

**EL ESPACIO AUDIOVISUAL EUROPEO.  
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA  
AUDIOVISUAL Y DE LAS POLÍTICAS  
EUROPEAS EN LA DÉCADA DE LOS 90**

**Tesis doctoral**

**Presentada por: Carmina Crusafon Baqués**

**Director: Dr. Marcial Murciano**

**VOLUMEN I**

**Programa de doctorado (Bienio 1994-1996)**

**Facultad de Ciencias de la Comunicación**

**Departamento de Periodismo y Ciencias de Comunicación**

**Universitat Autònoma de Barcelona**

**Junio de 1999**

## CAPÍTULO II

---

### LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL: CARACTERÍSTICAS, SECTORES Y EMPRESAS

El segundo elemento, que caracteriza el escenario mundial en el que se localiza el espacio audiovisual europeo, es la industria audiovisual. Se trata de un sector económico con una estructura y dinámicas propias que le singularizan frente a otras industrias de la comunicación.

Para abordar todas sus dimensiones, hemos considerado conveniente dividir este capítulo en tres partes. La primera, la hemos centrado en las características de esta industria, haciendo previamente una delimitación del concepto audiovisual, a partir de las dos concepciones existentes: la europea y la anglosajona. Principalmente hemos destacado los rasgos más singulares, las divisiones que existen entre sus distintas actividades y la evolución que ha tenido el sector en la última década.

En la segunda parte, nos hemos ocupado de analizar los diferentes subsectores que componen la industria audiovisual. La clasificación la hemos elaborado a partir de la división entre equipamientos y servicios y hemos dividido las distintas actividades del sector según el esquema tradicional de categorías audiovisuales: cine, televisión y video.

La dimensión empresarial ha sido el objeto central de la tercera parte, en este caso, hemos analizado los actores. Es decir, los grandes grupos audiovisuales que dominan el mercado global. Principalmente, hemos centrado nuestra atención en sus dimensiones, estrategias y el establecimiento de redes que dan forma al mercado mundial.

## **2.1. LAS CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL**

El análisis de las características de la industria audiovisual tiene como principal objetivo señalar las particularidades de este sector. Para abordarlo en toda su amplitud, primeramente, delimitaremos el propio concepto audiovisual para establecer de esta forma un marco claro de contenidos. Hecha esta distinción, nos centraremos en sus rasgos más característicos referidos a su estructura y dinámica, así como haremos distinción entre sus diferentes actividades y subsectores.

### **2.1.1. DELIMITACIÓN DEL CONCEPTO AUDIOVISUAL**

Cuando hablamos de audiovisual, normalmente nos estamos refiriendo a un término con significación amplia, donde es difícil establecer las fronteras de su contenido. Dos aspectos son los que deber ser considerados: por una parte, si se trata de un sector económico más; o por el contrario, pertenece al campo de análisis de la industria cultural.

La revisión de la bibliografía más significativa de este ámbito pone de manifiesto la existencia de dos tradiciones según el ámbito geográfico en le que nos encontremos: la europea y la estadounidense. En el primer caso, y por influencia francesa, se habla de industria audiovisual como parte del sector cultural; mientras que en los países anglosajones, el audiovisual pertenece al sector del entretenimiento. Este matiz es importante a la hora de conceptualizar esta industria según nos posicionemos, el audiovisual tendrá un carácter totalmente comercial; o bien, estará incluido en el grupo de las industrias culturales.<sup>56</sup> Como

---

<sup>56</sup> Esta distinción la consideramos pertinente porque posteriormente nos ayudará a entender el porqué de algunas actuaciones de la UE y de sus Estados miembros en

señalan Hoskins, McFadyen y Finn (1997:6), "existe una diferencia fundamental en la filosofía. Los Estados Unidos no reconocen la existencia de industrias culturales; en su lugar, las consideran industrias del entretenimiento que producen un producto comercial que no difiere del resto. La mayoría del resto de países ven los productos de sus propias industrias (culturales) como esenciales en la preservación de sus propios valores distintivos y por eso, para el bienestar del Estado-nación".

Si concebimos el audiovisual como parte del sector del *entretenimiento*, entonces nos situamos en la tradición estadounidense que parte de la idea que esta actividad responde a "una actuación (a través de medios narrativos o no narrativos, grabados o en directo) organizada para atraer audiencias para su satisfacción personal o beneficio financiero más que por motivos explícitamente educativos, periodísticos, políticos o publicitarios. Una industria del entretenimiento, por extensión, implica la creación y el lanzamiento interorganizacional de actuaciones para atraer audiencias por un beneficio financiero más que por objetivos explícitamente educativos, periodísticos, políticos o publicitarios. El factor clave que distingue una organización que crea entretenimiento de una que crea otras formas de material mediático yace en la tradición de la actuación que se está siguiendo" (TUROW, 1992:165-166).

El concepto de entretenimiento está, a su vez, ligado al tiempo de ocio, concebido como "una parte del tiempo libre que surge de las conquistas de las sociedades modernas al incrementar la productividad y dedicar menos tiempo al trabajo. Por tanto, el ocio es residuo producido por el trabajo, aunque están apareciendo, de forma creciente, clases sociales ociosas que son grandes depredadoras audiovisuales, como los jóvenes desempleados y los jubilados. Definido así el ocio, se puede analizar la

evolución del tiempo dedicado al mismo y su distribución entre las diferentes alternativas" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:99).

Asimismo, el término tiempo de ocio explica "porque la gente está motivada a gastar en los bienes y servicios de entretenimiento" (VOGEL, 1994:3). Como resultado, el entretenimiento se define como "lo que produce una experiencia placentera y satisfactoria. Además el concepto de entretenimiento está subordinado al de divertimento: está más específicamente definido a través de sus efectos directos, principalmente psicológicos y emocionales" (VOGEL, 1994:4).

Por lo tanto, el concepto entretenimiento es lo que podríamos llamar un término contenedor y generalista, en el que se incluirían las industrias audiovisuales. Pero, debe precisarse que abarca sectores muy diversos que van de los espectáculos en vivo, pasando por los juegos de azar, hasta los parques temáticos y recreativos, etc.

Esta concepción, propia del mundo anglosajón, del entretenimiento como un sector económico más se acentúa por el hecho de que se trata de un gran negocio en algunas economías como la estadounidense, donde "en su nivel de conjunto está generando unos ingresos anuales que se aproximan a los 100.000 millones de dólares. Además medido en términos monetarios, el entretenimiento ha sido también constantemente uno de los mayores sectores netos exportadores (estimado en torno a los 4000 millones de dólares en 1994)" (VOGEL, 1994:23).

A pesar de esta concepción de carácter puramente económico, hay que precisar que este sector adopta en ocasiones una dimensión añadida. Así, "mientras se ha afirmado que los banqueros ven la industria cinematográfica como un negocio, también han reconocido que ha existido un continuo reconocimiento y consciencia por su parte y de la

elite financieras, que las películas como entretenimiento también ofrecen un medio de reforzar una ideología dominante, o de vender una forma de vida específica" (WASKO, 1982:219).

Una segunda concepción del audiovisual es aquella que lo incluye en el grupo de las *industrias culturales*. En este caso, nos situamos en la tradición europea que incluye al audiovisual en el sector cultural dedicado "a la producción y comercialización de libros, prensa, películas y fonogramas, y por los servicios de radio y televisión. A diferencia de otros sectores culturales (como las artes plásticas, la música en vivo o bien las artes escénicas), en estas actividades se aplican procedimientos y formas de trabajo industrial en diferentes momentos de producción (reproducción mecánica, serialización, etc.), hecho que posibilita su comercialización en mercados de masas" (CUBELES y CODINACH, 1997: 102). En esta misma línea, las industrias culturales, entre ellas, la audiovisual, se puede afirmar que son "un conjunto de ramas, segmentos y actividades auxiliares industriales, productoras y distribuidoras de mercancías con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinadas finalmente a los mercados de consumo, con una función de reproducción ideológica y social" (ZALLO, 1988: 26). Además, en el caso de la concepción en tanto que industria cultural, los gobiernos conciben el audiovisual como uno de los sectores que "están a la par con la defensa, la educación y la justicia y que son vitales para la preservación de la identidad nacional" (MAULE, 1989:90).

Por otra parte, las industrias culturales son "aquellas que producen bienes o servicios que bien son de alguna manera expresión de las formas de vida de una sociedad, como el cine o la televisión, o que ocupan una posición especial dentro de su sistema de comunicación social, como la publicidad o la prensa. Son las industrias que establecen

los términos y símbolos con los cuales pensamos y nos comunicamos sobre los modelos de diferencia social, la aspiración de los grupos para el reconocimiento y la identidad, la afirmación y el reto de los valores e ideales sociales y la experiencia del cambio social" (SINCLAIR, 1992:3-4).

La doble denominación de nuestro objeto de estudio, el audiovisual, nos obliga a tomar posición. Por esta razón, nuestro punto de vista ha optado por *considerar al audiovisual como un concepto que integra la dimensión económica y la cultural, por lo que consideramos que esta industria forma parte del sector de la economía de la cultura*. Después de varios años de estudio de esta temática, estamos convencidos que el audiovisual no es un sector puramente económico, sino que por las particularidades que trataremos a continuación, incorporan a su naturaleza una vertiente cultural. Asimismo, al situarse nuestro contexto de análisis en el escenario europeo, nuestra perspectiva debe incluir la doble dimensión para poder analizar todos los elementos de la política audiovisual europea.

Un segundo componente a considerar en el momento de definir el audiovisual es delimitar los ámbitos que abarca esta industria. Desde un punto de vista tradicional, el sector audiovisual está integrado por el cine, la televisión y el video. Pero esta concepción de la cobertura plantea dos dificultades. Primero, es difícil, en algunas ocasiones, excluir completamente ámbitos conexos. Segundo, parece indispensable dentro del contexto de convergencia del audiovisual con diferentes sectores (informática y ordenadores) incluir algunos de los nuevos servicios, que apuntan hacia la nueva dirección a la que se dirige el sector.

Para presentar una imagen completa de la industria, hemos considerado necesario realizar un análisis de las clasificaciones más significativas con la finalidad de establecer el punto de vista más adecuado para nuestro análisis.

La primera aportación procedente de uno de los centros europeos con mayor prestigio, el *Institut de l'audiovisuel et des télécommunications en Europe* (IDATE),<sup>59</sup> considera a las empresas audiovisuales como aquellas cuya actividad principal es:

- la radiodifusión: las sociedades de programas de televisión y radio (hertziana, cable, satélite, etc.);
- la producción: las sociedades de producción delegada y/o ejecutiva de películas cinematográficas y de programas audiovisuales en todos los géneros (programas por televisión, producción publicitaria, producción institucional);
- las actividades de servicios para el sector audiovisual: los laboratorios y las empresas de post-producción;
- la distribución: las sociedades de distribución de programas cinematográficos, de programas de televisión, de programas de video (cassettes pregrabados);
- la edición, la distribución y la comercialización de los fonogramas;
- la edición, la distribución y la comercialización de los videojuegos.

Una segunda clasificación, establecida por el Observatorio Audiovisual Europeo (OAE),<sup>60</sup> divide el sector audiovisual en los siguientes ámbitos:

- la producción, la distribución y la exhibición cinematográfica;
- la producción y la distribución de programas de televisión;

---

<sup>59</sup> El IDATE, con sede en Montpellier (Francia), es una institución que desde mediados de los años 80, elabora anualmente un fichero industrial sobre los grandes grupos de comunicación de todo el mundo, "The World Film & TV Market" ([www.idate.fr](http://www.idate.fr)).

<sup>60</sup> Este organismo, perteneciente a la estructura del Consejo de Europa, elabora desde 1993 un anuario estadístico sobre el audiovisual europeo, que también aporta datos sobre Estados Unidos y Japón.



- la radiodifusión (hertziana, por cable y por satélite) de los servicios de radio y televisión;
- la distribución y la comercialización de programas de vídeo;
- la producción, la distribución y la comercialización de discos;
- la producción, la distribución y la comercialización de videojuegos.

Por otro lado, el servicio estadístico de la Comisión Europea, EUROSTAT, se basa en tres tipos de enfoques: el de las empresas de servicios, el del producto y el de actividad. El primero describe los productos, actividades y flujos económicos dentro de la estructura de las empresas de servicios audiovisuales. El segundo analiza los diversos mercados audiovisuales y describe un marco teórico para la recogida de datos de acuerdo con la familia de las variables del concepto. El tercero se centra en una clasificación de productos por actividad (EUROSTAT, 1996:9).

Las clasificaciones de origen estadounidense incluyen a la industria audiovisual dentro del grupo de las industrias del entretenimiento. Entre ellas, encontramos la propuesta del prestigioso analista norteamericano, Harold I. Vogel (1994), para quien las actividades que corresponderían a la industria audiovisual son las que denomina "entretenimiento dependiente de los medios" (*Media-dependent entertainment*) (VOGEL, 1994:25-210), y abarcarían el cine, la radiodifusión, el cable, la industria discográfica y los juguetes y juegos; y lo diferencia de lo que denomina "entretenimiento en vivo" (*live entertainment*) que abarca los juegos de azar y apuestas, los deportes, las artes escénicas y la cultura, y los parques temáticos.<sup>61</sup> Asimismo en las clasificaciones industriales de las

---

<sup>61</sup> Esta propuesta está en la misma línea que las clasificaciones que presentan las revistas norteamericanas, FORBES y FORTUNE, y de empresas como el "S&P 500", que incluye las industrias audiovisuales bajo dos categorías: la primera "Industrias del tiempo de Ocio" (*Leisure Time Industries*) y la segunda es "Edición y Radiodifusión" (*Publishing and Broadcasting*) (véase BUSINESS WEEK, 30 de marzo de 1998, número especial). Por su parte, la revista FORTUNE presenta cada año los "5

revistas *Fortune* y *Forbes*, la industria audiovisual se encuentra también dentro del sector entretenimiento. Por su parte, la empresa estadounidense especializada en inversiones en el sector de la comunicación, *Veronis, Suhler and Associates Inc.*,<sup>62</sup> divide esta industria en 11 segmentos, de los cuales los siguientes corresponderían al concepto de audiovisual: la radiodifusión (televisión y radio); los servicios de video por suscripción (sistemas de televisión por cable, las cadenas de televisión por cable, la radiodifusión directa por satélite, los operadores de cable sin hilos), y el entretenimiento (el entretenimiento filmado y la producción de televisión).

En el caso de otra de las fuentes de referencia utilizada internacionalmente, la revista británica *SCREEN DIGEST*<sup>63</sup> utiliza el concepto de entretenimiento principalmente en los artículos referidos a los Estados Unidos y el término audiovisual para referirse a los rasgos generales de la industria en Europa. Además, en lo que concierne a los subsectores, esta publicación no adopta una única clasificación ya que normalmente es el tipo de tecnología empleada (ondas, satélite, cable o satélite) el que determina la clase de industrias a incluir.

Además de los aspectos mencionados anteriormente, cuando analizamos la industria audiovisual es necesario hacer una distinción básica entre los aspectos industriales (producción y distribución de bienes) y los referentes a los servicios (producción y distribución de servicios). Para ello y con el fin de diferenciarlos, haremos uso de un punto de vista jurídico de procedencia europea, en concreto a partir de

---

HUNDRED\*, clasificación dedicada a las 500 mayores corporaciones americanas, que incluyen a las empresas audiovisuales mayoritariamente en el sector del entretenimiento y su clasificación no difiere mucho de la global.

<sup>62</sup> Una de las empresas de análisis del sector de la comunicación con mayor prestigio en los EEUU. Sus datos son citados en medios de referencia como las revistas *BUSINESS WEEK* y *THE ECONOMIST*.

<sup>63</sup> Esta publicación realiza informes mensuales sobre los distintos sectores de la industria audiovisual.

la jurisprudencia del Tribunal de Justicia Europeo. En este sentido, "se consideran mercancías todos los productos audiovisuales que consisten en un gran número de copias de una misma obra, vendidas individualmente al gran público (videocasetes y cassetes, compact-discs...). Esto también vale para el material que permite obtener productos audiovisuales (una cámara de televisión, por ejemplo). Por contra, se consideran como servicios en el sentido del Tratado de la CE, la emisión de programas por satélite y cable, la distribución de programas por satélites o por cable, la distribución y la proyección de películas incluso si esto implica el transporte y la utilización de al menos una copia de la obra" (DOUTRELEPONT, 1996:33).<sup>64</sup>

Existen, además, algunas definiciones sobre el audiovisual que nos pueden ayudar a delimitar sus fronteras. Una primera aportación sobre la industria audiovisual es la que considera que "el conjunto del sector representado por las actividades económicas, políticas y culturales que conciernen la producción, la distribución y la explotación de imágenes animadas susceptibles de ser fijadas sobre cualquier soporte" (LANGÉ y RENAUD, 1989). En esta misma línea, otra definición es la que afirma que "los mercados audiovisuales se caracterizan por el suministro y recepción simultánea de sonido e imágenes en movimiento, con independencia del medio de distribución al público en general o a los individuos por petición propia, y con independencia del medio técnico de distribución o transmisión, ya sea terrestre, por satélite, cable, medio empaquetado o cualquier otro aparato técnico" (COMISIÓN EUROPEA, 1997c:1).

---

<sup>64</sup> Esta distinción se utilizó durante las negociaciones de la Ronda Uruguay del GATT, donde el audiovisual equivalía a "los servicios de producción y distribución de películas cinematográficas y de cintas de video; a los servicios de proyección de películas cinematográficas; a los servicios de radio y televisión; a los servicios de difusión radiofónica y televisiva; y a los servicios de grabación sonora" (WAREGNE, 1994:34).

Una vez definidos los aspectos más conceptuales y hechas las matizaciones necesarias, es momento de configurar nuestra propia definición. Por audiovisual entendemos aquella industria que pertenece al sector de la economía de la cultura, que produce bienes y servicios, que son el resultado de un conjunto de actividades que intervienen en la producción, distribución y exhibición de imágenes sobre distintos soportes. Se trata de una industria que tiene tres sectores principales, el cine, la televisión y el video, aunque los avances tecnológicos hacen que las fronteras entre ellos sean cada vez más borrosas y se integren nuevos servicios que se encuentran a caballo entre los tres sectores tradicionales. Asimismo, se caracteriza por tener una naturaleza dual, económica y cultural, que hace que sus actividades se encuentren en el centro de la encrucijada entre los siguientes ámbitos: la economía, la política y la cultura. De ahí que su desarrollo industrial esté ligado también a las políticas públicas audiovisuales y a las actuaciones de distintos países y/o instituciones. Con la concreción de todos estos rasgos, conseguimos una definición que nos servirá de marco de análisis en el desarrollo de esta tesis doctoral.

### 2.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL AUDIOVISUAL

La industria audiovisual presenta unos rasgos propios, que se agrupan entorno a *dos dimensiones: estructura y producto*. A través de la primera, obtenemos los elementos que componen el funcionamiento de este sector y a partir del segundo, podemos destacar las características que distinguen los productos audiovisuales de los demás.

El primer rasgo que empieza por describir la estructura es la posesión de *un mercado de producto dual*, propio de todas las industrias que pertenecen al sector de la comunicación. "Esto es, aunque las empresas mediáticas producen un producto, participan en dos mercados

separados de bienes y servicios. En el primer mercado, el bien puede tener la forma de periódico, programa de radio o televisión, revista o producción de una película. El bien es comercializado para los consumidores y sus resultados se evalúan de diversas maneras. El segundo mercado en el que están involucradas muchas de las industrias de comunicación implica la venta de publicidad. Además, los productos de comunicación (entretenimiento e información) se pueden usar y volver usar de nuevo" (ALBARRAN, 1996:27).

El segundo hace referencia a la *dimensión empresarial*, es decir al tipo de empresas y su dinámica. Respecto a la primera particularidad, está en relación a la dimensión muy variable de las empresas. Existen grandes grupos audiovisuales que dominan el mercado mundial, que no superan los diez. Estas empresas, en ocasiones, forman parte de grandes grupos multimedia que incorporan también otros tipos de negocios comunicativos, que le otorgan un cierto carácter de complejidad a su dinámica industrial (SCREEN DIGEST, enero, 1995:9-16; marzo, 1995:13-14). Junto a estas grandes corporaciones, existen empresas que dominan los mercados regionales y una inmensa mayoría de pequeñas y medianas empresas independientes, que abarcan diferentes tramos de la cadena audiovisual (creación, producción, distribución, transmisión y exhibición). Por otra parte, su dinámica económica evoluciona en ciclos económicos de larga duración: el desarrollo de un producto, desde la idea inicial hasta la proyección comercial, puede durar varios años.<sup>65</sup> En este sentido hay que recordar que mientras el proceso de producción puede ser bastante largo, "las películas tiene normalmente ciclos de vida relativamente cortos, por lo que los participante en la industria deben generar continuamente nuevos productos" (HOSKINS et al., 1997:117).

