ya que el número de visitantes aumentó casi un 50% en 2002. Tras el estreno de la última entrega, el gobierno está pensando seriamente en construir junto a la productora New Line Cinema un parque temático basado en las películas.

Los ingresos en las series del grupo B, son generalmente decrecientes, mientras que en los de la serie A, pueden encontrarse bastantes ejemplos de capítulos que han conseguido incrementar los ingresos de la primera película originaria de la serie o saga, como en *Matrix* o *El Señor de los Anillos*, o en algún capítulo de la serie *Star Wars*. Ahora bien, el que los ingresos en salas sean decrecientes, no significa que no sean rentables.

5.- En las sagas los costes son crecientes, que se duplican entre la primera y la segunda película. Asimismo, el coste de las secuelas posteriores puede también aumentar, aunque ya no en los mismos términos. La primera entrega de *Alien* costó 11 millones de dólares, mientras que su secuela casi alcanzó los 19 millones de dólares de presupuesto. Frente a ello, la secuela de *El Padrino* superó a su predecesora en más del doble de su coste, pasando de 6 millones a 13 millones de dólares. *El Imperio Contraataca* –segunda película de la serie- llegó incluso a triplicar los 11 millones que costó producir *La Guerra de las Galaxias*. *Alien 3* costó 50 millones de dólares, *El Padrino, Parte III* 54 millones, mientras que *El Retorno del Jedi* costó un millón menos que la segunda entrega de la saga galáctica, lo que constituye una excepción a la regla. Otro caso curioso es el de la saga de *Indiana Jones* que apenas experimentó subidas de presupuesto entre sus tres entregas: la primera costó 22 millones de dólares, la segunda, 28, y la tercera, 39.

La recaudación, por su parte, cubre en la mayoría de los casos el dinero invertido. Entre los ejemplos analizados, algunas de las películas más exitosas en este aspecto son: *La Guerra de las Galaxias*, que recaudó casi 800 millones de dólares, *El*

*Padrino*, que obtuvo casi 250 millones de recaudación, o la más reciente trilogía de *El Señor de los Anillos*, que entre sus tres entregas ha conseguido casi 3.000 millones de dólares, por los 300 millones invertidos en su realización. No obstante, se ha dado en algunas ocasiones el efecto contrario, es decir, no rentabilizar la inversión ya sea porque un excesivo alargamiento en el tiempo entre las entregas o una disminución en la calidad de los relatos ha perjudicado su recepción entre el público. Entre las sagas más perjudicadas en este aspecto, se encuentra la de *Alien*, cuyos dos últimos episodios costaron 50 y 70 millones de dólares respectivamente, y recaudaron 159,8 y 161,3 millones de dólares, de los cuales correspondían a Estados Unidos 59,5 y 48 millones de dólares respectivamente. .

Por su parte, la exhibición de *El Padrino*, Parte II se vio muy perjudicada por su duración, que sobrepasaba las tres horas. Así, la recaudación fue de casi 48 millones de dólares, cuando la primera entrega recaudó 245 millones. La tercera parte de esta saga se vio muy perjudicada en su momento al obtener tan sólo 12 millones sobre el capital invertido, que era de 54 millones de dólares. En esto tuvieron mucho que ver las críticas negativas que recibió la película, y que influyeron sobre el público.

Para paliar el efecto negativo del tiempo sobre las secuelas o capítulos se está poniendo en práctica una nueva forma de proceder, que revela una nueva tendencia a la hora de rodar y estrenar las películas. Se trata de rodar simultáneamente dos o todas las entregas de una misma saga, lo que abarata los costes de producción y permite a su vez gestionar y planificar las fechas de lanzamiento, lo cual se traduce normalmente en una reducción del tiempo entre los estrenos. Esta cercanía temporal permite mantener el interés del público si la primera entrega ha tenido éxito, al conseguir que los espectadores no se olviden de la historia y de sus personajes. El ejemplo más claro es la reciente *El Señor de los Anillos*, cuyas tres entregas se rodaron simultáneamente entre el 11 de octubre de 1999 y el 22 de diciembre de 2000. *Matrix* adoptó esta manera de producción con su segundo y tercer capítulo, *Matrix Reloaded* y *Matrix Revolutions*, cuyos rodajes tuvieron lugar entre mediados de 2001 y principios de 2002.

Estos dos casos de producciones simultáneas se dan porque los responsables de las mismas tuvieron en mente desde el comienzo que los productos iban a ser un éxito seguro. En el caso de *El señor de los anillos* (*The Lord of the Rings*, 2001, 2002, 2003), porque tomaba como base un *best-seller* de magnitudes excepcionales, y en el de *Matrix* (1999, 2003) por razón no sólo del éxito logrado en los cines, sino también por el enorme calado social que alcanzó su historia.

En contraposición a esta práctica, el modelo tradicional ha sido rodar un capítulo, detenerse a ver su evolución en el mercado y en base a ello realizar la o las secuelas. Ejemplos de este tipo son *La Momia*, de Stephen Sommers, o *Spider-man*. Con respecto a la primera, su éxito fue tal que la segunda parte llegó a los cines en apenas dos años. Cabe destacar que *Spider-man* jugaba con un aliciente importante, y es que

adaptaba un cómic mundialmente famoso y con millones de seguidores en todo el mundo. Otro ejemplo destacado que parte de una base muy sólida, es el las películas de *Harry Potter*, cuya primera y segunda entrega se estrenaron con un año de diferencia, ambas en Noviembre de 2001 y 2002.

6.- La tabla I nos muestra series y sagas, en las que la calificación al menos es de mayores de 13 años. Esto restringe los ingresos en salas, ya que restringe el número de espectadores que pueden acudir a verlas. Ahora bien, los films en los que existe violencia o violencia y sexo tienen más probabilidades de tener más éxito (Ravid y Basuroy, 2002).

Gran parte del éxito de las primeras sagas viene de la tradición más clásica, como es la de apostar por el cine de entretenimiento, concretamente por aquellos géneros que mezclan aventuras, violencia, secuencias eróticas, situaciones de alto riesgo y ambientaciones exóticas, todo ello enmarcado en el camino de un héroe. *Indiana Jones* se ajusta perfectamente a este esquema, porque las películas presentan a un protagonista -Harrison Ford-, que viaja a lugares pintorescos, -India, Egipto, Jordania o la selva amazónica-, afrontando experiencias de alto riesgo, a la vez que mantiene relaciones amorosas. La Guerra de las Galaxias cumple modélicamente con todos estos tópicos del género, y en esta medida ha sido ampliamente estudiada<sup>10</sup> *Alien* destaca en este aspecto porque presenta toda una novedad al otorgar el papel del héroe protagonista a una mujer.

La violencia y el sexo que presenta cada una de estas películas varía de unas a otras, lo que determina sus calificaciones por edades. Muchas, como *Alien* o *El Padrino*, llegan a ser calificadas para mayores de 18 años. *La Guerra de las Galaxias* es de los pocos casos en los que todos los episodios han sido calificados para todos los públicos, en los casos de España y Estados Unidos. *Indiana Jones y el templo maldito* inauguró una nueva calificación en todo el mundo -la de mayores de trece años-, debido a sus contenidos violentos, que no se amoldaban a las calificación de *menores de 7 años y mayores de 18*, que junto a la de *todos los públicos* eran las únicas existentes hasta 1984. El motivo de esta medida era estrictamente económico, ya que si la vetaban para los menores de 18 años, la película perdería un amplio segmento de público. Esta calificación es la que tienen hoy en día la mayoría de las nuevas sagas cinematográficas.

---

<sup>10</sup> Ver M. Henderson, *The Magic of the Myth*, Bantan Books, Nueva York, 1997.

## Conclusiones

Las sagas y series, en tanto que secuencia de películas, constituyen un mecanismo de reducción de la aleatoriedad de éxito en el mercado. Además, las productoras han encontrado una fórmula para la rentabilización de las series y sagas, consistente en reducir los tiempos de producción, con la consecuente disminución de los plazos entre los estrenos, con toda una serie de mecanismos cinematográficos (narrativos y visuales) y extracinematográficos (publicidad, merchandising, marketing e Internet).

Tomando como base una historia susceptible de ser continuada y que pueda mantener una serie de personajes y elementos contextuales comunes, cabe distinguir dos puntos de partida. Por un lado, concebir las series y sagas como tales desde un principio, o bien pueden, por el otro, ser consecuencia del éxito de una cinta en principio independiente.

La necesidad de contratar actores atractivos y un director de garantías y de adscribir las cintas a un género (ciencia-ficción o aventuras) que normalmente reclama abundantes efectos especiales, unida a otros gastos de producción habituales hace que el presupuesto de las sagas y series se dispare. Con respecto al presupuesto de estos productos, destaca el hecho de que habitualmente suele ser creciente entre entrega y entrega, lo cual no significa que las películas acaben por no ser rentables. Sin embargo, el margen de beneficio tiende a reducirse ya que la idea original acaba por agotarse. Es por este hecho que los tiempos entre los estrenos de las distintas entregas han tendido a reducirse a lo largo de los años.

Tras las grandes series y sagas suele haber grandes estudios, los cuales han encontrado en mecanismos como el merchandising, el *windowing* o las asociaciones de marcas una excelente fuente de ingresos paralela. Sumando todos los elementos citados, fílmicos y económicos, estos grandes estudios engendran unos productos audiovisuales que continuamente demuestran que son una excelente forma de hacer dinero, si bien, al igual que en el resto de las industrias culturales, no existe fórmula mágica del éxito.

## Bibliografía

- A. Elberse; J. Eliashberg (2002). "The Drivers of Motion Picture Performance: The Need to Consider Dynamics, Endogeneity and Simultaneity, Proceedings of the Business and Economic Scholars Workshop in Motion Picture Industry Studies". Florida Atlantic University.
- Adams, W.J.; Hubbers, C.A. (2000). "Promotion of theatrical movies."
- Ainslie, A.; Drèze, X.; Zufryden, F. (2003). *Modeling Movie Choice*. Los Angeles: Universidad de California (Mimeografiado).
- Augros, Joel (2000). *El dinero de Hollywood: financiación, producción, distribución*

y nuevos mercados. Barcelona: Paidós.