---

<sup>65</sup> Normalmente se requiere como mínimo 18 meses para estrenar una película, desde su concepción hasta el resultado —etapa final— momento en que el trabajo de

Siguiendo en este ámbito, el sector audiovisual es a la vez *un sector homogéneo y diverso*. Por un lado, es muy homogéneo en el sentido que existen vínculos muy próximos entre las diversas actividades. Por ejemplo, entre las actividades cinematográficas, las tres actividades (producción, distribución y proyección) contribuyen todas ellas al mismo producto final, que es la proyección de películas; el productor juega el papel del fabricante; el distribuidor, el del mayorista y el operador del cine, el del detallista. Las tres actividades se superponen en gran medida porque el ingreso solo se recibe en la etapa final, en la recaudación en taquilla. Entonces los ingresos se reparten con el distribuidor y el productor. Por otro lado, se trata de un sector muy diverso porque a lo largo de unidades a gran escala, las compañías de televisión y las cadenas de cine, existen también una multitud de pequeños productores, emisoras de radio, cines independientes, etc. (EUROSTAT, 1996:148).

Hemos señalado anteriormente que el audiovisual, al pertenecer al grupo de las industria culturales, se caracteriza por ser "un sector con gran intensidad de trabajo (labor intensive) no 'mecanizable,' donde la productividad no crece (o crece muy lentamente) con el aumento de las inversiones fijas. Por eso, se ve obligada, para sobrevivir, a renovar constantemente sus productos, pero el proceso productivo en este campo ofrece muy pocos márgenes de innovación" (RICHIERI, 1994:236).

De ahí que el proceso de innovación en la industria cultural sea muy diferente al de otros sectores debido a especificidades respecto de los demás sectores industriales. "Mientras que el productor de automóviles puede innovar el modelo básico modificando el número de puertas, los

---

edición, mezcla y doblaje ha sido acabado" (VOGEL, 1994:38).

colores, los equipamientos interiores, las prestaciones del motor, etc., y puede 'personalizar' el coche cambiando otras variables, en los productos culturales no existe posibilidad de este tipo de innovación y de mejora de las prestaciones. Una vez, una película, el libro o el ensayo científico son puestos en el mercado ya no hay oportunidades de innovación y de mejora o adaptación del producto. En otros términos, la realización de productos culturales ofrece pocos márgenes a las economías de escala y a la innovación del proceso, mientras que la innovación del producto es mucho más rígida que en los demás sectores" (RICHERI, 1994:236).

Debido a esta diferencia estructural, las estrategias de desarrollo de la industria cultural se concentran en la fase de confección y de distribución de los productos. "Un mismo producto puede ser comercializado de muchas maneras y ser ofrecido a una multiplicidad de públicos gracias al hecho de que normalmente se presta para ser fácilmente transferible de un soporte a otro. Por consiguiente, la fase más importante en la que se decide el grado de explotación del producto es la reproducción y distribución, porque es en esta fase donde se concentran las oportunidades de innovación y es aquí donde se pueden obtener las reducciones de los costes y ventajas competitivas. Mientras que en los demás sectores industriales el valor añadido se concentra en la fase productiva, en este sector el valor añadido, el foco de la actividad empresarial, se concentra en la fase de reproducción y distribución" (RICHERI, 1994: 236-237).

Otro de los rasgos propios de la industria audiovisual son las lógicas de funcionamiento. El modelo tradicional en este sector ha sido el de flujo, muy característico de la radiodifusión, que se caracteriza porque se trata de productos que no pueden ser interrumpidos y tiene un amplio alcance y deben ser constantemente renovados. Este modelo

predominante hasta principios de los noventa es sustituido poco a poco por el *modelo de producción editorial*, que se caracteriza debido a la incertidumbre e indeterminación del valor de uso de la mercancía cultural, por tener que extender los riesgos a través de los catálogos del producto, así el fracaso de unos productos es remediado por el éxito de otro (MIÈGE, 1987).

Esta transición hacia la lógica editorial se explica por razones: el predominio de unos medios audiovisuales (video, TV de pago y nuevos servicios de pago por visión), los cambios en el gasto y en el consumo audiovisual. "El cambio en las formas de consumo supone una transición del modelo de flujo al modelo editorial. El modelo de flujo obedece a una lógica en la que los espectadores pueden ver una programación diversa y empaquetada que es financiada por el canon, la publicidad y, en el caso español, las subvenciones públicas. Por el contrario, el modelo editorial se fundamenta en el pago por consumo. El cine en salas ha sido, tradicionalmente, un ejemplo de forma de consumo del modelo editorial, y es, junto con el video, el ejemplo dominante del modelo editorial en el audiovisual hasta su crisis. La televisión instauro la hegemonía del modelo de flujo. Las nuevas formas de pago directo por consumo tenderían a restaurar la dominancia del modelo editorial en el audiovisual y en el conjunto, pues, de las industrias culturales. El pago por visión (pay-per-view, PPV) y el video casi a la carta (near-video-on-demand, NOVD) son fórmulas intermedias entre los dos modelos que, sin embargo, presionan a favor del modelo editorial en el que se imponen las fórmulas de pago por consumo de forma directa: el video a la carta (video on demand, VOD) y la televisión interactiva" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:98).

Las especificidades propias del audiovisual hacen que sus productos adquieran una singularidad, y que no sean un producto como los demás.



Como señalan, los profesores Colin Hoskins, Steuart McFadyen y Adam Finn, "la televisión y el cine no son simplemente uno productos como los demás. De hecho, sus productos comparten tres características inusuales. Sufren un descuento cultural cuando son comercializadas a nivel internacional, son bienes de consumo compartido (joint-consumption) y pueden tener beneficios externos (HOSKINS et al., 1997:4).

El *descuento cultural* se explica porque los espectadores de los mercados en los que han sido introducidos los productos audiovisuales importados encuentran difícil identificarse con el estilo, valores, historia, instituciones, mitos y el entorno físico representado. Asimismo las diferencias lingüísticas obligan a doblar o a subtítular, reduciendo el atractivo del producto audiovisual genuino. Por otro lado, el audiovisual es *un bien de consumo compartido*. Es decir, el hecho de que una persona vea un programa o una película no agota el producto o desvirtúa el valor de la experiencia de verlo, ya que también puede ser disfrutado por los demás. Además, un espectador adicional no tiene efecto en el coste, ya que la duplicación de una copia extra del producto audiovisual para ampliar su alcance a otros mercados es un coste muy bajo en relación al coste original de producción. Por último, *los productos audiovisuales producen beneficios externos*, que en terminología económica significa que crea beneficios para sus consumidores que no son buscados directamente por el productor. Esto es, los beneficios externos se pueden concebir como efectos laterales positivos que resultan del hecho de ver un producto audiovisual. Por ejemplo, la actualidad, las noticias y los programas documentales o las películas pueden ayudar a que la población esté más informada sobre las instituciones, acontecimientos y asuntos nacionales.

Otro de los rasgos que definen a este sector industrial, y en especial a sus productos, es la existencia de distintas "ventanas de exhibición" que se han ido ampliando gracias al desarrollo de nuevas tecnologías, lo que permite tener una mayor diversidad de fuentes de ingresos. Normalmente su orden de difusión usual es: las salas de cine, la televisión de pago (que incluye el pago-por-visión), el alquiler y la compra de videocasetes, los canales de cable y la TV generalista. Hasta los años 1950, toda la exhibición tenía lugar en las salas de cine. El avance de las distintas tecnologías ha creado posteriores ventanas de exhibición y consumo y nuevos mercados. Actualmente se pueden identificar hasta ocho ventanas de lanzamiento para películas en varios mercados geográficos: exhibición de estreno, cines de reestreno, el pago-por-visión, el video doméstico, el cable premium (canales de películas), la televisión generalista, el relanzamiento en los sistemas de cable básico y la distribución sindicada en televisión<sup>66</sup> (HOSKINS et al., 1997:124).

De la misma manera, el consumo audiovisual presenta diversas particularidades. Así, se observa en los distintos subsectores audiovisuales es una evolución a largo plazo del consumo audiovisual gratuito hacia el de pago. Esto significa un incremento del gasto directo del consumidor. De esta forma mientras el audiovisual, y notablemente la televisión, ha estado durante mucho tiempo financiado por la publicidad o el canon o por las ayudas del Estado; ahora el peso del consumo directo crece permanentemente. En los EEUU ya es mayoritario y en el Europa va por el mismo camino.

---

<sup>66</sup> Esta modalidad se da principalmente en los Estados Unidos.

**CUADRO 9: LA DISTRIBUCIÓN DEL AUDIOVISUAL EN ABIERTO Y DE PAGO (%) EN 1995**

	EEUU	Japón	Europa
Audiovisual gratuito	46%	72%	61%
Audiovisual de pago	54%	28%	39%

FUENTE: IDATE, 1997

Asimismo, la evolución de las fuentes de ingresos del sector audiovisual no es sino un reflejo de los cambios en las prácticas de consumo. La publicidad televisiva ha progresado menos rápidamente que el conjunto de los recursos, mientras que los ingresos directos (abono al cable, cadenas de pago, PPV, video y salas de cine) han registrado el mayor crecimiento en los últimos diez años. Este cambio de tendencia ha sido posible a la implantación de las nuevas tecnologías que han creado nuevos servicios, que ofrecen nuevas modalidades de consumo audiovisual. En este sentido, no hay que olvidar que las ganancias de la industria audiovisual "dependen claramente de la cantidad de tiempo y dinero que los consumidores deseen dedicarle y pueden gastar en entretenimiento que es comprado directamente en forma de entradas de cine, servicios de cable de pago y unidades de video (alquiler o compra) más que lo pueden obtener 'gratis' en la forma de programación financiada por los anunciantes que se ve en las cadenas y emisoras de televisión y en algunos canales de cable" (VOGEL, 1994:52).

Para finalizar, sólo añadir que se trata de "un sector en plena mutación y que las nuevas tecnologías de la información van a comportar infaliblemente una internacionalización y una globalización del mercado, debido a la multiplicación de las cadenas (consecuencia directa de la desaparición de los límites de frecuencia a causa de la digitalización), a la emergencia de las nuevas tecnologías que permiten el desarrollo de las transmisiones audiovisuales internacionales, es decir, intercontinentales (satélites, cable), a la diversificación de los medios de

grabación (videocasetes, videodiscos, CD Rom, CD-I), y a la puesta en marcha de nuevos servicios (pago-por-visión, video a la carta, servicios interactivos y multimedia, etc.)" (DOUTRELEPONT, 1996:19).

### 2.1.3. HILERAS: AUDIOVISUAL Y MULTIMEDIA

Uno de los elementos básicos para el análisis de la estructura de una industria es la segmentación por ramas e hileras de actividad. La primera opción permite diferenciar las distintas actividades a partir de las características de cada rama; la segunda refleja el espacio dinámico en el que actúan los grupos, considerándolo el lugar donde se interrelacionan e interactúan las estructuras y los agentes.

El análisis por ramas se utiliza cuando se pone énfasis en las estructuras y modelos de producción y valorización. Pero en el caso que interese centrarse más en los agentes y sus estrategias, entonces es necesario recurrir a "una forma de segmentación complementaria, más amplia y más dinámica que la que las ramas plantea. Esto se consigue a través de las hileras, al dar cuenta de las interrelaciones entre las ramas. Ello significa que la hilera se sitúa entre la rama y el sector" (MIGUEL, 1993:28).

Según el IDATE, "la hilera audiovisual puede ser estudiada a través de cinco estadios (creación, gestión, programación, difusión y recepción). El primer estadio corresponde a la ideación del espectáculo, film, etc., que a continuación debe concretarse en un soporte, diferente según sea la naturaleza del espectáculo y del soporte material utilizado, que permita su circulación posterior. La tercera fase es aquella en que la mercancía se ordena para constituir un conjunto diferente de espectáculos con el fin de colocarlos en un mercado, sea éste la distribución o la difusión. El cuarto estadio es el que asegura la

circulación física, el que coloca el film, el programa, en el mercado, siendo la última etapa el consumo. Esta última etapa, la del consumo final, pone de manifiesto la interrelación de la industria del equipamiento y la de los programas" (MIGUEL, 1993:30).

La hilera audiovisual permite reflejar la complejidad y articulación crecientes de la industria audiovisual producidas por un incremento de las inversiones comunicativas de empresas e instituciones y por un nuevo clima sociocultural de valoración económica y disponibilidad de pago directo de los consumidores. Las innovaciones tecnológicas, intensivas en este campo, han ayudado a ambos procesos al permitir nuevos soportes y facilitar modificaciones decisivas en las formas de pago y remuneración de la creación. "El término, sostenido por algunos teóricos económicos, de 'hilera audiovisual' describe acertadamente estos resultados: sectores diversos cuyas especificidades quedan crecientemente ahogadas por los nexos económicos y productivos comunes, medios que comparten los mismos productos – el film, la ficción especialmente – y que contribuyen en cadena a su amortización como mercados interconectados. La explotación habitual del largometraje en una sucesión de ventanas tan competitivas como complementarias ejemplifica bien esta interrelación estrecha: de la sala de cine al video, a la televisión a la carta, a la televisión por abono y a la televisión abierta en múltiples redifusiones" (BUSTAMANTE, 1994:42).

El producto audiovisual es, efectivamente, desde hace unos años de naturaleza crecientemente multimedia y los nuevos servicios no pueden implantarse sin tener en cuenta esa realidad, aunque en principio las diferentes formas de consumo parecen entrar en competencia entre sí, como ocurre entre el video a la demanda y la sala cinematográfica. En el modelo tradicional, que se desarrolló en los años sesenta y setenta, los

espectadores tenían limitadas las formas de consumo audiovisual a la sala cinematográfica y, sobre todo, al receptor de televisión.

El avance de las tecnologías audiovisuales ha permitido ampliar las opciones a nuevas modalidades de consumo audiovisual. Como resultado, ha nacido una nueva hilera de actividades multimedia, donde convergen el audiovisual, las telecomunicaciones y la informática. Ante este escenario caracterizado por la convergencia de sectores, consideramos pertinente incluir la hilera multimedia porque aporta algunos de los elementos que integran el audiovisual de la era multicanal.

Para presentar esta hilera en todas sus dimensiones, hemos escogido la propuesta del analista francés, Bertrand Quélin, que divide la hilera multimedia en cinco actividades principales: la producción de contenidos; la edición y la programación de los contenidos; la transmisión y la distribución; los interfaces; y los equipamientos terminales (QUÉLIN, 1995:29). La primera concierne a todas las actividades de producción de contenidos (escritos, de información y audiovisual). La valorización mundial de los contenidos se acompaña de su explotación en las redes de distribución variadas y complementarias: los productos derivados, el disco, el teatro, los videojuegos, el videocasete. La segunda fase está estrechamente ligada a la de la puesta en forma, a la edición y la programación de los contenidos. Estas actividades de edición producen y ponen en marcha los servicios listos para ser consumidos como lo hacen las cadenas de televisión, los cable operadores, las sociedades publicitarias, las sociedades de servicios de información o los editores. La tercera fase de transmisión y de distribución integra las actividades de transporte de la señal, en los distintos niveles internacional, nacional o local. Esta fase concierne, entonces, a las actividades relativas a las infraestructuras (cable-

operadores, cadenas de cable y sistemas de telecomunicaciones), permitiendo transmitir la información de un punto a otro.

**CUADRO 10: ESTRUCTURACIÓN DE LA HILERA DE LA ACTIVIDAD MULTIMEDIA**

Estudios técnicos	Producción de contenidos	Puesta en marcha de la programación	Transmisión y distribución	Interfaces	Terminales
Actores	Prensa/información	Cadenas TV	Operadores de telecom.	Constructores informáticos	Constructores informáticos
	Estudios cinematográficos	Cadenas de cable	nacionales	Operadores de telecomunicaciones	industriales electrónica gran público (EGP)
	Soc. de publicidad	Cable-operadores	locales	Sociedades informáticas	
	Editores	Soc. de video	Internacionales	Fabricantes servidores	
	Cadenas de TV	Éditores	Satélites	Fabricantes componentes	
	Soc. de información	Soc. de publicidad	Cable-operadores	Fabricantes EGP	
	Soc. de video	Editores			
	Soc. de producción audiovisual	Soc. de servicios de información			
	Editores musicales	Soc. de videojuegos			

FUENTE: QUELIN, 1995:29

La cuarta abarca tanto los interfaces del usuario final como las capacidades de descodificación, de descompresión, de almacenamiento o las consolas de navegación televisivas. La quinta está relacionada con los equipamientos terminales y se descompone en dos subconjuntos: los equipamientos informáticos y los de electrónica gran público (EGP) (QUÉLIN, 1995:29-30).

Esta nueva hilera se encuentra en fase de desarrollo, pero todo apunta a que sea la predominante en el escenario audiovisual del siglo XXI. Debido a que se encuentra en su etapa inicial, existen unas fuentes principales de riesgo que son la incertidumbre tecnológica, reglamentaria y sobre la demanda. Por este motivo, los factores de éxito

y los movimientos estratégicos determinarían su evolución. A grandes rasgos, podemos señalar aquellos elementos que podrían modificar su trayectoria. Respecto de la producción de contenidos y actividades de programación, los principales factores claves del éxito son la calidad de los programas al menor coste, la audiencia esperada en el primer modo de distribución y la utilización máxima de catálogos y de las bibliotecas de derechos. En cuanto a las industrias de programación, su tamaño y su reputación determinarían el grado de éxito (QUÉLIN, 1995:38).

**CUADRO 11: LAS OPCIONES ESTRATÉGICAS DENTRO DEL CONTENIDO Y LA PROGRAMACIÓN**

	Motivaciones estratégicas	Movimientos estratégicos tipo
producciones audiovisuales edición/escrita	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dinamizar las ventas,</li> <li>valorizar los fondos guardados</li> <li>desarrollar una nueva oferta de productos</li> <li>- explotar los canales de distribución on-line</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollos conjuntos (escrito+informática= CD Rom)</li> <li>- tomas de participación dentro de las cadenas de TV</li> <li>- tomas de participación de cable-operadores dentro de los grupos de comunicación</li> </ul>
servicios y programas informáticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sacar provecho del papel central del software</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- promulgar los estándares (juegos, TV interactiva..) a través de las alianzas</li> <li>- compra de fondos editoriales</li> </ul>

FUENTE: QUELIN, 1995:39

Estos factores empujan a los industriales más grandes a reforzar su integración vertical ascendente hacia los contenidos y las bibliotecas de derechos; y a asegurarse un tamaño óptimo en materia de transmisión y distribución de sus programas.

En la transmisión y la distribución, los factores de éxito son las redes y las infraestructuras, concretados en cinco factores: el tamaño absoluto y los recursos financieros; el tamaño y la estructura actuales de la red de banda ancha; la base de clientes; el dominio de las tecnologías de la conmutación y de la interactividad; el dominio de la tecnología de los servidores (QUÉLIN, 1995:39).



---

**CUADRO 12: LAS OPCIONES ESTRATÉGICAS DE LOS OPERADORES DE RED Y DE LOS CABLE-OPERADORES**


---

	Motivaciones estratégicas	Movimientos estratégicos tipos
Cable-operadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acelerar la desreglamentación</li> <li>- valorizar la base clientes</li> <li>- reforzar la actividad a través de la oferta de nuevos servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acuerdos/tomas de participación con los productores de contenido</li> <li>- acercamiento con los operadores de telecomunicaciones</li> <li>- alianzas con los actores de software y de los equipamientos (tests, normas)</li> </ul>
Operadores de telecomunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- acelerar la desreglamentación (servicios locales, redes de cable)</li> <li>- preparar la desreglamentación</li> <li>- invertir los recursos financieros disponibles</li> <li>- valorizar la experiencia tecnológica (conmutación/interactividad)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tomas de participación/alianzas con los cable operadores</li> <li>- alianzas con los actores del software y de los equipamientos</li> <li>- construcción/modernización de las arterias de gran capacidad</li> <li>- experimentación de servicios multimedia</li> </ul>

FUENTE: QUÉLIN, 1995:40

---

En los interfaces y terminales, los factores determinantes de éxito son la capacidad de desarrollo tecnológico y el dominio simultáneo de los programas de aplicación, de los sistemas de explotación y de los sistemas de explotación.

**CUADRO 13: LAS OPCIONES ESTRATÉGICAS DE LA ELECTRÓNICA DE GRAN PÚBLICO Y DE LA MICRO-INFORMÁTICA**

	Motivaciones estratégicas	Tipos de movimientos estratégicos
Electrónica gran público (EGP)	- controlar los mercados domésticos	- renovación del parque de equipamientos - lanzamiento de nuevos productos de nuevos servicios - formación de coaliciones para imponer los estándares
Informática	- desarrollar la difusión de la micro-informática doméstica - mejorar la diferenciación tecnológica para escapar a la guerra de precios	- alianzas tecnológicas con los operadores o los cable-operadores (tests de los nuevos servicios) - alianzas entre constructores para controlar los estándares

FUENTE: QUÉLIN, 1995:41

Después de este análisis, podemos concluir que la hilera multimedia aparece como el instrumento de análisis más adecuado para estudiar con detalle la estructura dominante en el escenario audiovisual del próximo siglo.

#### 2.1.4. CONTEXTO GENERAL: UN REPASO A LA EVOLUCIÓN DEL AUDIOVISUAL

A finales de la década de los años 1990, la industria audiovisual se encuentra en una etapa de transición, caracterizada por una difusión multicanal y un aumento generalizado de los soportes de distribución y la consiguiente multiplicación de las modalidades de consumo. Se trata de una situación de paso de un escenario de estructuras más o menos estables a un nuevo contexto caracterizado por la convergencia de sectores, el avance de la digitalización y el desarrollo de internet, primeros pasos para el advenimiento de la llamada de la sociedad de la información.

Esta fase de reestructuración de la industria audiovisual se sitúa en un nuevo contexto caracterizado principalmente por la nueva espacialización. Esto supone que existen una serie de elementos que condicionan este proceso. Por un lado, la globalización económica ha traído consigo la aparición de un mercado audiovisual global, dominado por las grandes corporaciones. Por otro, los avances tecnológicos han debilitado las divisiones sectoriales y han permitido la aparición de nuevos productos audiovisuales. Asimismo, la integración regional ha propiciado el nacimiento de espacios audiovisuales supranacionales, que en algunos casos, como el europeo, se encuentran en un desarrollo avanzado. Es el origen de un proceso que no solo ha debilitado las divisiones sectoriales existentes sino que la han convertido en una industria global de comunicación de masas (VAN HEMEL et al., 1996:13; BABE, 1994:233-268; CARVETH et al., 1993:332).

Todos estos cambios que afectan a la industria audiovisual se explican a partir de una serie de causas, de las cuales hemos destacado las siguientes:

1. La globalización de la economía ha propiciado el crecimiento y el establecimiento de grupos mediáticos de ámbito global, que comportan el nacimiento de nuevos actores, los magnates mediáticos, con una lógica propia de actuación.<sup>67</sup>

Comienza también durante este periodo un proceso de inversión extranjera en las empresas mediáticas internacionales especialmente en

---

<sup>67</sup>Esta tendencia hacia la formación de grandes grupos mediáticos comenzó cuando el australiano Rupert Murdoch (News Corporation) compró diarios como el *New York Post*, el *Chicago Sun-Times* y el *Boston Herald*, el grupo *Metromedia*; y las divisiones de producción y representación de la Fox. En la misma línea destaca también Robert Maxwell, la Sony Corporation (compra la Columbia Pictures Entertainment), Pathé Cannon (adquiere MGM/UA) (CARVETH et al., 1993:337).

las de EEUU.<sup>68</sup> Este hecho acentúa las fusiones y las alianzas permitiendo a las empresas combinar fuerzas y reducir los gastos de producción, distribución y exhibición del producto audiovisual. Las alianzas entre los grandes grupos de comunicación son de tres categorías: entre la producción de software y la propiedad del contenido; entre las redes de distribución y el repartimiento del contenido, las alianzas relativas al desarrollo o la obtención de acceso a las tecnologías claves (SCREEN DIGEST, enero, 1994:9-16; LE CHAMPION, 1991:31-38).

2. La necesidad de ampliar mercados introduce al sector dentro de la tendencia de querer ganar nuevos espacios, sobre todo, en el caso de las empresas de los Estados Unidos.<sup>69</sup> Las compañías audiovisuales se ven forzadas a buscar mercados más extensos, con tal de ser competitivas, pero al mismo tiempo están presionadas para reducir los costes fijos. Por un lado, algunos elementos previamente de coste variable, como tecnología y *promotion*,<sup>70</sup> se convierten en costes fijos para las empresas. Por otro, el discreto mercado publicitario que existía a principios de los 90, y las quejas sobre el alto precio de las entradas de cine y de las facturas de la televisión por cable, comienzan a poner de manifiesto que las oportunidades económicas dentro del mercado mediático nacional podían estar disminuyendo. En esta situación, necesitan o bien buscar nuevos mercados o bien adquirir los competidores para reducir los costes fijos a través de las economías de

---

<sup>68</sup>En 1993 las inversiones extranjeras en el sector audiovisual americano llegaron a los 2.560 millones de dólares y la de los Estados Unidos en el extranjero alcanzaron los 1.136 millones de dólares (GATT, octubre de 1993).

<sup>69</sup> Esto se explica en cierta medida por una serie de problemas persistentes que han dañado la posición competitiva internacional de las principales industrias de los EEUU, tales como: a) la inversión en propiedad, plantas, equipamiento e investigación y desarrollo era más baja en los EEUU que en Europa o en Japón; b) la media del periodo de posesión de stocks en las compañías de los EEUU es ahora de 2 años, respecto de los 7 en 1960; c) el crecimiento a largo plazo ha disminuido a causa de la influencia de los precios de los stocks (CARVERTH et al., 1993:335).

<sup>70</sup> Utilizamos el término en inglés porque su significado es más amplio que el de

escala, o los dos a la vez. La adopción de una estrategia internacional permite a las empresas conseguir uno o ambos objetivos (CARVETH et al., 1993:336).

3. Se rompe la estructura televisiva tradicional en Europa con la adopción de soluciones de mercado. Esto es, "la transformación del panorama televisivo de los años 80, determinada por acontecimientos de naturaleza diversa y ampliamente reconocidos, ha modificado la orientación general de la actividad general televisiva dirigiéndola preferentemente hacia finalidades de tipo económico" (RICHERI, 1994:18).

4. Se produce un cambio en la actitud general de los consumidores, más ávidos de entretenimiento y con más opciones para escoger.<sup>71</sup> Este proceso se mueve a la vez con la actitud de las fuerzas políticas y gubernamentales, que parecen convertidas en la idea de "*going commercial*" (SIUNE y TRUETSCHLER, 1992:38). Al mismo tiempo, Europa vive a mediados de los 80 un periodo de crecimiento económico,<sup>72</sup> lo que permite que se gaste más dinero en el audiovisual.

5. La introducción de nuevas tecnologías influirá también en el cambio de la estructura de la industria audiovisual desde diferentes perspectivas. Por un lado, se produce una convergencia del mercado. "Lo que ahora observamos es una nueva clase de mercado, con la convergencia del entretenimiento con la industria informática, posteriormente se produce la convergencia de las telecomunicaciones con la industria multimedia, y se unifique la propiedad de empresas de difusión por cable" (CONTAMINE et al., 1996:47).

---

promoción en castellano.

<sup>71</sup> Este cambio se explica por una mejora del nivel de vida y de los ingresos para la compra de estos productos (CHARON, 1991:288).

<sup>72</sup> Entre 1982 y 1986, Europa vive una etapa de crecimiento moderado cercano al

Asimismo, la tecnología digital se convierte en un factor esencial del crecimiento del sector audiovisual debido a la diversidad de servicios que puede ofrecer. Este tipo de tecnología presentan una mejor eficacia, relación coste-eficacia y una mayor flexibilidad; asimismo ofrece también ventajas potenciales para la creación suministro y la utilización de nuevos productos audiovisuales. Por ejemplo, "en el caso de la televisión digital, comporta mayor calidad técnica, descenso de los costes de producción y la expansión instantánea del número de canales por un factor de cinco o seis" (HERMAN y McCHESNEY, 1997:47).

Por otro lado, la tecnología digital obliga a hacer una distinción clara entre los actores en el mercado audiovisual, precisando los distintos papeles. "El carrier (empresa de transportes de señales) es quien gestiona las redes y los sistemas de transporte (y los arrienda al proveedor del servicio). El proveedor del servicio es quien organiza la oferta, el servicio (debe por tanto identificar la demanda y construir el mercado), buscando los contenidos que deberá ofrecer a los proveedores de programas y de información y arrendando a los carriers, los canales necesarios para llegar al usuario. El proveedor de información o de programas es el que produce y/o posee los datos y las obras que se van a distribuir, es decir, el producto" (STUCCHI, 1994:84).

Las nuevas tecnologías, a su vez, permiten que "aquello que era un bien escaso, el espectro radiofónico, sea superado por la aparición de múltiples canales. Entre ellos, destaca el cable, la radiodifusión directa por satélite y la distribución por hiperfrecuencia multicanal (MMDS)" (OCDE, 1993a:29). Asimismo, hay que añadir otras formas de distribución a través del "desarrollo del equipamiento de distribución de banda ancha, la utilización de la fibra óptica para las redes de

---

2.3%, pero entre 1986 y 1989 el crecimiento aumenta hasta el 3,5% (PILATI, 1993:51).

información, nuevas capacidades de los transpondedores de los satélites de alta capacidad, la caída del coste del almacenamiento digital y de la capacidad de procesamiento, el desarrollo de tecnologías de compresión de la imagen de video" (HOSKINS et al., 1997:132).

Los cambios tecnológicos también ejercen su influencia sobre los aspectos empresariales y se convierten en una de las fuerzas motoras que incentivan las alianzas entre las industrias audiovisuales.<sup>73</sup> Otra de las consecuencias es la erosión de las fronteras. "No sólo pueden alterar las líneas estructurales dentro de una industria, también pueden erosionar las líneas a lo largo de las dimensiones geográficas, espaciales, sectoriales y globales" (BABE, 1994:239).

Estos cinco elementos sientan las bases del escenario sobre el que se desarrollará la industria audiovisual en la década de los 90, algunos de estos elementos continúan siendo protagonistas y otros aparecen por primera vez contribuyendo a la transformación del sector.

Así, la industria audiovisual de finales de los 90 se sitúa dentro de un escenario global, dominado por un predominio de las grandes corporaciones audiovisuales de carácter privado (HERMAN y McCHESNEY, 1997:26; GERSHON, 1997:20; y RAMSTAD, 1997:45). A su vez, la globalización de los mercados de capital ha permitido a las grandes compañías transnacionales audiovisuales a acceder a una variedad de mecanismos de financiación. "Es por esta razón que las compañías transnacionales son percibidas como compañías sin un

---

<sup>73</sup> Existen tres categorías que describen las tres fuerzas primarias motivadoras que están detrás de las alianzas que se están forjando. Respecto del contenido, la proliferación de las tecnologías de distribución significa que el mismo contenido puede acumular valor a través de un mayor número de ventanas de exhibición. En la distribución, existe un aumento de las alianzas interesadas por el negocio de las redes de distribución del contenido. Por último, se realizan alianzas primeramente interesadas en desarrollar u obtener acceso a las tecnologías clave (SCREEN DIGEST, enero, 1994).

centro empresarial discernible y donde las lealtades políticas son secundarias para el negocio de la rentabilidad" (GERSHON, 1997:17).

Por su parte, la tendencia a la privatización está afectando al mercado internacional de la televisión y del cine de tres formas: en el incremento a gran escala del volumen de programas comprados a fuentes comerciales; en la competencia significativa para los productos de software entre los compradores potenciales de mercados; y en que gran parte de los programas será probablemente producido por las grandes compañías transnacionales bien establecidas (GERSHON, 1997:57).

El escenario audiovisual está experimentando una reorganización en función de una nueva prioridad que ejerce la función de la distribución (TREMBLAY, 1996). En concreto, el debate se centra entre el cable (fibra óptica + interactividad) versus el satélite (facilidad de instalación). De un lado, se han producido cambios en los comportamientos, entre los que destacan una mayor familiaridad con el uso del teclado, los mandos a distancia y los joysticks para interactuar con los ordenadores, la televisión y las máquinas de juego; la aceptación de las telecomunicaciones más allá del teléfono debido a la experiencia con el fax, el correo electrónico e internet, al igual que la familiaridad con un mayor control sobre la experiencia mediática propia procedente del pago directo por alquileres de videos, canales de televisión de pago y el pay-per-view (HOSKINS et al., 1997:132).

De otro, se observa una mayor flexibilidad en el consumo, debido a que "la cantidad de canales disponibles en los hogares, en las diferentes modalidades de recepción o reproducción de la señal de video y en las relaciones económicas que se establecen entre el espectador y el productor-programador" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:59). Dos factores explican este fenómeno. "Una demanda flexible en el consumo



audiovisual por la fragmentación e individualización del ocio, en la medida que aparecen segmentos sociales que desean otros programas, en otros horarios, con otras comodidades (sin publicidad, por ejemplo) o simplemente, por su valor de 'distinción' social en el sentido de Bordieu. La necesidad de las empresas de producción audiovisual de buscar fuentes de financiación adicionales libres de los problemas estructurales de la financiación publicitaria indirecta y de sus límites y crisis de crecimiento" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:100).

Durante este periodo, el audiovisual ha adquirido además relevancia en el ámbito de las relaciones internacionales, ya que ha sido introducido en diversos acuerdos multilaterales como el GATT (CRUSAFON, 1997a), la OCDE; en acuerdos regionales como el TLC y el Pacific Rim Consortium for Public Broadcasting; y en tratados especializados de carácter bilateral para asuntos como las coproducciones audiovisuales (ACHESON y MAULE, 1994).

Estas transformaciones del escenario audiovisual también han afectado al proceso de producción, en misma línea de la *nueva industrialización* que analizábamos en el capítulo I. En el caso del audiovisual, se ha producido el paso a un sistema post-fordista, que explica los cambios acontecidos en los sistemas de trabajo y la evolución de las distintas categorías de trabajadores, que han sido objeto de estudio de algunos especialistas como Christopherson y Storper (1989) y Aksoy y Robins (1992).

Los primeros en estudiar estos cambios fueron Christopherson y Storper, cuyo análisis se ocupa de los cambios en los estudios de Hollywood con el paso de un sistema de producción masiva a uno de especialización flexible. Ésta última "se asocia con una redefinición cualitativa de las habilidades, más con el 'deskilling or up-skilling'. Las

similitudes de la experiencia que existían bajo el sistema de estudios están siendo erosionadas por demandas crecientes de habilidad heterogénea y registros de trabajo, y esta tendencia ha contribuido a una ruptura de la antigua política de producción" (CHRISTOPHERSON y STORPER, 1989:340). En otras palabras, se produce, según estos autores, la aparición de modelos post-fordistas, que conducen a los estudios de Hollywood a la diferenciación del producto, característica de este tipo de producción y consumo, y también al desarrollo de nuevas tecnologías que diferencien las películas de la televisión, como por ejemplo el cinerama, el cine de tres dimensiones, los distintos tamaños de pantalla y la mejora del sonido (JACKA y CUNNINGHAM, 1995:48). Por otro lado, estos autores señalan que este nuevo sistema de producción, más flexible y especializado, ha modificado los salarios que ahora "están más en función del total de horas trabajadas que en la antigüedad" (CHRISTOPHERSON y STORPER, 1989:342).

Para Storper y Christopherson, "la transición del fordismo a la especialización flexible verticalmente desintegrada podría ser explicada como sigue. Algunos cambios iniciales – políticos, macroeconómicos, institucionales en naturaleza – aumentan de manera espectacular el nivel de incertidumbre o inestabilidad en los mercados de una industria. En las primeras etapas de su auto-preservación, las empresas se dedican a subcontratar o a trabajar más rápido, creando así un sistema de producción dualista. Mientras tanto, pueden empezar a buscar técnicas de producción que puedan funcionar bajo una incertidumbre creciente sin un pérdida del control y puedan también explotar formas para reasegurarse el control de los mercados" (STORPER, 1989:299). Esto les conducirá ante el debilitamiento constante de las economías de escala internas hacia las economías de escala externas, atribuibles al paso hacia una forma verticalmente desintegrada de la organización de la producción (STORPER, 1989:300). De esta manera, los estudios

podían incrementar su flexibilidad a través de estrategias combinadas de diferenciación del producto y de la desintegración vertical. Asimismo la industria cinematográfica se integra en el complejo industrial del entretenimiento. "Su análisis se ve como un estudio de caso de la teoría general de las divisiones industriales elaborada por Piore y Sabel" (AKSOY y ROBINS, 1992:5).

Este paso de una producción masiva a un sistema de producción flexiblemente especializado no ha sido aceptado de forma unánime por todos los expertos y ha sido objeto de ciertas críticas por parte de otros académicos. En concreto, Aksoy y Robins (1992) respondieron a los trabajos de Storper y Christopherson.

En sus críticas, su principal argumento es que el sistema oligopolístico nunca ha cesado de ser un rasgo distintivo de Hollywood y no se ha producido el cambio que señalan Storper y Christopherson. Asimismo, afirman que Storper y Christopherson "no son suficientemente sensibles a la naturaleza particular de la industria cinematográfica y a su producto, la tratan como si se tratara de un sector industrial cualquiera. Además olvidan que las industrias culturales poseen unas lógicas particulares en su funcionamiento" (AKSOY y ROBINS, 1992:6).

Por otro lado, señalan que el interés de Storper y Christopherson por examinar los cambios en el proceso productivo cinematográfico, les ha hecho dejar de lado áreas clave como la distribución, exhibición y financiación cinematográfica (AKSOY y ROBINS, 1992:7). Además, observan que, al contrario, de lo que señalan Storper y Christopherson las compañías de producción independiente están lejos de encontrarse en una posición para desafiar y competir contra las grandes compañías o majors (AKSOY y ROBINS, 1992:9). Por último, destacan que la tendencia hacia la integración y la concentración está mucho más ligada

a la naturaleza del producto cinematográfico y al paradigma industrial que Hollywood ha alimentado a través de su historia. Consideran que Storper y Christopherson "no conocen bien la economía de esta industria y por eso se equivocan a la hora de interpretar su dinámica" (AKSOY y ROBINS, 1992:12).

A parte de estos debates académicos, lo que sí se debe señalar es que se está produciendo un cambio real en los sistemas de producción de la industria audiovisual, siendo el caso de California un ejemplo muy claro.<sup>74</sup> En este Estado norteamericano, lo que se ha producido es un aumento de las personas que trabajan como independientes o especialistas fuera de las estructuras de los grandes estudios. Por ejemplo, a finales de 1996, 80.000 personas estaban empleadas en un estudio, compañía independiente de producción o personal suministrador de la industria, mientras que 146.100 eran directores, escritores y actores free-lance y especialistas técnicos o manuales (MPAA, 1998:14). Esta modificación en el tipo de empleo es una muestra de un cambio de estructuras que responde a lo que se conoce como "economías regionales en red: una miríada de productores independientes, tiendas especializadas y free-lance en regiones geográficas centradas que pueden combinar sus habilidades en base a proyecto—por—proyecto para hacer productos que dominen los mercados mundiales" (MPAA, 1998:16). De ahí, que ahora se defina la industria californiana como el conjunto de empresas pequeñas, ya que el 80% no tiene más de cuatro empleados (MPAA, 1998:28), lo que tiene como resultado el establecimiento de una red de compañías interrelacionadas, que responden mejor a las necesidades del mercado audiovisual de fin de siglo.

---

<sup>74</sup> Esta industria ha sido objeto de estudio de un informe encargado por la asociación que agrupa a las grandes empresas audiovisuales estadounidenses, la MOTION

Ante un escenario tan cambiante y en constante evolución, algunos autores entre ellos José M<sup>a</sup> Álvarez Monzoncillo, hablan de distintas generaciones. Para este autor (1997a:11-12), la etapa de nuestro análisis corresponde a la "segunda generación del audiovisual", caracterizada por ser un modelo de transición, determinado por la multiplicación de la oferta (número de canales, horas de programación, aparición de televisión de pago, video, mando a distancia) y financiado hegemoníamente por la publicidad (aún con resistencias y matices en algunos países). A su vez, se distingue del modelo tradicional, caracterizado por el monopolio (o el oligopolio en el caso de Estados Unidos) apoyado por el Estado y financiado prioritariamente por el canon en Europa, que dominó en los años 70 y 80, frente a la financiación publicitaria en EEUU o en América Latina; y se distingue del modelo futuro, que destaca por la expresión "Pay TV" y la aparición de las nuevas modalidades de pago directo por consumo por pago-por-visión (PPV), el video a la carta (VOD), el video casi a la carta (NVOD) y la televisión interactiva, que tenderían a hacer mayoritario el pago directo del consumidor.