Baxter, John (1998). *Steven Spielberg: biografía no autorizada*. Madrid: T & B.

Bonnell, R. (1989 y ediciones posteriores). *La vingtcinquième image. Une économie de l'audiovisuel*. París: Gallimard.

Brabazon, T. (1999). "We'll always have Tatooine? Star Wars and writing a popular memory." *Australian Journal of Communication* 26 (2): 1-10.

Cartwright, L. (2002). "Film and the digital in visual studies: film studies in the era of convergence." *Journal of Visual Culture* 1 (1): 7-23, April.

Dale, M. (1997), *The Movie Game*. Londres: Cassell.

Delorne, D.E. and Reid, L.N. (1999). "Movieguers experiences and interpretations of brands in films revisited." *Journal of Advertising* 28(2): 71-95, Summer.

Dourie, J. (1993). *Film Marketing*. Londres: Fundación Cultura Media.

Eliashberg, J.; S.M. Shugan (1997). "Film Critics: Influencers o Predictores?". *Journal of Marketing*, n. 61, abril, pp. 68-78.

Fernández Valentí, Tomás (1999). *Toro Salvaje / El Padrino III. Colección Programa Doble*. Barcelona: Libros Dirigido.

Forest, C. (2002). *L'argent du cinéma*. Paris: Belin.

Frentz, T.S. y Rushing, J.H. (2002). "Mother isn't quiet herself today": myth and spectacle in the Matrix." *Critical Studies in Media Communication* 19 (1): 64-86, March.

Gibson, M. (2001). "Wham! Bam! The X-Men are here: the British broadsheet press and the X-men film and comic." *International Journal of Comic Art* 3 (2): 239-249, Fall.

Gilbert-Rolfe, J.; Merchant, U. ; Moroian, V. (2003). "Drivers of Marketing Spending In Motion Pictures". The Anderson School at UCLA, Los Angeles, Fall 02/Winter 03.

Grant, P.S; Wood, Ch. (2004). *Le marché des étoiles*. Montreal: Boréal.

Lara, Antonio (1990). *Spielberg, maestro del cine de hoy*. Madrid: Espasa- Calpe.

Litman, B.R. (1983). "Predicting the Success of Theatrical Movies: An Empirical Study". *Journal of Popular Culture*, Spring , pp. 159-175.

Litman, B.R. ; Kohl, L. (1989). "Predicting Financial Success of Motion Pictures: the 80's Experience". *Journal of Media Economics*, Fall , pp. 35-49.

Miller, T.; Govil, N.; McMurria, J.; Maxwell, R. (2001). *Global Hollywood*. Londres: British film Institute.

Payán, Miguel Juan (1998). *George Lucas, El Mayor Espectáculo del Mundo*. Madrid: JC Clementine.

Ravid, S.A. (2002). "Are they all crazy or Just Risk Averse? Some Movie Puzzles and Possible Solutions". Rutgers Business School, Rutgers University.

Ravid, S.A.; Basuroy, S. (2002). "Beyond Morality and Ethics –executive objective fonction, the R-rating puzzle and the production of violent movies". Working Paper, Rutgers University, Marzo.

- Redondo, I. (2000). *Marketing en el cine*. Madrid: Pirámide.
- Reinstein, D.A.; Snyder, Ch. M.(2000). "The Influence of Expert Reviews on Consumer Demand for Experience Goods: A Case Study of Movie Critics". Working Paper, George Washington University.
- Research in media promotion. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, pp 231-263.
- Rieser, M.; Zapp, A. (2002). "New screen media: cinema /art /narrative." Witshire, United Kingdom: Growell Publishing, 335 pp.
- Seco, M.; Andrés, O.; Ramos, G. (1999). *Diccionario del español actual*. Madrid: Aguilar.
- Sibley, Brian (2001). *El Señor de los Anillos. Guía oficial de la película*. Barcelona: Minotauro.
- Stroud, S.R. (2001). "Technology and mythic narrative: The Matrix as technological heroquest." *Western Journal of Communication* 65 (4): 416-441, Fall.
- Zufryden, F. (2000). "New film website promotion and box-office performance." *Journal of Advertising Research* 40 (1/2): 55-63, January-April.

### ***Internet***

[www.billboard.com](http://www.billboard.com)  
[www.boxofficemojo.com](http://www.boxofficemojo.com)  
[www.cronicasdezion.arkania.org](http://www.cronicasdezion.arkania.org)  
[www.elfenomeno.com](http://www.elfenomeno.com)  
[www.govt.nz](http://www.govt.nz)  
[www.imdb.com](http://www.imdb.com)  
[www.indy20.com](http://www.indy20.com)  
[www.lucasfilm.com](http://www.lucasfilm.com)  
[www.starwars.com](http://www.starwars.com)  
[www.thelordoftherings.net](http://www.thelordoftherings.net)  
[www.thematrixshop.com](http://www.thematrixshop.com)  
[www.vnunet.es](http://www.vnunet.es)  
[www.whatisthematrix.com](http://www.whatisthematrix.com)