## **2.2. LOS SECTORES DE LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL**

La industria audiovisual presenta dos divisiones principales: el sector de los equipamientos (hardware) y el de los servicios (software). En términos globales, el mercado audiovisual mundial alcanzó en 1997 los 309.000 millones de dólares a precio y nivel de cambio de 1996. De este modo, sólo progresa unos 45.400 millones de dólares con respecto a

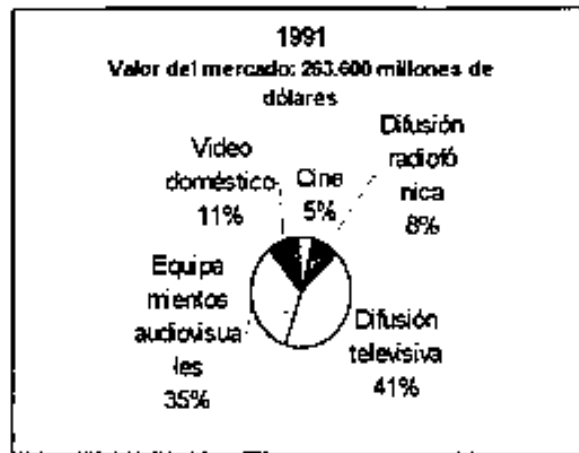
1991, cuando el mercado se evaluaba en 263.600 millones. Con un incremento anual de 2,7%, el mercado se caracteriza por la modestia de su crecimiento en la mayoría de sus segmentos. Solo los de difusión televisiva y de video doméstico presentan progresiones superiores al 4% al año. El resto de los mercados se encuentran estables: el de equipamientos audiovisuales ha tenido un crecimiento del 0,2% desde 1991, el de exhibición en salas de cine ha registrado un descenso de 0,8% al año, mientras en el caso de la difusión radiofónica crece al 3% anual (OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE LAS COMUNICACIONES, 1997:141).<sup>75</sup>

Respecto a la distribución del mercado por sectores, si comparamos los datos de 1991 y 1997 se modifican sensiblemente los porcentajes relativos a la difusión televisiva y la de los equipamientos audiovisuales. La atonía del segundo le hace perder cerca de 5 puntos del total mundial, mientras que el dinamismo del primero le hace ganar 4 puntos. Por su parte, la exhibición en salas de cine pierde un punto, el video doméstico se mantiene y la radiodifusión crece hasta el 9%.

---

<sup>75</sup> Los indicadores de este organismo fueron publicados en MEDIASPOUVOIRS, n°45, 1er trimestre, 1997:141-149.

**FIGURAS 2 Y 3: DISTRIBUCIÓN DE LOS PORCENTAJES SEGÚN LOS SECTORES DEL MERCADO AUDIOVISUAL MUNDIAL EN 1991 Y 1997**



FUENTE: OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE LAS COMUNICACIONES, 1997:141

A pesar de un crecimiento modesto, los datos del mercado audiovisual se modifican sensiblemente en el seno de cada segmento. El mercado de los equipamientos audiovisuales gran público alcanzó los 94.020 millones de dólares en 1997 y continúa estable con un 0,2% de crecimiento desde 1991. Las partes respectivas del video y del audio son igualmente estables a niveles respectivos del 61,78% para el video, y 38,3% para el audio.

**CUADRO 14: DIVISIONES EN LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL (SECTOR: ELECTRONICA GRAN PÚBLICO)**

Electrónica gran público			
Video		Audio	
Sector	Millones de dólares	Sector	Millones de dólares
Material audio	36 000 (-0,3%)	Material de video	36 000 (0,3%)
Receptores de TV color	33 400 (0,8%)	Receptores de radio	1 340 (-6,8%)
Magnetoscopios	13 030 (0,3%)	Radocasetes	7 930 (-3,9%)
Camescopes	5 800 (-5%)	Magnetófonos	1 210 (-4,2%)
Turners satélite	5 520 (14,1%)	Lectores de CD	8 350 (2,2%)
Lectores de videodiscos	270 (-20,4%)	Lectores numéricos	190 (24,9%)
		Conjuntos domésticos	7 660 (-3,5%)
		Amplificadores y turners	1 810 (0,8%)
		Platinas de discos y K7	570 (-13,2%)
		Altavoces	4 770 (4,5%)
		Casetes audio virgen	2 170 (-3,6%)

FUENTE: OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIONES. 1997:142

El análisis de la evolución del mercado de la electrónica nos indica que sigue dos lógicas principales. En los grandes países industrializados, el mercado se orienta hacia la renovación de los equipamientos existentes, tanto en el segmento del audio como en el del video. Sin embargo, funciona en provecho de los equipamientos de calidad superior que integran las evoluciones tecnológicas del momento, principalmente en la digital. Este movimiento atañe, en primer lugar, a los Estados Unidos y se observa de una manera menos pronunciada dentro de los otros países industrializados. En los países en vías de industrialización, el mercado muestra una tendencia al equipamiento rápido de los hogares.

El crecimiento del sector de los equipamientos muestra evoluciones distintas en los diferentes espacios audiovisuales. En términos generales, se puede afirmar que el principal impulso proviene del espacio norteamericano, y de los espacios procedentes de lo que el Observatorio Mundial califica "otros países", que agrupan la Europa del



Este, la antigua Unión Soviética, de Asia y Sudamérica, como la China, Corea del Sur, Brasil, México o Hungría.

El mercado americano de la electrónica gran público conoce un crecimiento de 3,7% anual desde 1991, lo que corresponde a un incremento de cinco puntos dentro del total mundial. Estos resultados se explican por un fuerte crecimiento de las ventas ligado en particular al éxito de "Home Theater".<sup>76</sup> El crecimiento de la zona "otros países" es todavía más rápido, alcanzando un 10,4% de crecimiento anual medio entre 1991 y 1997. Esta zona representa más de un cuarto del mercado mundial. Destacan asimismo los casos de China y de la Europa del Este.

El mercado chino presenta un potencial de crecimiento considerable, ya que, a pesar de los 20 millones de ventas de televisores al año, de los cuales 13 millones de televisores en color, el nivel de penetración de televisores en color es todavía muy débil, si lo comparamos con las normas occidentales de equipamiento doméstico. Lo que implica que todavía puede crecer de forma importante y esta evolución puede suponer nuevos mercados para los productos audiovisuales, ya que actualmente está solo explotado por los productores locales. Por su parte, y por regla general, los países de Europa del Este y Rusia se están equipando igualmente a un ritmo sostenido en bienes electrónicos gran público, principalmente importados.

Por contra, en Europa y en Japón observan una stagnación, esto es, una escasa demanda en equipos electrónicos gran público. Esta tendencia se combina con una baja de precios de donde deriva un descenso de sus mercados respectivos de 5,4% y 4,5% por año entre 1991 y 1997. Dentro de esta dinámica, los mercados de lectores de

<sup>76</sup> El concepto de "Home Theater" engloba los equipamientos que restituyen una imagen y un sonido de gran calidad (gran pantalla, magnetoscopio estéreo,

compact-discs, de altavoces y amplificadores en Europa y en Japón presentan una situación menos atónica.

La segunda gran división de la industria audiovisual es la de los servicios audiovisuales, que en 1997 englobaban un mercado mundial que se evaluaba en 214.000 millones de dólares. Esto supone un crecimiento del 3'6% con respecto a los datos de 1991.

Los ingresos del sector servicios proceden de tres ámbitos: la difusión audiovisual, la exhibición en salas de cine y el video doméstico. En términos de porcentajes: el primero corresponde la 78% de los ingresos, el segundo obtiene un 6% y el tercero equivale a un 16%.

En términos generales, se ha producido un crecimiento en todos los subsectores a excepción del de la exhibición que ha disminuido en un 0'8% y el de alquiler de videocasetes. Estos se explican por la aparición de nuevas modalidades de distribución de servicios audiovisuales, como el pago-por-visión o la multiplicación de los canales gracias a la tecnología digital.

**CUADRO 15: DIVISIONES EN EL SECTOR DE LOS SERVICIOS AUDIOVISUALES**

Servicios audiovisuales				
214 960 millones \$ (3,6%)				
Difusión audiovisual 165 940 mill \$ (4,2%)		Exhibición en las salas de cine 17 970 mill \$ (-0,8%)	Video doméstico 35 070 mill \$	
Difusión televisiva 140 360 mill \$ (4,4%)	Difusión radiofónica 26 580 mill \$ (3%)		Alquiler de videocasetes 16 820 mill \$ (-0,9%)	Compra de videocasetes 18 250 mill \$ (12,7%)
Fondos públicos 19 760 mill \$ (2%)	Fondos públicos 7 960 mill \$ (4,1%)			
Publicidad 81 690 mill \$ (4,4%)	Publicidad 7 960 mill \$ (2,6%)			
Cuotas abonados 39 910 mill \$ (5,8%)				

FUENTE: OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIONES, 1997:146

Estas cifras generales tienen su traducción en los distintos espacios audiovisuales. Por esta razón, antes de ocuparnos de cada uno de los subsectores industriales, haremos un repaso generalizado a la situación en la que se encontraba el audiovisual en los distintos espacios en 1996.

El espacio audiovisual europeo presenta una situación dual. El área correspondiente a Europa Occidental posee el mercado de televisión ya maduro desde 1991, con una penetración del 87% en 1995, hecho que proporcionó una sólida base para un crecimiento temprano del mercado del video, que en 1996, alcanzaba el 64% - y por encima del 75% en alguno países. Respecto al cable, se encuentra en niveles variables de desarrollo y diferentes fuerzas y prioridades nacionales. Por su parte, el área de la Europa del Este, con el cambio político, ha abierto a las fuerzas de mercado un conjunto de economías que ya habían establecido infraestructura mediática.

Norteamérica ha sido siempre la región del mundo más orientada a la televisión, el video despegó un poquito después que en Europa, pero en 1996 alcanza una penetración del 80%. Con una mayoría de hogares también con cable – para el que los servicios proliferan – la televisión digital puede ganar un primer avance, antes que los sistemas de cable aumenten en capacidad.

Asia está experimentando el crecimiento más espectacular en el mercado de televisión. La expansión ha sido a un índice anual medio del 22% desde 1990. China y la India abarcan el 89% de los hogares con televisión de la región. Por su parte, el espacio de América Latina ha tenido el incremento más alto fuera de Asia en el número de hogares con televisión. El español le da cierta coherencia al mercado, que es observado por los operadores por satélite, mientras las infraestructuras de cable se desarrollan. Algunos medios dentro del área tienen la capacidad para actuar a nivel mundial en los próximos años, pero es más probable que se concentren para empezar en la propia región.

En el Oriente Lejano, las economías de los tigres de la zona del Pacífico están siguiendo el camino que siguió Japón en la década de los 50 y de los 60. Corea, Filipinas y Taiwan han visto crecer los hogares con televisión más un 1000% en 25 años. El video ha tenido un ritmo de crecimiento más moderado (SCREEN DIGEST, octubre, 1996:226).

A partir de estos datos, observamos que los distintos espacios se encuentran en diferentes etapas de desarrollo, que se explican principalmente a partir del nivel de penetración de los equipamientos audiovisuales, la situación económica general, y de otros factores que iremos concretando en las próximas páginas.

La división inicial entre equipamientos y servicios nos ha ofrecido una primera aproximación a la industria audiovisual en sus términos más globales. A partir de ahora, nuestra atención se centrará en la industria audiovisual dedicada a los servicios. Este segmento se compone de distintos sectores, que pueden variar según la perspectiva que tomemos. En nuestro caso, en un escenario caracterizado por el audiovisual multicanal, la división que utilizaremos será de cariz clásico. Es decir, la que la divide en tres grandes sectores: el cine, la televisión y el video. A pesar de la proliferación de nuevas tecnologías de distribución de los servicios audiovisuales, nos parece todavía adecuada mantener la clasificación clásica de los tres sectores, ya que facilita la estructuración. Será en el interior de cada apartado, donde se hará la distinción entre los diferentes servicios que se han ido incorporando a partir del desarrollo de nuevas tecnologías como la digital.

### 2.2.1. EL CINE

Los cines han sido históricamente el primer mercado para los productos audiovisuales. Es decir, donde se han obtenido tradicionalmente la mayoría de los ingresos y donde se ha producido la mayor asistencia. Pero, con la llegada de la década de los 80, los derechos de las licencias de las películas para el uso de mercados secundarios – cadenas de televisión, televisión de pago por cable y video- empezaron a eclipsar los ingresos derivados del estreno cinematográfico (VOGEL, 1994:48). A pesar de ello, la sala de cine continúa siendo el escaparate del producto audiovisual que determinará su valor mercantil. En otras palabras, "el resultado comercial de las películas en la sala cinematográfica condiciona el resultado del resto de las ventanas de amortización: el video, la televisión comercial, la televisión por abono y el pago-por-visión" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:107).

El mercado del cine ha vivido un descenso generalizado de la asistencia a las salas desde hace 30 años, que ha comportado su cierre masivo. Este fenómeno ha sido apenas sensible en los Estados Unidos pero particularmente acentuado en Europa Occidental (5 veces menos de entradas en 1990 que en 1960); y en Japón (8 veces menos de entradas). Durante el periodo 1980-1985, solo los EEUU consiguieron mantener su audiencia mientras que la salas de Europa Occidental registraban un descenso del 34% en el número de entradas. Tendremos que esperar la llegada de la década de los 90 para observar cierta recuperación; en concreto, en el año 1993, se inicia un cierto cambio de tendencia.<sup>77</sup> Se observa un crecimiento sin precedentes en la asistencia en los países occidentales con un incremento del 6,1% en el Canadá y en los EEUU, un 13,2% en Europa Occidental y un 19,9% en Oceanía (SCREEN DIGEST, septiembre, 1994).

La sala de cine es hoy el inicio de la vida de marketing de los productos cinematográficos, que después maximizarán sus beneficios en mercados secundarios como la TV por cable, el video, la distribución en el extranjero y las cadenas de televisión en abierto (ALEXANDER et al., 1993:275).

La década de los 90 se caracteriza por ser un periodo de transformación del consumo cinematográfico, del paso de la existencia de una diversidad de elección a la hegemonía conducida por el hecho de tener éxito. Aunque los beneficios del cine han disminuido en un tercio, no pasa igual con el coste medio de una película producida por una *major studio* que ha pasado de 9,4 millones de dólares a 29,9 millones entre 1980 y 1993, y los costes de marketing se han triplicado (VOGEL, 1994:50). En concreto, estos últimos han aumentando constantemente,

---

<sup>77</sup> Este cambio de tendencia también se puede atribuir al desarrollo del fenómeno de creación de salas multiplex. Este fenómeno se desarrolla en Europa a partir de 1991

hasta una media por película de 19,8 millones de dólares en 1996 (SCREEN DIGEST, febrero, 1998:38). Asimismo se observa una creciente dependencia en las películas de gran éxito (blockbusters) para conseguir cierta rentabilidad.

#### **2.2.1.1. Producción cinematográfica**

La producción cinematográfica mundial ha vivido entre 1989 y 1994 una etapa difícil, ya que se ha visto afectada por la confusión política y económica, por la recesión y por la tendencia aparentemente imparable hacia una hegemonía del producto estadounidense en los mercados locales (SCREEN DIGEST, julio, 1994). Pero a partir de 1994, parece que las producciones locales empiezan a ganar posiciones, sobre todo en Europa y Japón.

En cuanto a los diferentes mercados: en la UE, la producción ha aumentado hasta 610 films en 1996, un 7,8% más que en 1995. La mayor parte de este crecimiento proviene principalmente de Gran Bretaña, Italia y España. En Estados Unidos, la producción ha aumentado, alcanzando los 686 filmes en 1996. La industria todavía sufre del incremento en los costes de producción y de marketing, especialmente las majors. En 1996 aumentaron un 9,5% respecto de 1995, mientras que los costes de marketing crecieron hasta las 2,1 millones de dólares, un 11,8% más.

**CUADRO 16: PRODUCCIÓN CINEMATOGRAFICA POR ESPACIOS AUDIOVISUALES ENTRE 1993 Y 1995**

	Pais	1993	1994	1995	1996	Media anual 91-96	Posición según media 91-96
<b>ASIA</b>							
1	India	812	754	:	:	851	1
3	Japón	236	251	289	278	252	3
4	Hong Kong	234	192	154	:	208	4
7	China	154	148	146	110	137	7
10	Rep. Corea	63	65	:	:	80	9
13	Sri Lanka	58	:	:	:	35	17
16	Indonesia	27	32	:	:	52	14
25	Taiwan	23	29	27	18	28	20
28	Malasia	11	9	16	:	15	29
<b>NORTEAMÉRICA</b>							
2	EEUU	440	610	669	686	569	2
22	Canadá	35	22	:	:	33	18
<b>EUROPA OCCIDENTAL</b>							
5	Francia	152	116	141	134	143	6
6	GB	60	70	76	111	65	11
8	Italia	106	95	75	99	107	8
9	España	56	44	59	91	58	13
12	Alemania	67	57	70	63	63	12
15	Suiza	35	37	38	:	35	16
17	Suecia	21	25	25	31	25	22
23	Dinamarca	11	14	13	21	13	33
24	Austria	11	10	19	:	13	34
26	Irlanda	17	17	22	18	12	35
27	Grecia	18	24	18	:	17	27
29	Holanda	16	12	18	16	15	30
<b>EUROPA CENTRAL Y DEL ESTE</b>							
11	Fed. Rusa	137	90	65	:	92	5
19	Hungría	25	:	:	:	23	24
20	Polonia	21	20	23	:	24	23
21	Rep. Checa	14	19	23	:	22	25
<b>ORIENTE MEDIO</b>							
14	Turquía	57	:	:	:	71	10
<b>OCEANÍA</b>							
18	Australia	23	29	18	25	27	21
<b>AMÉRICA LATINA</b>							
30	Brasil	16	:	:	:	20	26

FUENTE: SCREEN DIGEST, mayo, 1997:106-107



Japón continúa siendo uno de los países más autosuficientes, con un producción doméstica en 278 películas en 1996, tres de las cuales son coproducciones. En Australia, se ha doblado la inversión en producción y se ha producido un incremento de la media de los presupuestos de 1,77 millones de dólares hasta 2,81 millones. El número de producciones también aumentó hasta 25 de las 18 en 1995, un año muy malo y con el nivel más bajo desde 1979. Por su parte, la India sigue siendo, sin lugar a dudas, el primer productor mundial de películas, aunque los últimos datos son difíciles de encontrar. Otra área que se está recuperando de una crisis importante es Centro y Sudamérica. A principios de los 90, la inestabilidad de sus monedas, la recesión y los costes en la financiación condujo a un estallido en la producción cinematográfica. Varios países latinoamericanos han reestructurado sus sistemas para tomar en cuenta las circunstancias actuales y se deberían ver resultados en los próximos años.

Otro de los rasgos de este período es el crecimiento del coste medio para estrenar una película de Hollywood ha aumentado hasta 75,6 millones de dólares, según la MPAA. Asimismo los costes medios combinados de producción y marketing aumentaron un 26%. El coste medio del negativo para un estudio aumentó un 34% hasta 53,4 millones de dólares (VARIETY, 16-22 marzo, 1998).

En cuanto a las empresas de producción cinematográfica, la industria de Hollywood aumentó sus beneficios de taquilla en un 8,3% en 1997, el mayor incremento de la década, con un récord de 6.240 millones de dólares en la recaudación bruta de la taquilla nacional. Las admisiones subieron hasta 1.310 millones, la cifra más alta desde el año histórico de 1996. Doce películas de Hollywood recaudaron más de 100 millones de dólares a nivel nacional, mientras que 17 superaron esta cifra a nivel internacional. Los productores cinematográficos estadounidenses no

fueron los únicos que se beneficiaron de los buenos tiempos, otros países vieron mejoras importantes en su producción nacional, con "La princesa Mononoke" en Japón, "Full Monty" en Gran Bretaña y "Airbag" en España.

**CUADRO 17: INVERSIONES EN PRODUCCIÓN CINEMATOGRAFICA EN MILLONES DE DÓLARES EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES**

País	1992	1993	1994	1995	1996
<b>EUROPA OCC.</b>	1.653,07	1.422,44	1.730,93	2.160,62	2.230,91
Unión Europea	1.643,87	1.406,06	1.703	2.126,72	2.205,04
Islandia	9,20	2,17	3,38	8,64	3,24
Noruega	:	7,63	17,35	17,25	22,62
Suiza	:	6,58	7,20	8,01	:
<b>EUROPA CENTRAL Y DEL ESTE</b>					
Bulgaria	2,37	2,62	0,80	1,63	:
Rep. Checa	:	9,39	14,85	19,17	:
Polonia	7,81	3,30	2,76	3,94	:
Rumania	0	29,74	20,31	14,82	:
Fed. Rusa	16,29	11,76	31,54	0	:
Eslovaquia	:	:	0,96	2,05	1,28
<b>NORTEAMÉRICA</b>					
Canadá	67,58	:	:	:	:
EEUU	4.429,60	4.230	7.076	8.028	8.437,80
México	:	:	3,98	3,01	1,79
<b>ASIA</b>					
China	62,32	39,94	69,21	123,13	66,26
India	:	:	68,54	:	:
Malasia	:	1,41	1,49	2,64	:
Sri Lanka	3,16	:	:	:	:
Taiwan	31,92	17,09	24,32	:	:
<b>ORIENTE MEDIO</b>					
Turquia	2,27	1,82	:	:	:
Israel	9,32	5,81	11,18	7,47	:
<b>OCEANÍA</b>					
Australia	58,48	40,68	104,70	31,90	70,31
Nueva Zelanda	4,44	9,34	4,21	:	:
<b>MUNDO</b>	<b>6.349,56</b>	<b>5.825,36</b>	<b>9.165,57</b>	<b>10.398,38</b>	<b>10.808,35</b>

FUENTE: SCREEN DIGEST, mayo, 1997:107

En la producción cinematográfica, se observa un predominio de los productos estadounidenses sobre los de otras nacionalidades. Respecto a los primeros, se observan distintas ideas que dan origen a una película. Por una parte, están los *specs*, guiones terminados que los escritores escriben por su propia voluntad y luego someten a los estudios a través de sus agentes; por otra, se encuentran los libros y los *pitches*, que son los escritores explican al jefe de producción su idea con el objeto que les paguen por escribir; las obras de teatro; los artículos aparecidos en la prensa o en revistas; y la producción *inhouse*, que corresponde a los conceptos o las historias creadas por los ejecutivos del estudio; las secuelas o franquicia; los libro de cómics o los dibujos animados y los *remakes* (VARIETY, 2-8 de febrero,1998:52). Por ejemplos los *specs* (guiones ya finalizados) eran la mercancía más preciada en 1994/1995 y da sentido al hecho de que tres años más tardes las películas lo reflejen. En 1998, los artículos de revistas y los *pitches* son la locura en Hollywood. Por lo que en el 2001, por lo general, veremos muchas películas de este tipo (VARIETY, 2-8 de febrero,1998:54).

En lo relativo a la financiación de la producción, no todas las empresas tienen la misma facilidad en conseguirla. En el caso de las grandes majors de Hollywood es más fácil, pero hay que recordar que "no fue hasta que el negocio cinematográfico demostró que era una industria – un negocio estable, rentable y legitimado- que las instituciones bancarias empezaron a suministrar cantidades sustanciales de capital para la construcción de cines, y para la producción y distribución cinematográfica" (WASKO, 1982:216). Además, "las películas de Hollywood han sido consideradas desde hace tiempo como mercancías, siendo también los vehículos para una mayor actividad comercial en la forma de publicidad y merchandising" (WASKO, 1994:187). En el caso de Europa, la financiación pública constituye una de las principales

fuentes de financiación, a través de las ayudas y subvenciones públicas, junto la procedente de las cadenas de televisión.

**CUADRO 18: AYUDAS PÚBLICAS Y FINANCIACIÓN POR PARTE DE LAS TELEVISIONES DE LA PRODUCCIÓN CINEMATOGRÁFICA EN MILLONES DE DÓLARES**

PAIS	Ayudas públicas	Financiación de las TV	TOTAL
FRANCIA	62.3	198.9	261.2
ALEMANIA	106.2	39.6	145.8
GRAN BRETAÑA	55.1	66.3	121.4
ITALIA	95.7	76.8	172.5
ESPAÑA	20.8	34.6	55.4

Fuente: FAPAE (El País, 15 de marzo de 1998)

Existen, además, otras formas de obtener ingresos que van adquiriendo importancia. El *product placement* es un sistema que comenzó informalmente a finales de los años 60 pero se consolidó en 1982 con la película ET de Steven Spielberg. Uno de los últimos ejemplos de utilización de esta fórmula ha sido la presentación en la película "Goldeneye" del nuevo modelo Z3 Roadster de la marca de coches BMW que pagó una cantidad millonaria por aparecer solo 90 segundos en la pantalla grande (SCREEN INTERNATIONAL, 14 de marzo, 1997:12). Otros casos son el anuncio de Diet Pepsi en el video de "Top Gun" que se estima supuso 8 millones de dólares para Paramount; y Vestron recibió entre 50.000 y 100.000 dólares de Nestlé por el anuncio en el video de "Dirty Dancing" (WASKO, 1994:196). Además, las marcas comerciales gastan un conjunto de 50 millones de dólares cada año para que sus productos salgan en la pantalla grande. Las mayores compañías en los Estados Unidos son conocidas por pagar a los especialistas en *product placement* una suma de 50.000 dólares por entre cinco y diez *placements* en las películas (SCREEN INTERNATIONAL, 14 de marzo, 1997:11). Otras fórmulas son los tie-ins

y los productos de merchandising<sup>78</sup> que pueden suponer nuevas formas de ingresos para los productores cinematográficos.

### 2.1.2.2. Distribución cinematográfica

La distribución es el sector clave en la industria cinematográfica porque es en el que se consiguen los beneficios y a su vez, es lo que distingue a la industria de Hollywood del resto "por su exclusiva habilidad para distribuir sus grandes producciones" (GOMERY, 1998:139). Existe una primacía de las empresas estadounidenses, no hay que olvidar que "Hollywood ha diseñado un sistema de distribución que no solo asegura que su propio producto tiene acceso al mercado sino que también le proporciona una fuente estable de recursos" (HOSKINS et al., 1997:117).

Los ingresos de los distribuidores son más volátiles que los procedentes de los ingresos en taquilla, ya dependen no solo en las admisiones y los precios de la entrada, sino también en la competitividad de la escena de la exhibición. Existen claras diferencias entre los distintos mercados. Por ejemplo, los alquileres medios del distribuidor en un estreno son mucho más altos en los EEUU que en cualquier otro país y varían mucho más que las entradas nacionales. Asimismo, el número de pantallas nacionales que pueden ser ocupadas por un nuevo título en primer estreno, también varía considerablemente, pudiendo ir desde el 0,6 por ciento en Japón y el 1,7 en Italia hasta el 13,4 por ciento en Bélgica y el 13,8 por ciento en Australia. La media de la UE está alrededor del 7,5 por ciento (SCREEN DIGEST, mayo, 1997:109).

---

<sup>78</sup> La venta de derechos para productos derivados representaban en 1997 en los EEUU un mercado de 15.700 millones de dólares, que equivale a tres veces la cifra de negocios de la exhibición en salas (LIBÉRATION, 12 de mayo de 1997).

**CUADRO 19: INGRESOS DEL DISTRIBUIDOR POR EL ALQUILER DE UNA PELÍCULA EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES EN MILLONES DE DÓLARES**

Pais	1994	1995	1996
Unión Europea	1.051,76	1.825,53	1.184,14
Europa del Este y Central	:	40,28	:
<b>NORTEAMÉRICA</b>			
Canadá	:	119,33	:
EEUU	:	2.087,53	2.246,37
<b>AMÉRICA LATINA</b>			
Brasil	:	121,40	105,62
<b>ASIA</b>			
Malasia	:	26,070	:
Hong Kong	:	86,51	:
Japón	645,47	751,05	568,07
<b>OCEANÍA</b>			
Australia	:	148,94	169,63
Nueva Zelanda	:	32,78	:

FUENTE: SCREEN DIGEST, mayo, 1997:109

En general, la distribución en salas se encuentra en niveles muy diferentes en todo el mundo. Por ejemplo, su valor en 10 países de la Unión Europea creció a un nivel agregado del 3,2 por ciento entre 1995 y 1996; en los EEUU fue del 7.6 por ciento, mientras que Japón vio un descenso en los ingresos en un 24,6 por ciento. Las causas fueron una caída en la asistencia, la recaudación total y la fluctuación del yen. El mercado australiano creció en un 13,9 por ciento entre 1995 y 1996, mientras que el de Brasil cayó un 13% en el mismo periodo (SCREEN DIGEST, mayo, 1997:105-112).

Los alquiferos brutos dependen de los ingresos de la taquilla y del porcentaje que la distribución puede negociar con la exhibición así como del éxito que obtenga la película. Cuando un mercado está en fase de desarrollo, estos datos pueden variar frecuentemente. Por ejemplo, en un territorio donde se construyan mucho multicines esto puede llevar a

un porcentaje menor reclamado por el exhibidor, ya que se ha producido un incremento de la competencia. También puede conducir a unos alquileres menores para el distribuidor si uno o dos operadores capturan el control de las pantallas más deseadas.

En términos monetarios, el mercado estadounidense estaba valorado en 2.250 millones de dólares en 1996, representando el 45,8 por ciento de la cifra total mundial. Los 10 países de la UE equivalían a unos alquileres de distribución de 1.760 millones mientras que el japonés se evaluaba en 570 millones. En el mercado europeo, los ingresos más altos procedían de Francia y Alemania y los menores de Luxemburgo, como es lógico por su tamaño.

Entre todos los mercados, el chino es visto como el mercado del futuro una vez se abra a la presencia exterior. En este sentido, el gobierno chino ya ha dado los primeros pasos para liberalizar el mercado, aunque las compañías extranjeras no pueden ni distribuir ni exhibir películas. Los principales estudios chino han conseguido el derecho de distribuir las películas nacionales y extranjeras, estrictamente en un base a una cuota, pero todavía tienen que pasar mucho niveles burocráticos para pasar del distribuidor al exhibidor.

Respecto a los ingresos brutos por película, los más altos con diferencia son los de Estados Unidos con 5,4 millones de dólares, seguidos por los de Alemania con 1,38 millones, los de Gran Bretaña y Francia con alrededor de un millón de dólares (SCREEN DIGEST, mayo, 1997:105-112).

En el ámbito empresarial, el mercado global está dominado por las grandes distribuidoras estadounidenses, que son familiares para las audiencias alrededor del mundo. Pero su situación varía en función de la

estructura del mercado en el que trabajan, ya que según los países, los independientes locales gozan de un porcentaje del mercado y pueden también tratar con los productos de Hollywood. Pero en general, "en este sector se observa un dominio de las grandes majors que se explica por su posición estratégica en el mismo y en la naturaleza misma del negocio cinematográfico" (GARNHAM, 1990:183).

En los Estados Unidos, Buena Vista ha consolidado su posición como principal distribuidor, seguido de cerca por Warner Bros y Paramount. Las cinco principales compañías ocupan el 72,6 por ciento del mercado y las diez primeras el 97,5 por ciento del mercado de los EEUU. En cuanto a su actuación en el exterior, destacan las actividades de la distribuidora UIP, fruto del acuerdo de tres majors, Universal, MGM y Paramount.<sup>79</sup>

En el caso de la Unión Europea, destacamos dos casos: el francés y el alemán. En Francia, el sistema ha evolucionado hacia acuerdos de distribución franco-americanos (Gaumont Buena Vista, UGC – Fox Distribution) que abarcan un tercio del mercado, el 89% de los ingresos de taquilla fue obtenido por las 15 principales distribuidoras. En el caso de Alemania, existe un dominio extraordinario de las compañías americanas. En 1996, cuatro de las cinco principales compañías eran estadounidenses, solo la alemana Constantin consiguió un 9,9% del mercado.

---

<sup>79</sup> Normalmente se encarga de distribuir películas que obtienen entre 40 y 60 millones de dólares y llegan al mercado exterior sin un impulso particular. Ahora se ha marcado nuevos objetivos: nombrar a un ejecutivo encargado de adquisiciones con el objeto de involucrar más a la compañía en las películas locales, área en la que se prevé crecimiento; crear unidades especializadas en distribución en varios territorios clave empezando por Gran Bretaña, Francia y Australia. Por otro lado, su situación en la UE está a la espera de la resolución de su caso ya que la exención que expiraba en 1993. Su defensa la basa en que su fuerza está disminuyendo en relación a cuando le fue otorgada la exención en 1989, su porcentaje en el mercado era entonces del 29%, mientras que en 1997 era del 13% (VARIETY, 15-21 de junio, 1998:7 y 13).



En Japón, el control de las majors nacionales de la distribución de las películas japonesas ha pasado de distribuir el 40% de las producciones japonesas en 1985 al 21% en 1996. Por su parte, el mercado australiano está dominado por varias grandes compañías (Roadshow Distributors, Fox-Columbia TriStar, UIP) con una docena de pequeñas compañías locales que a menudo poseen y operan en cines con el objeto de asegurar la exhibición del producto.

Si analizamos el número de distribuidores en activo en 1996, se observan diferencias muy notables entre los distintos espacios audiovisuales como muestra el cuadro nº20.

**CUADRO 20: DISTRIBUIDORES EN ACTIVO DE PELÍCULAS EN SALAS DE CINE EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES EN 1996**

Pais	Nº distribuidores
<b>EUROPA OCC.</b>	
Austria	12
Bélgica	30
Dinamarca	22
Finlandia	8
Francia	163
Alemania	46
Grecia	:
Irlanda	6
Luxemburgo	1
Holanda	25
Portugal	27
España	30
Suecia	10
GB	34
Islandia	7
Noruega	11
Suiza	17
<b>EUROPA DEL ESTE</b>	
Croacia	8
Rep. Checa	5
Estonia	3
Eslovaquia	7
<b>AMÉRICA LATINA</b>	
Argentina	7
Australia	23
Brasil	13

<b>NORTEAMÉRICA</b>	
Canadá	28
México	15
<b>ASIA</b>	
China	120
Japón	43
Taiwan	18
<b>ORIENTE MEDIO</b>	
Israel	10
Turquía	11
<b>ÁFRICA</b>	
Sudáfrica	10
Egipto	6

**FUENTE: SCREEN DIGEST, mayo, 1997:111**

---

### **2.2.1.3. Exhibición cinematográfica**

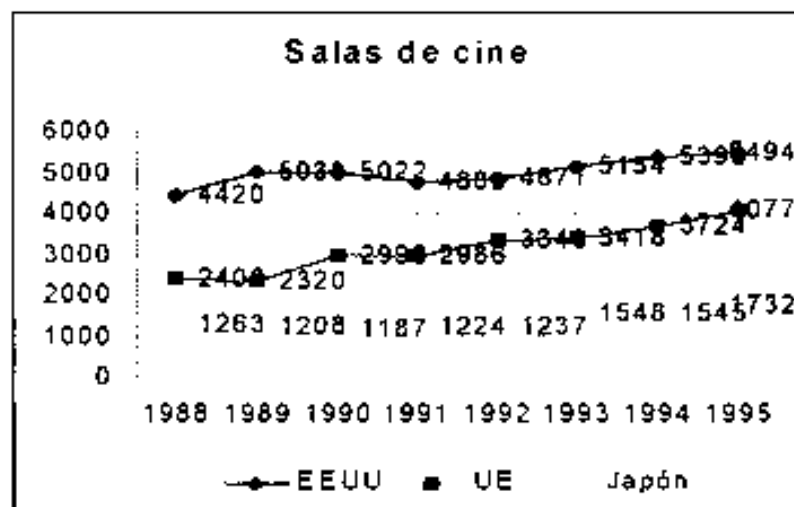
El subsector de la exhibición constituye la última fase del proceso cinematográfico. Su evolución ha mostrado un cambio claro de tendencia, mientras que a principios de la década de los 90, se caracterizaba por el cierre continuado del número de pantallas, pero a mediados del decenio, esta tendencia se ha revertido y la apertura de nuevas salas ha sido el rasgo principal.

El mercado mundial de salas de cine representaba 12.900 millones de dólares en 1997. La crisis de la asistencia constatada previamente en Europa parece que se ha parado, pero prosigue e incluso se agrava dentro del resto del mundo y notablemente dentro de los países del bloque del Este. A nivel mundial, los ingresos de explotación de salas disminuyeron un 0,8% al año. La valorización de la producción cinematográfica se efectúa principalmente fuera del circuito de salas de cine. La televisión a la carta y la televisión de pago aparecen entonces insalvables para valorizar la producción, ya que el alquiler y venta de video ya no son vectores portadores (SCREEN DIGEST, junio, 1998). Ante este descenso, los exhibidores occidentales han reaccionado

mejorando la rentabilidad de la exhibición de salas: las menos rentables se han cerrado, el número medio de butacas por sala ha disminuido en razón a la extensión de la exhibición en multicines y el precio medio de una entrada en sala no ha aumentado desde 1991. De este modo, gracias al aumento de la asistencia, los ingresos medios de la exhibición por butaca han aumentado un 7.7% al año en Europa desde 1991 y alcanzó los 880 dólares en 1995 contra los 740 en 1991.

Si observamos la evolución de los tres principales espacios audiovisuales con respecto al nivel de ingresos entre 1988 y 1995, obtenemos una serie de datos: el mayor crecimiento se ha producido en la UE con un +69.8%, seguido del Japón con un +37.1% y el mero ha sido el de los EEUU con un +24.2%.

**FIGURA 4: EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE SALAS DE CINE EN MILLONES DE DÓLARES EN ESTADOS UNIDOS, UE Y JAPÓN (1988-1995)**



FUENTE: IDATE 1997.

Sobre los ingresos de recaudación en taquilla en 1997, los de los distribuidores estadounidenses sumaron en total 5 460 millones de

dólares, descendiendo de la cantidad del año anterior de 5490 millones. La tendencia de la industria global del cine fue que la mayoría de mercados exteriores experimentaron un saludable crecimiento en ventas de entradas e ingresos. Solo que la parte de Hollywood en el pastel no se expandió hasta que la película de Bond protagonizada por Pierce Brosnan y el Titanic fueron a su rescate.

Entre los factores que hicieron estragos en los ingresos de los distribuidores estadounidenses: el renacimiento del cine en mercados como Gran Bretaña, Alemania, Francia, Italia y España, que vieron que sus películas nacionales obtenían porcentajes muy altos el año pasado; el éxito de películas como "El quinto elemento" (Gaumont), "El paciente inglés" (Miramax) y "Bean" (Polygram); grandes caídas en los ingresos de Paramount, MGM, y New Line, resultados sin cambios para Warner Bros, combinado con la virtual desaparición de Castle Rock; la crisis económica y monetaria en Asia que afectó en 25% los resultados de las majors en esa región (VARIETY, 12-18 de enero, 1998:16).

Respecto al número de pantallas, se observa dos tipos de comportamiento en los distintos espacios audiovisuales: los mercados donde crecen y los mercados que registran un descenso. Entre los primeros, encontramos la Unión Europea con un nivel de crecimiento continuo desde 1990, aunque todavía no llega a las cifras de 1985; Norteamérica con un incremento sin pausa desde 1985; Oriente Medio con un aumento del 74'3% y Australasia que ha ampliado sus salas en un 55%. Entre los mercados en descenso, se encuentran los que ha registrado una disminución espectacular: Europea Central y del Este, Sudamérica, Asia y el Lejano Oriente; y los de un porcentaje menor que se refiere al caso de África.

**CUADRO 21: NÚMERO DE PANTALLAS DE CINE EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES (1980-1995)**

Espacio audiovisual	1985	1990	1994	1995
Unión Europea	21.893	18.602	19.076	19.689
Europa central y del Este	166.871	140.307	5.487	2.886
Toda Europa	189.704	159.753	25.475	23.469
Norteamérica	22.154	25.402	26.586	27.805
América Central y Caribe	4.485	3.131	2.380	1.550
Sudamérica	4.520	3.037	3.109	1.550
Asia	201.375	165.384	122.425	:
Lejano Oriente	6.104	4.665	6.173	3.847
Oriente medio	335	342	584	:
África	1.980	1.598	1.803	:
Australasia	898	986	1.293	1.392

FUENTE: SCREEN DIGEST, septiembre, 1996:202

En la década de los 90, el año 1993 marca un cambio de tendencia. Concretamente, los mercados cinematográficos del mundo occidental vivieron un boom sin precedentes. Las entradas en Canadá y EEUU crecieron un 6,1 por ciento, en Europa Occidental aumentaron hasta un 13,2 por ciento y en Australasia subieron vertiginosamente hasta un asombroso 19,9 por ciento. Descontando China, las admisiones en el cine mundial crecieron en 190 millones. En ese mismo año, una película estadounidense también marcó un hito, "Jurassic Park", en ese momento el mayor éxito cinematográfico. Solo en aquellos mercados donde el cine nacional gozaba de un porcentaje considerable de los ingresos de taquilla fueron capaces de resistir la embestida de este filme. La batalla en la taquilla francesa fue fácilmente ganada por el filme local: "Les visiteurs", visto por 13,7 millones de espectadores más del doble de los que vieron Jurassic Park, 6,4 millones. Como pasó con "La guerra de las

*galaxias*", *Jurassic Park*<sup>60</sup> no es solo símbolo de una revolución tecnológica en el cine, sino también es un símbolo sociológico. La película parece que ha tenido una reacción en cadena en las admisiones que es más significativa que los millones de entradas vendidas en su nombre: ha creado (o más recreado) una cultura de ir al cine en muchos mercados.

El cambio de tendencia no se explica a partir de establecer la conexión simple que si el número de cines aumenta, las admisiones también; sino que es necesario considerar otros factores: la oferta y calidad de las películas, las condiciones económicas mundiales y las atracciones globales para los ingresos disponibles (SCREEN DIGEST, septiembre, 1992:204). Además, se ha producido en estos últimos años un cambio en la composición de la audiencia que va al cine. Los nuevos targets actuales son los adolescentes en periodo de vacaciones por ser los mayores compradores de entradas. Según el *International Motion Picture Almanac*, la gente joven entre 12 y 19 años suponen un 40% del público típico de un cine (GOMERY, 1998:142)

Respecto a los distintos mercados, en Europa Occidental, la industria de la exhibición en términos generales está dotada insuficientemente de salas; por el contrario, el estadounidense es considerado el mercado de salas por excelencia. La densidad de salas obliga a los exhibidores domésticos a utilizar distintas estrategias: fusiones y adquisiciones; megaplex y la expansión internacional. Al mercado de Asia Pacífico, se le ha denominado el mercado del crecimiento y destaca por su carácter lucrativo. El mercado de salas de Japón está valorado en 1.000 millones de dólares y el de la India es destino de la inversión occidental por dos causa: la alta población y el surgimiento de una clase media adinerada.

---

<sup>60</sup> Esta película ha sido un fenómeno cinematográfico, actualmente superado por "Titanic".

En China, a pesar de la existencia de dificultades políticas y de que la mayoría de admisiones son en cines no comerciales, el concepto de cine comercial está empezando a surgir en ciudades como Shanghai. En América Latina, el mercado todavía está muy subdesarrollado y el número de admisiones por cabeza está entre los más bajos del mundo. Pero desde el punto de vista financiero, los ingresos por pantalla en Argentina, Chile y México están entre los más altos del mundo y el precio medio de la entrada no es bajo (SCREEN DIGEST, septiembre, 1995).

Asimismo, se observa cada vez más una similitud en los comportamientos del mercado europeo y del mercado estadounidense. La creciente dependencia en un puñado de títulos de superéxito junto con un estreno más rápido de las películas estadounidenses en los cines europeos podría estar teniendo el efecto que los dos mercados se miraran uno en el otro (SCREEN DIGEST, septiembre, 1996:201).

Una serie de factores explican este cambio en la situación mundial. Por una parte, el dinamismo de la producción: otros sectores del audiovisual (la televisión y el video) conocen un crecimiento sostenido y disponen de recursos crecientes para aportar a la producción de películas de cine de las cuales son fuertes consumidores. Por otra parte, la baja relativa de los precios de las entradas: en los EEUU, el precio de las salas de cine ha aumentado menos que la inflación durante los últimos diez años. Además, el aumento permanente del número de salas y la renovación de las salas antiguas. El número de pantallas no para de progresar.

En cuanto a la frecuencia de asistencia al cine, en primer lugar se encuentra la India, seguida de Singapur y de Estados Unidos. El sexto y séptimo lugar lo ocupan Australia y Nueva Zelanda. Los europeos ocupan posiciones distintas, liderados por los ciudadanos de los países

pequeños: Islandia, Irlanda, Noruega y Suiza (SCREEN DIGEST, septiembre, 1996:203). En término de admisiones, el mercado estadounidense es casi el doble de los mercados acumulados de la UE –1.263 millones de admisiones comparado con los 667 millones (1995) – aunque en término de pantallas, los EEUU solo es un 40% más grande. En base a las pantallas, los índices de las admisiones en los EEUU es mucho más alto que en la UE. Y porque el precio medio de la entrada en los EEUU es más bajo que generalmente el de los países de la UE (solo España y Portugal tienen precios más bajos), el mercado de los EEUU es solamente alrededor del 35% mayor en términos de dólares (SCREEN DIGEST, septiembre, 1996:205). En relación a la evolución de las admisiones en taquilla, se observan comportamientos particulares entre 1990 y 1995. La mayoría de espacios audiovisuales registran un descenso, con la excepción de Norteamérica y Australasia.

**CUADRO 22: ADMISIONES EN TAQUILLA EN MILLONES EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES**

Espacio audiovisual	1990	1993	1994	1995	Crecimiento
Unión Europea	593,9	664,5	684	666,5	+12'2%
Europa central y del Este	3.840,9	658	191,3	75,5	-98'03%
Toda Europa	4.462,1	1.351	904,4	769,4	-82'7%
Norteamérica	1.270	1.322,8	1.372,8	:	+8'09%
Am Central y Caribe	230,9	130,6	105,2	:	-54'4%
Sudamérica	226,6	148,7	:	:	-34'3%
Asia	21.490,5	5.966,2	8.346,3	:	-61'1%
Lejano Oriente	450,8	407,5	378,1	195,7	-56'5%
Oriente medio	18,8	17,1	15,4	:	-18'08%
África	96,2	68,4	36	30,2	-68'6%
Australasia	48,7	65,2	81,4	84	+72'4%
<b>Mundo</b>	<b>28.295</b>	<b>9.477</b>	<b>11.322</b>	<b>10.334</b>	<b>-63'4%</b>

FUENTE: SCREEN DIGEST, septiembre, 1996:203



Actualmente, se produce en una sala de cine una concentración de la oferta cinematográfica en unas pocas semanas al año, lo que indica que el producto cinematográfico se caracteriza por una cierta estacionalidad. Este hecho explica en gran parte la construcción de multicines alrededor del mundo, principalmente para poder abarcar toda la oferta en la estación con mayor número de producciones, el verano. Este periodo equivalen al 40% de la taquilla de todo el año. Las Navidades y Semana Santa añaden otro 20%. Otoño y primavera acogen el resto, principalmente los proyectos de los grandes estudios más arriesgados (GOMERY, 1998:142).

Sobre los estrenos cinematográficos, existen alrededor del mundo distintas normas a la hora de estrenar una película en las distintas salas. Muchas zonas, en especial en Norteamérica y Europa, ven la primera semana como un periodo crucial para el estreno de una película, por el contrario, en mercados como el japonés, las películas en Japón tienden a tener un mayor éxito después de dos o tres semanas y tienden a no ser evaluadas hasta pasado este tiempo. El mercado estadounidense es el mercado más implacable, en el que a muchas películas se les da solo una semana para ver si funcionan, esto demuestra la alta competitividad del mismo. También existen diferencias en relación al tratamiento de las películas nacionales y las extranjeras. En Francia, en 1995, el 47% de los estrenos americanos fueron presentados en más de 100 pantallas mientras que solo el 16% de las películas francesas tuvieron la misma suerte. En Japón, los cines pueden ser de tres clases: nacionales, extranjeros o mixtos. Las diferencias también se observan en el número de pantallas en las que se programa un estreno principal, ya que es muy variable según el espacio y en el interior de cada espacio, según el país en el que nos encontremos (SCREEN DIGEST, mayo, 1997).

**CUADRO 23: NÚMERO DE PANTALLAS PARA UN ESTRENO INICIAL EN SALAS CINEMATOGRAFICAS EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES**

Espacio	Estreno principal			Estreno niche		
	mínimo	máximo	típico	mínimo	máximo	típico
<b>EUROPA OCC.</b>						
Bélgica	15	88	55	1	10	:
Dinamarca	:	50	30	1	:	:
Finlandia	:	53	:	1	:	:
Francia	150	635	350	1	:	:
Alemania	:	885	450	1	60	:
Grecia	:	80	:	1	:	:
Irlanda	:	13	:	1	:	:
Italia	3	156	64	1	42	:
Luxemburgo	:	10	:	1	15	:
Holanda	20	150	40	1	15	:
Portugal	:	80	:	1	:	:
España	38	202	100	1	40	:
Suecia	34	128	60	1	25	10
GB	40	340	180	1	40	15
Islandia	1	10	:	1	:	:
Noruega	10	40	20	1	10	:
Suiza	:	17	8	1	:	:
<b>NORTEAMÉRICA</b>						
Canadá	80	213	150	1	89	:
EEUU	500	2.800	1.300	1	500	100
Australia	60	250	130	1	50	:
Brasil	25	135	80	1	25	:
Hong Kong	6	35	17	1	5	:
Japón	7	33	10	1	10	:
Sudáfrica	25	90	40	1	17	:

FUENTE: SCREEN DIGEST, mayo, 1997:112

A su vez, las empresas cinematográficas siguen distintas estrategias a la hora de estrenar sus películas ya sea a través de ellas mismas o de empresas subsidiaria. La globalización de la economía tiene también su traducción en el mercado de la exhibición cinematográfica, donde el estreno de algunas películas se planifica el mismo día en todo el mundo. Por ejemplo, la película "El príncipe de Egipto", de Dreamworks SKG,

fue estrenada el mismo día en 10.000 cines de todo el mundo (EL PAÍS, 11 de diciembre de 1998).

**CUADRO 24: ESTRENOS CINEMATOGRAFICOS DE LAS MAJORS Y LAS EMPRESAS SUBSIDIARIAS EN ESTADOS UNIDOS (1995-1998)**

	1995	1996	1997	1998e	Tendencia actual
<b>Majors</b>					
Paramount	14	24	25	25	→
Sony/Columbia – TriStar	27	41	37	30	↓
Twentieth Century Fox	11	14	20	25	↑
Universal	18	19	12	20	↑
Warner Bros	24	31	26	25	→
Dreamworks	0	0	3	8	↑
MGM/UA	16	19	12	17	↑
Disney/Buena Vista	32	38	31	22	↓
Polygram	0	0	2	10	↑
Subtotal majors	142	186	168	182	
<b>Subsidiarias</b>					
Fox					
Searchlight	nd	nd	9	9	→
Gramercy	13	13	13	15	→
New Line	11	23	26	25	→
Miramax	34	40	32	25	↓
Subtotal subsidiarias	58	79	80	74	
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>265</b>	<b>248</b>	<b>256</b>	

FUENTE: SCREEN DIGEST, febrero, 1998:38

En el sector de la exhibición se observa un predominio de los productos estadounidenses. Los elementos que explican esta circunstancia son los siguientes: la lengua (el inglés es la lengua más conocida en otros países); el gran tamaño y la estructura competitiva del mercado estadounidense (fomenta la creación de muchos productos destinados a los muchos gustos de la audiencia); la disponibilidad de una masa crítica de personal creativo competente (esto permite a los EEUU tener un flujo predecible de productos); y la disponibilidad de servicios financieros e industriales (que permite a los productores poseer los recursos materiales básicos para sostener la producción) (TUROW, 1992:213).

A su vez, este dominio estadounidense se puede explicar a partir de la teoría del economista Michael E. Porter de la ventaja competitiva. En concreto, los profesores Hoskins y McFadyen (1991) la han aplicado al caso norteamericano para explicar porque lideran el mercado mundial. Estos autores consideran que en el futuro existirán factores que serán negativos a su dominio, mientras que aparecerán también de positivos. Entre los primeros destacan la convergencia de los distintos mercados y la fragmentación de la audiencia de los Estados; en relación a los segundo, la multiplicación de canales fuera de los EEUU y la tendencia mundial de un aumento de la demanda de ficción ayudarán a mantener su posición en el mercado mundial (HOSKINS y McFADYEN, 1991:220).

A pesar de la globalización del mercado de la exhibición cinematográfica, los Estados Unidos continúan siendo una parte muy importante de los ingresos de las grandes compañías audiovisuales procedentes de las salas de cine. EEUU es el país con mayor densidad de pantallas de cine del mundo con cerca de 28.000 pantallas para una población de 260 millones, pero según los analistas Cowan & Co, se espera que esta cifra cerca en un 25% en los próximos cinco años. Incluso teniendo en cuenta el número de cines que cierran, se abren un total de 1500 salas nuevas cada año. Entre los más beneficiarios de la expansión de salas ha sido Carmike Cinemas. En 1996 se ha convertido en el mayor exhibidor en los Estados Unidos con un total de 2519 pantallas en 33 Estados. Destaca también la construcción de megaplexes (25 o más pantallas con un centro comercial que incluye restaurantes temáticos y parques de atracciones interiores), pero hay que destacar que si solo se construyen para dar cabida a los estrenos estacionales se caerá en el error de tener unos gastos enormes durante el resto del año (SCREEN INTERNATIONAL, 28 febrero, 1997:18 y 19).

**CUADRO 25: RECAUDACIONES DE LOS GRANDES ESTUDIOS CINEMATOGRAFICOS EN LOS ESTADOS UNIDOS DURANTE 1997**

Distribuidora (estrenos)	Ingresos brutos en millones de dólares	Porcentaje de mercado	% de cambio con respecto a 1996
Sony (38)	1271,1	20,4%	+112,5%
Buena Vista (34)	890,7	14,3%	-25,9%
Paramount (27)	734,9	11,8%	+1,3%
Warner Bros (27)	680,3	10,9%	-24,6%
Fox (20)	651,3	10,4%	-9,5%
Universal (13)	613,3	9,9%	+26,4%
Miramax (33)	421	6,7%	+68,2%
New Line (31)	389,6	6,2%	+36,5%
MGM (13)	158,5	2,5%	-46,9%
Dreamworks (3)	89,4	1,4%	N/D
Gramercy (13)	76	1,2%	-10%
Fox Searchlight (9)	49,4	8%	+139,8%
Polygram (1)	48,3	8%	N/D
Otras (137)	166,6	2,7%	+39,1%
<b>Total (399)</b>	<b>6240,4</b>	<b>100</b>	<b>+8,3%</b>

FUENTE: VARIETY, 8-11 de enero, 1998:96

Como indicábamos los EEUU tiene un peso considerable, pero menor que el que tenían hace una década, hoy los mercados exteriores constituyen aproximadamente un 40% de los ingresos de las majors, de ahí que la presentación de cualquier película se haga siempre a escala mundial para obtener el máximo de pantallas posible.

**CUADRO 26: RECAUDACION DE LOS GRANDES ESTUDIOS CINEMATOGRAFICOS FUERA DE LOS ESTADOS UNIDOS DURANTE 1997**

Distribuidora	Ingresos en US mill.	Porcentaje de mercado	Cambio respecto a 1996
Buena Vista	1253	22,9%	+15%
Columbia TriStar	1007	18,4%	+65%
Fox	1000	18,3%	+27%
Universal*	910	16,7%	+0,1%
Warner Bros	675	12,4%	-1,4%
Paramount	280	5,1%	-43%
MGM	106	1,9%	-68%
New Line	104	1,9%	-63%
UIP**	75	1,4%	-11%
Castle Rock	50	0,9%	-77%

\* Incluye 48 millones de la película "El pacificador" de Dreamworks de los territorios en los que Universal tiene derechos.

\*\* Incluye 3 millones del "El pacificador", más otras adquisiciones de UIP.

FUENTE: VARIETY, 8-11 de enero, 1998:96

Uno de los ejemplos de la importancia de la recaudación en el exterior es el caso de la película "Titanic" que el 25 de abril de 1998 consiguió superar la suma de recaudación de 1.000 millones de dólares en el extranjero. Este drama romántico es el estreno estadounidense que ha recaudado más en China con 19,2 millones en tres semanas, en Italia 10,9 millones, 10,1 en Francia, 7,8 millones en Gran Bretaña y 6,2 millones en Alemania en solo dos semanas, 5,1 millones de dólares en 13 días en España y 3,2 millones en 21 días en Australia (VARIETY, 27 abril – 3 de mayo, 1998).

### 2.2.2. LA TELEVISIÓN

La industria de la televisión ha vivido también durante la década de los 80 y de los 90 una gran expansión. El número de hogares con televisión no ha dejado de incrementarse por todo el planeta, pero su porcentaje de penetración es variable en función de la zona del mundo donde nos encontremos. El peso de los distintos espacios audiovisuales ha variado si comparamos los datos de la década de los 70 con las perspectivas para el año 2000. Mientras que en 1970, Europa Occidental y Estados Unidos acumulaban ambos el 58% del total mundial; las perspectivas de crecimiento indican que para principios del próximo siglo solo supondrán un 31%. Asimismo, Asia que a principios de los años 1970, casi no contaba en el año 2000 supondrá un 21% (SCREEN DIGEST, marzo, 1993: 61).

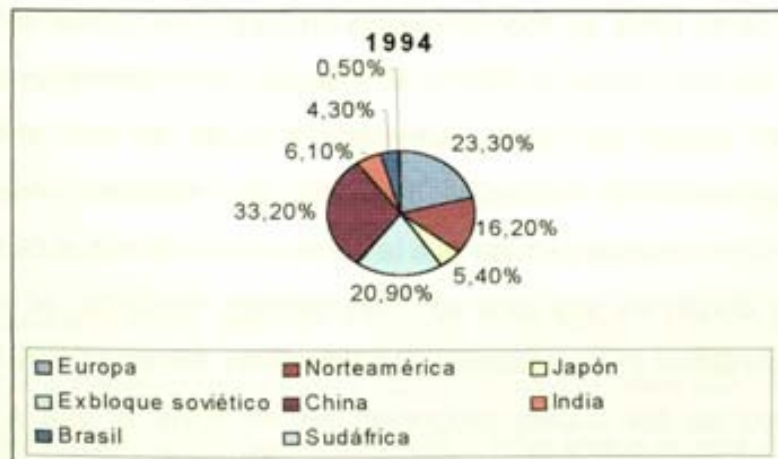
En términos globales, estamos hablando de un mercado mundial compuesto por 837 millones de hogares, de los cuales los porcentajes más altos pertenecen a China (37'2%), Europa (17%) y TLC (14'9%).

**CUADRO 27: NÚMERO DE HOGARES EQUIPADOS DE UN RECEPTOR DE TELEVISIÓN EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES (1994-1997)**

Espacio audiovisual	1994	1997	Crecimiento %
<b>EUROPA OCCIDENTAL</b>			
UE	138.670.000	142.368.000	1,1
Noruega	1.729.000	1.817.000	1,4
Suiza	2.845.000	2.917.000	1,2
TLC	120.786.000	125.277.000	1,4
Japón	40.655.000	40.890.000	0,3
<b>ANTIGUO BLOQUE SOVIÉTICO</b>			
CEI	75.750.000	-	-
Países bálticos	2.252.000	2.327.000	1
Ex-URSS	78.002.000	-	-
Países del Este	30.482.000	31.732.000	2,4
Brasil	32.500.000	40.199.000	5,5
<b>ASIA</b>			
China	247.383.000	311.631.000	7,9
India	45.683.000	66.756.000	13,8
Sudáfrica	4.220.000	4.709.000	5,6
<b>TOTAL</b>	<b>742.955.000</b>	<b>837.078.000</b>	<b>4,5</b>

FUENTE: OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN, 1997:143

**FIGURA 5: DISTRIBUCIÓN DE LOS HOGARES CON TV POR REGIONES EN 1994**



FUENTE: Elaboración propia a partir de los datos del OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIONES, 1997:143

El mercado mundial de la difusión televisiva alcanzó en 1997 los 140.360 millones de dólares, lo que suponía un aumento de un 4,4% con respecto al año desde 1991 y representa hoy cerca del 54% del conjunto del mercado mundial audiovisual (OBSERVATORIO MUNDIAL DE LAS COMUNICACIONES, 1997:144). En el seno de la difusión televisiva, aparecen claramente dos fenómenos complementarios. Primero, la transición hacia el digital se puede efectuar gracias a la progresión del número de hogares abonados a los programas de cable y al número creciente de hogares que han elegido equiparse de una antena individual de recepción por satélite. De esta forma, el número de hogares con capacidad ampliada de recepción de cadenas de TV progresa en un 10% anual, pasando de 100 millones en 1991 hasta los 186 millones en 1997. La elección definitiva entre las redes de cable o la recepción individual por satélite como vector privilegiado de la recepción multicanal no parece todavía haberse realizado. Sin embargo, el éxito explosivo de la recepción digital individual por satélite, lanzada en 1994 en EEUU, parece abundar en el éxito del satélite. El número de hogares equipados con una antena individual se ha triplicado en el mundo desde 1991 para alcanzar los 40 millones en 1997. Si este número todavía es modesto en relación con los 132 millones de hogares abonados a los servicios de cable en todo el mundo en 1997; por contra, su crecimiento anual es más fuerte, 22,5% al año desde 1991 contra un 6,8% al año para el sector del cable. Además, la caída de los precios de los equipamientos de recepción individual por satélite convierte a esta inversión en menos pesada que la construcción de redes de cable en los países donde los ingresos son más débiles. Segundo, el segmento de los abonados a las cadenas de televisión es el más dinámico. Los ingresos de las cuotas progresan en un 5,8% al año y alcanzaron 39.000 millones de dólares en 1997. Su parte progresa en dos puntos al 28% del total de 140.000 millones de dólares, en detrimento de la financiación pública de la difusión televisiva (14% del total mundial). Los



ingresos publicitarios de la difusión televisiva continúan estables al 58% del total mundial, con un crecimiento del 4,4% al año desde 1991.

A parte de la proliferación del número de hogares con las distintas modalidades, destacan otros aspectos en el sector televisivo. Los grupos de comunicación<sup>81</sup> así como los inversores internacionales han hecho aparición en el sector televisivo con motivo de la multiplicación de las posibilidades de difusión. La principal causa se encuentra en las modificaciones en la reglamentación y en las innovaciones tecnológicas, que ha permitido la proliferación de las cadenas de televisión por cable<sup>82</sup> y un incremento de las cadenas vía satélite, teniendo como resultado que las grandes cadenas de TV generalista, principalmente en los Estados Unidos, pierdan audiencia<sup>83</sup> y se encuentren en un período de estancamiento a principios de los años 90.

Por otro lado, otra de las características del mercado de la televisión en los últimos años ha sido la tendencia a incorporar cada vez más *el gasto directo del consumidor como fuente de financiación*. Un ejemplo muy claro de este cambio es la creación de cadenas de televisión de pago en todos los continentes. Por ejemplo, en 1994, el mercado mundial de los canales de televisión de pago (películas) alcanzó los 9287 millones de dólares, experimentando un crecimiento medio anual del 11,1% entre 1988 y 1994. A nivel de distribuidor, el mercado estadounidense equivalía al 62,3 por ciento del total mundial, significativamente mayor

<sup>81</sup> En el panorama europeo, destacan los casos de Springer y Bertelsmann en Alemania; News International, Pearson y Reed International en Gran Bretaña; Prisa en España; Hersant y Hachette en Francia; y Rizzoli, Rusconi y Mondadori en Italia (PILATI, 1993).

<sup>82</sup> En 1990, cerca del 90% de los hogares americanos tenían acceso al cable y el 55% estaban abonados a una cadena. De media, los abonados recibían más de 30 canales con su pago base (OCDE, 1993a:71).

<sup>83</sup> La audiencia media de la totalidad de los programas de base del cable (no incluidas las cadenas hertzianas distribuidas por cable) era superior a la audiencia media de las estaciones afiliadas a una de las tres cadenas comerciales de televisión hertziana (OCDE, 1993a:71).

que su porcentaje al por menor que es del 51,3% (SCREEN DIGEST, diciembre, 1995:277). Europa Occidental, por su parte, ha sido el escenario donde la televisión de pago ha crecido más rápidamente, en concreto representa más del doble del volumen de ingresos que el alquiler de videos (SCREEN DIGEST, enero, 1997:12). Además, según los últimos estudios, se espera que la televisión de pago se convierta en el mayor medio de consumir películas en todo el mundo al inicio del siglo XXI (SCREEN DIGEST, enero, 1997:9).

El desarrollo de distintas tecnologías (ondas terrestres, cable, satélite y digital) ha permitido el desarrollo de diferentes modalidades de televisión. La *televisión herciana* es la que ha vivido mayores transformaciones desde finales de los años 1980. Por una parte, ha empezado a notar la competencia de otros modos de difusión, al tiempo que vivía un periodo de liberalización y privatización, principalmente en Europa y Japón (ALEXANDER et al., 1993:55-58, 225-243). Dos escenarios audiovisuales muestran claramente su evolución: el europeo y el estadounidense. El primero se caracteriza por el paso de un sistema monopolista a un mercado dual, público/privado. La desaparición de los monopolios de televisión pública en Europa abrió el mercado de la televisión de este continente a nuevas empresas de carácter comercial, ampliando la oferta de canales de televisión. El segundo destaca por el cambio de un mercado dominado por las tres cadenas clásicas de TV, ABC, CBS y NBC, a un mercado repartido entre seis empresas. Primero fue la FOX en 1987 y entre 1994 y 1997, han nacido otras tres cadenas: la Warner Bros, la UPN y la recién creada PAX TV, que nació en septiembre de 1998 (EL PAÍS, 2 de septiembre de 1998). La WB y la UPN pertenecen respectivamente a dos grandes grupos de comunicación, Time Warner y Viacom; y su lanzamiento se explica a partir de la estrategia de integración vertical (COLLETTE y LITMAN, 1997:4). "Estas estrategias de las grandes compañías del

entretenimiento/información son para incluir un mayor control sobre el contenido y para obtener el medio para distribuirlo a través de múltiples salidas" (COLLETTE y LITMAN, 1997:20).

La segunda modalidad es la *televisión por cable*. A nivel mundial, los hogares conectados al cable eran en 1995 aproximadamente 189 millones y su crecimiento es del 16 por ciento al año. En Asia al menos 20 millones de hogares se añaden a las redes de cable cada año (SCREEN DIGEST, abril, 1995:86). Su penetración es muy desigual ya que depende del desarrollo de las infraestructuras, por ejemplo, en el continente europeo se da una doble situación con países altamente cableados (como Bélgica y Holanda), con algunos con una penetración muy débil (como Grecia, Italia y España). En los Estados Unidos, gracias a los significantes avances en la tecnología de distribución de señal combinado con generosas aplicaciones de capital, junto con también dosis de desregulación, han permitido al negocio del cable convertirse en un gigante de 25.000 millones de dólares al año en un periodo de 25 años (VOGEL, 1994:193). Pero a pesar de las ventajas de esta tecnología, en los últimos años le han salido los siguientes tecnologías competidoras: la MMDS (Microwave Multipoint Distribution of Signals), la SMATV (Satellite Master Antenna TV) y el DBS (Direct Broadcast Satellite) (VOGEL, 1994:191).

En el ámbito empresarial, las principales compañías de cable son de origen estadounidense, aunque en tercera posición se encuentra una empresa europea, la alemana Deutsche Telekom.

**CUADRO 28: LAS 10 PRINCIPALES COMPAÑÍAS MUNDIALES DE CABLE SEGÚN EL VOLUMEN DE NEGOCIOS DE "DISTRIBUCIÓN POR CABLE" EN MILLONES DE DÓLARES (1995-1996)**

	Empresa	País	VN 1995	VN 1996	95/96
1	TCI (1)	EEUU	5145	6790	32%
2	Time Warner Ent.	EEUU	3094	3851	24,5%
3	Deutsche Telekom (2)	AL	2533,7	2062,7	-19,6%
4	US West Media Group	EEUU	1315	1671	27,1
5	Comcast	EEUU	1454,9	1588,6	9,2%
6	Rogers Communication	CA	1332,6	1536,6	15,3%
7	Cox (1)	EEUU	1141,8	1460	27,9%
8	Cable Vision Systems	EEUU	1078	1315	22%
9	Time Warner	EEUU	172	909	428,5%
10	Videotron	CA	387,3	465,5	20,2%

(1) Incluyendo ingresos de programación

(2) Incluyendo ingresos de radiodifusión

FUENTE: OAE, 1997:68

En el sector del cable, principalmente en Norteamérica, se ha producido desde 1993 una tendencia hacia las fusiones horizontales y un incremento de la concentración del mercado desde 1993. La ola de fusiones han pasado de las alianzas estratégicas entre las compañías telefónicas y los operadores multisistemas (OM) hacia la consolidación de los operadores multisistemas que buscan crear grupos de mercados eficientes. Las actividades de fusión de los OM como TCI, Time Warner y Cox-Times han incrementado el grado de concentración del mercado norteamericano (CHAN-OLMSTED, 1996:39). Asimismo, este sector también está atrayendo a nuevos inversores. Por ejemplo, en el mercado estadounidense, el co-fundador de Microsoft, Paul Allen, ha empezado a invertir en el sector comprando Marcus Cable, la novena compañía de televisión por cable en los Estados Unidos.<sup>64</sup> Previamente, Microsoft había invertido en 1997 en Comcast, la cuarta compañía de cable en los EEUU, este hecho fue interpretado por Wall Street como un signo que la

<sup>64</sup> "Microsoft founder wins \$3bn Marcus Cable auction", *Financial Times*, 7 de abril de

esperada convergencia entre la televisión y el ordenador personal estaba empezando.<sup>85</sup> Todo esto ocurre en una industria que está sufriendo una completa reestructuración desde 1997 con los operadores intercambiando bloques de abonados para concentrar sus intereses en grandes grupos regionales para incrementar la atracción de sus servicios para los publicitarios. Incluso Murdoch ha decidido cambiar de planes en su proyecto de televisión por satélite, AskyB, y romper un pacto con EchoStar para concentrarse en su empresa de cable Primestar. Supone un cambio de estrategia de 180 grados pero Murdoch lo ve como una apuesta más segura a corto plazo.<sup>86</sup>

La *televisión por satélite* constituye la tercera categoría de la difusión televisiva. El aumento del número de satélite ha permitido el incremento del número de hogares con antena parabólica. En este negocio, destaca una empresa con intereses por todo el planeta es la News Corporation, propiedad de Rupert Murdoch (GERSHON, 1997:52-56). A parte de su desarrollo en los tres grandes mercados audiovisuales (Europa, EEUU y Japón), en la región Asia-Pacífico esta modalidad ya ha alcanzado aproximadamente 16 millones de hogares en 1997. Pero su desarrollo se ve limitado por tres factores: la diversidad lingüística y cultural de la zona, "la lengua y la cultura están emergiendo como poderosas fuerzas en componer y descomponer los mercados regionales en el mundo" (SINCLAIR, 1997:137); y los imperativos económicos están desanimando el modelo inicialmente adoptado por Star TV basado en difundir cadenas en abierto con publicidad a favor de los sistemas de televisión de pago codificados (ATKINS, 1995:56).

---

1998.

<sup>85</sup> Posteriormente han existido negociaciones entre TCI y Microsoft para incorporar servicios digitales a través del cable. "AUS Cable Co.'s Coup", BUSINESS WEEK, 9 de febrero de 1998.

<sup>86</sup> STERN, Christopher (1998) "Why Feds clipped Rupe's wings. U.S. never viewed Primestar as alternative to cable", VARIETY, 18-24 de mayo, p.35 y 40.

Esta modalidad está teniendo una nueva expansión gracias a la implantación de la tecnología digital. Las ventajas que ofrece esta tecnología se concretan en la posibilidad de ofrecer programación a los espectadores de una forma más conveniente a través del pago-por-visión o del casi video a la carta; y también al usar la compresión es posible transmitir varios programas simultáneamente (multidifusión), por lo que existe la opción de mostrar el mismo programa en distintos canales, escalonando la hora de su comienzo.

El desarrollo de esta nueva tecnología ha abierto un nuevo mercado para la industria de la televisión. Aunque su desarrollo es desigual en distintas partes del planeta, el mercado a nivel mundial está dominado por cinco empresas: una estadounidense, una australiana y tres europeas.

**CUADRO 29: LAS PRINCIPALES EMPRESAS DE TELEVISIÓN DIGITAL A NIVEL GLOBAL**

Compañía	Países donde está presente	Cadenas de TV
HUGHES DIRECT TV	EEUU	Direct TV
	CANADÁ AMÉRICA LATINA	Power Direct TV Galaxy, DirectTV Latin America
	JAPÓN	DirectTV Japan
NEWS CORPORATION	EEUU	AskyB
	AMÉRICA LATINA	NetSatServi
	JAPÓN	JSkyB
	ASIA GRAN BRETAÑA ALEMANIA	Star TV- DigiStar BSkyB DF1
NETHOLD	ÁFRICA	Multichoice DStv
	BENELUX Y PAÍSES NÓRDICOS	Multichoice DStv
	ITALIA	DStv
	ORIENTE MEDIO	FirstNet
CANAL PLUS	FRANCIA	Canal Satellite Numérique
	BÉLGICA	Canal Satellite Numérique
	ALEMANIA	Premiere Digital
	ESPAÑA	Canal Satélite Digital
KIRCH	ALEMANIA	DF1
	ITALIA	DStv

FUENTE: SCREEN DIGEST, agosto, 1996:177

La convergencia está borrando las fronteras entre los distintos sectores, de ahí que se observe una mayor vinculación entre la televisión y el cine. Este hecho se pone de manifiesto en el escenario audiovisual estadounidense, donde las grandes cadenas generalistas están invirtiendo grandes cantidades en películas de renombre, una cantidad entorno a los 18.000 millones de dólares (VARIETY, 19-26 de enero de 1998). Las razones que explican esta tendencia son: por un lado, la creciente audiencia del cable ha disminuido los ratings de las grandes cadenas hasta un grado tan alarmante que están perfectamente preparados a pagar lo que sea por los pocos programas que todavía dominan. Además, están incluso dispuestos a perder con tal de que se aseguren su programación de éxito y así aumentar sus ratings, que es la forma en que se hacen los beneficios reales. Por otro lado, las cadenas cuentan con los ingresos de publicidad para continuar creciendo ante la decaída de los ratings.

Esta tendencia en inversión en productos televisivos protagonizados por el "star system" de Hollywood hace que los negocios de la industria de la televisión se parezcan a la economía del cine. Los programas de televisión con grandes estrellas son muy escasos, por lo que se puede obtener un enorme beneficio. De ahí que la televisión esté actualmente explotando este filón, que hasta ahora no lo había tocado y es la razón que explica que estos productos estén alcanzando el nivel del negocio del cine. En concreto, por la compra de películas de gran éxito (blockbusters), las cadenas están pagando precios astronómicos.

**CUADRO 30: ACUERDOS DE LAS GRANDES CADENAS DE TV ESTADOUNIDENSES PARA DIFUSIÓN DE LAS PELÍCULAS DE GRAN ÉXITO**

Película (Estudio)	Cadena de TV	Precio (US\$ mill.)	Términos
Lost World (Universal)	Fox	80	12 pases en 12 años
Titanic (Paramount)	NBC	50	5 pases en 5 años
Men in Black (Columbia)	NBC	30	5 pases en 5 años
Liar, Liar (Universal)	ABC	25	3 pases en 4 años
Air Force One (Columbia)	ABC	24	3 pases en 4 años
My Best Friend's Wedding (TriStar)	ABC	18	3 pases en 4 años
Face/Off (Paramount)	NBC	16	3 pases en 4 años
Batman & Robin (Warner)	TBS/CBS	15.5	1 pase durante 15 meses
George of the Jungle (Bv)	ABC	15	3 pases en 4 años
Star Wars (20 <sup>th</sup> Fox)	Syndication/PBS	10	Pases espaciados

FUENTE: VARIETY, 12-18 de enero, 1998:79

Estas películas de gran éxito de taquilla serán presentadas como los grandes eventos de las cadenas y serán principalmente programadas en los meses de febrero, mayo y noviembre, periodo que no coincide con los grandes estrenos en las salas de cine. Las ventajas de estas compras para las grandes cadenas se encuentran en: un reconocimiento instantáneo por parte del telespectador; y en que no hay necesidad de hacer grandes promociones, lo que permiten liberar espacios de autopromoción para otros programas (VARIETY, 12-18 enero, 1998:79). El próximo paso en el avance tecnológico será la fusión de la televisión con internet, que originará nuevas modalidades de televisión. Todavía nos encontramos en una fase muy inicial de su desarrollo. Así, las distintas estimaciones indican que el 16% del acceso a internet en el año 2000 procederá de otras fuentes distintas al ordenador y que la televisión será el instrumento de acceso no informático. Según 2000 Jupiter Communications, se prevé que el mercado crecerá del millón de unidades en 1998 hasta los 7'7 millones en el 2002 (SCREEN DIGEST, marzo, 1998:57).



### 2.2.3. EL VIDEO

Se calcula que existen unos 400 millones de hogares con video a nivel mundial, lo que equivale a un 42% de penetración en el conjunto de hogares con TV en todo el mundo (SCREEN DIGEST, julio, 1997:158). En términos numéricos, el mayor número pertenece al espacio audiovisual europeo con un 32'6%, seguido del norteamericano con el 23'7% y el asiático con el 16'1%. Respecto al nivel de penetración, la primera posición corresponde a Norteamérica, la segunda a Australasia, la tercera es para el Lejano Oriente, la cuarta para Europa y la quinta para Oriente Medio.

**CUADRO 31: HOGARES CON MAGNETOSCOPIO Y PORCENTAJE DE PENETRACIÓN EN LOS DISTINTOS ESPACIOS AUDIOVISUALES (1994-1996)**

	Hogares con magnetoscopio (en miles)			Penetración en los hogares con TV (%)		
	1994	1995	1996	1994	1995	1996
Europa Occidental	90387	96787	102976	61.9	65	68.1
Europa Oriental	18926	23382	27847	18.7	22.7	28.4
Norteamérica	85731	90355	95038	81.4	84.8	87.5
Centroamérica	9495	10832	12258	38.6	42.7	47.1
Sudamérica	23255	25946	28758	33.7	36.2	39.5
Asia	39456	52128	64801	11.6	13.3	16
Lejano Oriente	44138	46348	48545	65.8	67.6	70.9
Oriente Medio	4730	4967	5195	55.3	60.6	62.7
Africa	7309	8579	9561	24.7	25.4	29.8
Australasia/ Oceania	5443	5714	5997	67.6	71.9	72.6
<b>MUNDO</b>	<b>328870</b>	<b>365076</b>	<b>400976</b>	<b>36.6</b>	<b>37.8</b>	<b>41.8</b>

FUENTE: SCREEN DIGEST, julio, 1997:158-160

El auge del mercado del video doméstico como forma de consumo audiovisual ha sido espectacular en la totalidad de los países. "Las razones de este incremento son obvias debido, fundamentalmente, a que el coste unitario es barato, porque la flexibilidad que permite su consumo es enorme y porque ha sido apoyado por las productoras y distribuidores que controlan el mercado internacional y porque el desarrollo de la industria electrónica de consumo ha ido reduciendo los precios de los magnetoscopios" (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 1997a:106). Asimismo, durante los últimos cinco años, el gasto en la compra directa de videos ha crecido más rápido que cualquier otra forma de gasto en películas en el mundo, está creciendo el doble de deprisa que la TV de pago (113 por ciento, comparado con el 67 por ciento). El mercado de salas ha crecido un 27%, mientras el alquiler de video un 4 por ciento. El mercado de la compra directa de videos es actualmente dos tercios del tamaño del de alquiler de películas. En los niveles actuales de crecimiento, la compra directa excederá el alquiler en el año 2000 (SCREEN DIGEST, enero, 1997:9).

Por otra parte, el video ha alterado de forma sustancial la estructura de la industria audiovisual y las formas en que se desarrollaban las estrategias de marketing. Hasta los años 80, los productores cinematográficos tanto grandes como pequeños estaban primeramente interesados con el marketing de las películas únicamente para los cines. A partir de 1986, los distribuidores estadounidenses generan más ingresos brutos del video doméstico (en torno a los 2.000 millones de dólares) que de las salas de cine (unos 1.600 millones) (VOGEL, 1994:79).

En 1997, el mercado del video doméstico representó con 35.070 millones de dólares más del doble de los ingresos de las salas de cine,

El mercado conoce un tasa de crecimiento anual del 4,7% en el periodo 1991-1997. El alquiler de videocasetes, que totalizaba el 67% del mercado en 1991, no representa más que el 48% en 1997. Al alquiler le sustituye progresivamente la compra de videocasetes grabados cuyos precios han bajado fuertemente (-5,5% en Europea, -5,7% en los Estados Unidos y -3% en Japón). Las ventas de videocasetes grabados alcanzó los 18.200 millones de dólares en 1997 y han aumentado en un 12,7% respecto a 1991 (OBSERVATORIO MUNDIAL DE LOS SISTEMAS DE LAS COMUNICACIONES, 1997:147).

En general se ha observado un cierto cambio de tendencia con un incremento del mercado de compra de videos, especialmente en Europa Occidental. En los principales países europeos, los consumidores ahora gastan más en películas de video que en alquilarlas. Por el contrario, en mercados como EEUU, Japón y Australia, el mercado del alquiler se mantiene todavía fuerte (SCREEN DIGEST, enero, 1997:10).

Algunos de los factores que han contribuido al descenso de los ingresos por alquiler en 1996, además de las fluctuaciones de los índices de cambio de monedas, son: los lanzamientos en video fueron de relativamente pobre categoría en relación con años anteriores; la competencia de la televisión de pago y de los servicios pago-por-visión ha aumentado, el fracaso continuado para detener la piratería en el video y un crecimiento mayor en los servicios piratas de televisión por cable; un cambio en los consumidores hacia la compra de productos de video (SCREEN DIGEST, noviembre, 1997:249).

Uno de los temas que está causando más preocupación al sector del video está en relación a los nuevos servicios de pago-por-visión, que los ven como su competencia más directa. Por este motivo, están negociando una garantía para conseguir los derechos antes que estos

nuevos servicios. También existe desconfianza por el desarrollo de otros servicios como el video a la carta. Este nuevo sistema tiene ventajas sobre el alquiler de videocasetes porque permite escoger la película que se quiera sin necesidad de depender si está o no alquilada, se puede ver cuando desee (no hay que devolverla en un periodo determinado), no hay necesidad de desplazarse. Sin embargo, la desventaja es que todavía no se encuentran muchos títulos bajo esta fórmula, ya que los productores quieren agotar previamente otras ventanas de exhibición que les aportan ingresos considerables.

Otra tecnología que está influyendo en el mercado del video es el DVD (Digital Versatile Disk), sistema que se encuentra en su fase inicial de desarrollo. Esta tecnología salió a la venta para su consumo al detalle en Japón en 1996, al año siguiente en EEUU y en 1998 en Europa. La clave del desarrollo de esta tecnología estará también en el software disponible en esta modalidad así como en la protección de las copias. El DVD está teniendo un gran desarrollo en el mercado al detalle en Asia, en concreto en China, donde está teniendo increíble crecimiento, donde los reproductores producidos nacionalmente se pueden conseguir por la cantidad de 120 dólares (SCREEN DIGEST, julio, 1997:158-60).

### **2.3. LAS EMPRESAS Y SUS ESTRATEGIAS**

El análisis de las empresas audiovisuales configura el tercer componente a incluir en el estudio que hemos emprendido con el propósito de conocer detalle la industria audiovisual en toda su complejidad. Dentro del ámbito empresarial, nuestra atención se ha centrado principalmente en las empresas de mayores dimensiones, las estrategias más comunes en este sector y la estructuración del mercado global a partir del establecimiento de redes entre las grandes

corporaciones a partir de acuerdos establecidos entre ellas. El motivo que explica porque nos centramos en estos aspectos y no en otros, se encuentra en nuestra voluntad de analizar el nuevo escenario global en el que se localiza el sector audiovisual, caracterizado por la nueva espacialización.

Las empresas audiovisuales presentan como en cualquier sector industrial una variedad de tamaños, que van de las grandes corporaciones audiovisuales hasta las pequeñas firmas independientes. Asimismo, se diferencian por su origen, que puede ser: empresas surgidas y desarrolladas en el interior de la industria audiovisual (Canal+, Disney); sociedades procedentes de otros ámbitos del sector de la comunicación (News Corporation) y sociedades con los intereses prevalecientes en sectores económicos totalmente distintos (Seagram) (OAE, 1997:50). Los principales actores en el escenario audiovisual son: los grupos de electrónica de consumo como Sony; las majors de Hollywood, consideradas como los productores preeminentes de derechos con un potencial global de marca, como Universal; los grupos de telecomunicaciones como TCI; los operadores de cable como Cox Com. y los grupos mediáticos como Time Warner y Viacom.

Respecto al tipo de empresas, existe una división, utilizada principalmente en los EEUU y con referencia al sector cinematográfico, que diferencia entre una major y una compañía independiente. La primera incluye empresas con estructuras integradas que abarcan normalmente los tres estadios de la cadena audiovisual (producción, distribución y exhibición), con soporte financiero y ambición que este nivel de actividad audiovisual requiere (SCREEN DIGEST, 1998:33). En este grupo, se encontrarían compañías como Paramount, Disney, Twentieth Century Fox, Sony Pictures Entertainment, MGM/UA, Universal, y Warner Bros. Por su parte, los independientes son aquellas

empresas que se ocupan normalmente de una de las tres etapas del proceso industrial. Su importancia yace en su capacidad para conseguir financiación propia y para crear el producto básico para que los estudios lo puedan suministrar a sus cauces de distribución. A pesar de su nombre y de su pequeño tamaño, algunas de las más importantes forman parte de los conglomerados audiovisuales: Miramax es propiedad de Walt Disney; Gramercy de Polygram y First Line de Time Warner (TIME, 1997). Otras firman acuerdos con los grandes estudios como New Regency con la 20<sup>th</sup> Century Fox, Mandalay Entertainment con Sony, Beacon Communications con Universal (VARIETY, 19-25 de enero, 1998:102).

En el escenario mundial, existen un grupo reducido de compañías que están presentes en todos los grandes mercados. Se trata de aquellas compañías con marcas reconocidas por todo el planeta. Normalmente, su número queda reducido a 50 empresas, que configuran las distintas clasificaciones elaboradas a partir de su volumen de negocios. Para conocer las más importantes, según su volumen de negocios, haremos uso de dos clasificaciones que en nuestra opinión son las que poseen mayor fiabilidad y reconocimiento: una es la del Observatorio Audiovisual Europeo, elaborada con datos del IDATE, y la segunda es la de la revista FORTUNE, basada en las 500 compañías más grandes del mundo.

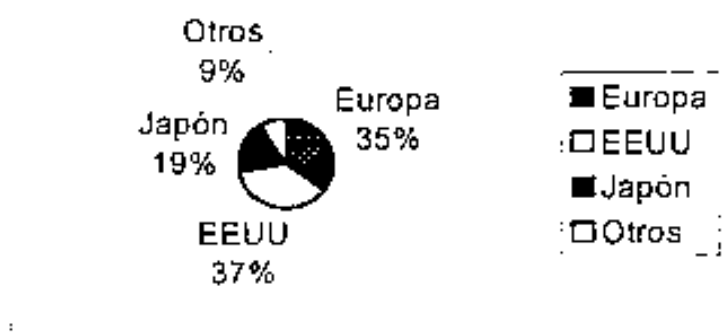
**CUADRO 32: CLASIFICACIÓN POR VOLUMEN DE NEGOCIOS AUDIOVISUALES DE LAS 50 PRIMERAS COMPAÑÍAS MUNDIALES AUDIOVISUALES EN 1996 (EN MILLONES DE DÓLARES)**

	Empresa	País	VN AV 95	VN Total 96	VN AV 96	VN AV/Total
1	Walt Disney	US	8150	18739	14237	76%
2	Viacom	US	8772	12084	9818	81,2%
3	Sony	JP	8837	50278	9087	18,1%
4	Time-Warner Entl	US	6718	10861	77498	69,0%
5	ARD	DE	6746	6790	6790	100,0%
6	News Corp	AU	4881	10835	6200	57,2%
7	PolyGRAM	NL	5479	5628	5628	100,0%
8	NHK	JP	6043	5617	5617	100,0%
9	G Electric (NBC)	US	3919	79179	5232	6,6%
10	Time Warner	US	4195	10064	5084	50,5%
11	Bertelsmann	DE	4062	14322	4879	34,1%
12	Seagram (Universal Studios)	CA	4744	5112	4876	95,4%
13	Westinghouse	US	635	8449	4145	49,1%
14	Thorn EMI	GB	5263	5379	3952	73,5%
15	Nintendo	JP	3672	37713	3713	100,0%
16	BBC	GB	3269	3646	336	91,5%
17	CLT	LU	2891	2996	2938	98,1%
18	RAI	IT	2507	2792	2792	100,0%
19	Nippon Television	JP	2429	2784	2784	100,0%
20	Fuji TV e	JP	2548	2690	2690	100,0%
21	Carlton	GB	2493	2662	2662	100,0%
22	Kirch-Gruppe o	DE	2500	2600	2600	100,0%
p m	Turner Brd Syst	US	3231	2735	2571	94,00%
23	Tokyo Broad Syst	JP	2449	2282	2282	100,0%
24	Canal +	FR	1957	2273	2202	96,9%
25	Mediaset	IT	1813	2031	2031	100,0%
26	PBS(Ingreso Total)	US	1917	1956	1956	100,0%
27	TF1	FR	1832	1893	1893	100,0%
28	Comcast(QVC)	US	1480	4038	1836	45,5%
29	Sega	JP	2143	3979	1830	46,6%
30	Organ Globe (div of Globo)a	BR	1760	2900	1760	100,0%
31	RTL	DE	1484	17111	1711	100,0%
32	BSkyB	GB	1591	1600	1600	100,0%
33	ZDF	DE	1499	1452	1452	100%
34	TCI Communic	US	1441	6790	1338	19,7%
35	Cox Communic	US	1142	4591	1239	27,0%
36	Toho	JP	1218	1543	1219	79,0%
37	SAT 1	DE	1133	1122	1122	100,0%
38	Grupo Televisa	MX	1037	1515	1103	72,8%
39	Home Shopping N	US	1019	1068	1068	100,0%
40	France 3	FR	1057	1064	1064	100,0%
41	France 2	FR	1017	1053	1053	100,0%
42	Rank	GB	1192	3255	967	29,7%
43	Pro 7	DE	977	966	966	100,0%
44	SSR-SRG	CH	983	951	951	100,0%
45	Granada	GB	885	5961	937	15,7%
46	ORF	AT	972	885	885	100,0%
47	Tribune	US	829	2406	877	36,5%
48	CBC-SRC	CA	923	836	836	100,0%
49	Asahi Broadcasting	JP	915	820	820	100,0%
50	Channel4	GB	726	809	809	100,0%
p m	C Cities/ABC (1)	US	5728		477	
p m	CBS (2)	US	3712			
	<b>TOTAL</b>		<b>150824</b>		<b>157412</b>	

FUENTE: OAE, 1997:59

A partir de la clasificación del OAE, se pueden observar una serie de rasgos característicos: normalmente aparecen las mismas empresas, aunque van variando de posición según el año. Se confirma la disparidad en los volúmenes de negocios, ya que la proporción del volumen de negocios de la principal compañía es a la de la quinta compañía 1 a 13 en 1996, contra 1 a 10 en 1993. Si tenemos en cuenta la nacionalidad, la compañías europeas están entre las más representadas con: 23 compañías europeas, 13 estadounidenses, 9 japonesas, mientras que las 4 restantes no pertenecen a estas zonas geográficas (OAE, 1997:52-55). Pero si tomamos el volumen de negocios, entonces son las estadounidenses las que se sitúan en primera posición con el 37%, seguidas muy de cerca por las europeas con un 35%; en tercer lugar, se sitúan las japonesas con el 19%.

**FIGURA 6: PORCENTAJE DEL VOLUMEN DE NEGOCIOS DE LAS 50 PRIMERAS EMPRESAS AUDIOVISUALES SEGÚN SU NACIONALIDAD EN 1996**



FUENTE: OAE, 1997:61

Se observa también en esta clasificación una presencia del audiovisual público procedente de Europa y Japón. La NHK está en la séptima posición; la ARD, la cadena alemana de servicio público, está en quinta y la RAI y ZDF están posicionadas por encima de la PBS, el radiodifusor americano de servicio público.



De estas 50 grandes empresas, existe una clasificación más reducida, centradas en los 12 grandes grupos audiovisuales, donde se puede observar como ha ido variando el volumen de negocios entre 1990 y 1996.

**CUADRO 33: CLASIFICACIÓN DE LOS 12 PRINCIPALES GRUPOS MUNDIALES POR EL VOLUMEN DE NEGOCIOS AUDIOVISUALES EN MILLONES DE DÓLARES (1990-1996)**

	Empresa	País	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
1	Walt Disney	EEUU	2250	2594	3115	3673	4793	8150	14237
2	Viacom	EEUU	1269	1334	1454	2028	5171	8772	9818
3	Sony	Japón	5056	5703	6659	7320	7945	8619	9087
4	Time Warner Ent. (1)	EEUU	-	-	-	5755	5997	6718	7498
5	ARD	AL	3558	3580	5587	5581	5757	6746	6790
6	News Corp.	AU	-	-	3115	3534	4190	4861	6200
7	Polygram	PB	2884	3380	3763	3993	4525	5479	5628
8	NHK	Japón	3743	4040	4437	5254	5744	6043	5617
9	GE/NBC	EEUU	3236	3121	3363	3102	3361	3919	5232
10	Time Warner <sup>(1)</sup>	EEUU	-	9028	9975	3334	3986	4196	5084
11	Bertelsmann	AL	2520	2803	3283	3595	3863	5127	4879
12	Seagram / Universal Studios (2)	CA	-	-	-	-	4606	4744	4676

(1) A partir de 1993, las cuentas de Time Warner Entertainment han sido desconsolidadas de las de Time Warner.

(2) 1996 y 1997 al 30 de junio.

FUENTE: OAE, 1997:56

La segunda clasificación a considerar es la de la revista FORTUNE, que anualmente elabora un ranking de las 500 mayores empresas del mundo, en el que se incluyen también las grandes compañías audiovisuales, pero esta vez bajo la denominación de entretenimiento por tratarse de un análisis de origen estadounidense.

**CUADRO 34: CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ENTRETENIMIENTO EN EL "GLOBAL 5 HUNDRED" DE 1998**

ENTRETENIMIENTO								
Empresa	Posición Global 500	1997 ingresos US mill.	Beneficios		Beneficios como % de ingresos		Beneficios como % de activos	
			US\$ mill.	Posición	%	Posición	%	Posición
Walt Disney EEUU	153	22.473	1.966	1	9	1	5	1
Viacom EEUU	310	13.505	794	2	6	2	3	3
Time Warner EEUU	318	13.294	246	5	2	5	1	5
News Corp. Australia	402	11.262	564	3	5	4	2	4
CBS EEUU	474	9.632	549	4	6	3	3	2
TOTAL		70.166	4.119					
Media		13.294	564					

FUENTE: FORTUNE, 3 de agosto de 1998, p.F-19

En términos generales, el sector del entretenimiento presentaba en la edición del 98 su conjunto una mejora con respecto del año anterior. Aunque desciende tres posiciones en la clasificación general, está en posición nº3, con un 13,4% más respecto de 1996. En relación al retorno en los ingresos, su posición es la séptima con un 5,7%. En el cambio en beneficios, está en quinta posición con un 17,4% más.

**CUADRO 35: CAMBIOS EN EL SECTOR DEL ENTRETENIMIENTO ENTRE 1997 Y 1998 EN LA CLASIFICACIÓN DEL "GLOBAL 5 HUNDRED" DE 1998**

Sector	Rank	Nº de empleados	1997 ingresos US mill.	1998					
				Beneficios		Activos		Valor de las acciones	
				US\$ mill.	Rank	US\$ mill.	Rank	US\$ mill.	Rank
Entretenimiento	33	271.463	70.166	4.119	28	147.924	28	63.712	16
				1997					
Entretenimiento	30	313.776	69.725	3.270	27	152.638	24	59.917	17

FUENTE: FORTUNE, 3 de agosto de 1998, p.F-21)

### 2.3.1. LAS ESTRATEGIAS DE LAS GRANDES EMPRESAS AUDIOVISUALES

Antes de analizar las estrategias de la industria audiovisual, previamente, es necesario recordar una serie de elementos que ayudan a explicarlas. En primer lugar, debemos estudiar el tipo de mercado en el que nos encontramos. Es decir, conocer su grado de concentración y las barreras de entrada. Con estos datos, podremos atribuir una de las cuatro modalidades de mercado en el que se encuentra la empresa: el monopolio (televisión por cable y periódicos en la mayoría de mercados); el oligopolio (cadenas de televisión; cinematografía y la industria discográfica); la competencia monopolística (libros, revistas y radio), que existe cuando hay varios vendedores que ofrecen productos que son similares, aunque no perfectos, sustitutos de uno a otro; y la competencia perfecta, cuando la estructura del mercado está caracterizada por varios vendedores en la que el producto es homogéneo y ninguna firma o grupo de firmas domina el mercado (ALBARRAN, 1996: 36).

Sobre la concentración del mercado, hay elementos a tener en cuenta en dos niveles: propiedad empresarial y en los distintos segmentos de mercados. Para conocerla, existen distintos métodos, entre lo más utilizados se encuentran la curva de Lorenz y el índice Herfindahl-Hirschman, cuyo resultado se obtienen a partir de la suma de las partes del mercados al cuadrado de todas las firmas en un mercado determinado (ALBARRAN, 1996: 50). Otras formas de medirla son el índice Hannah & Kay, el índice de entropía y la variación de los logaritmos del tamaño de la empresa (FERGUSON y FERGUSON, 1994:39-59).<sup>87</sup>

---

<sup>87</sup> ALBARRAN y DIMMICK (1996) presentan un análisis sobre la concentración en la industria de la comunicación.

Otro de los elementos a considerar a la hora de definir las estrategias es la ventaja competitiva industrial. Para ello, nos basaremos en la teoría del economista Michael E. Porter (1985). Este autor basó su propuesta para que una empresa sea competitiva en el hecho que las empresas escojan una posición dentro de la industria. El posicionamiento deriva de dos factores: la ventaja competitiva y el alcance competitivo. El primero se puede conseguir ya sea a través de costos más bajos o por la diferenciación, ofreciendo productos únicos o unos con valores superiores. Segundo, el alcance competitivo puede ser amplio (abarcando la audiencia más amplia posible) o limitado (aquellos quienes quieren atributos muy específicos del producto).

Otra de las aportaciones de Porter (1985:33) es el concepto de cadena del valor, que "desagrega una firma en sus actividades más relevantes con el objeto de entender el comportamiento de los costes y las fuentes existentes y potenciales de diferenciación". Para este autor, existen cuatro dimensiones del ámbito que afectan a la cadena de valor: el alcance del segmento (segment scope): las variedades del producto producidas y los compradores servidos; el alcance vertical (vertical scope): la extensión que alcanzan sus actividades en lugar de las realizadas por firmas independientes; el alcance geográfico (geographic scope): la variedad de regiones, países o grupos de países en los que una firma compite con una estrategia coordinada; el alcance industrial (industry scope): la variedad de industrias relacionadas en las cuales la firma compite con un estrategia coordinada. Asimismo, Porter da importancia a la tecnología, que está presente en cada actividad de valor en una firma y cambio tecnológico puede afectar a la competencia a través de su impacto en casi toda actividad.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Porter aporta un concepción también muy válida para proyectar la evolución de una industria hacia el futuro. Se trata del concepto "escenario", que es una visión

Teniendo en mente los elementos anteriormente mencionados, es momento de pasar a describir las principales estrategias. En primer lugar, debido a los cambios que experimenta la economía en general a causa de la nueva especialización desde mediados de los años 80, la propiedad entre las industrias audiovisuales ha experimentado una gran cantidad de cambios debido a una variedad de fusiones y adquisiciones entre las compañías mediáticas. Diversos factores han contribuido al incremento en las fusiones y adquisiciones empresariales. Los economistas Ozanich y Wirth (ALEXANDER et al., 1993:115-133) explican que las fusiones y adquisiciones domésticas han variado desde los años 60. En general, las fusiones y las adquisiciones han sido impulsadas por condiciones macroeconómicas (por ejemplo, cambios en los tipos de interés, la inflación, etc.), variación en los métodos usados para determinar el valor de una compañía, y el incremento de las fuentes de capital para las transacciones.

Este proceso de cambio en la propiedad no solo en el sector audiovisual sino en todo el ámbito mediático ha dado lugar al nacimiento de un mercado global de la comunicación dividido en tres niveles. En el primero, están alrededor de diez conglomerados mediáticos colosales integrados verticalmente. En el segundo, están aproximadamente tres docenas de firmas mediáticas bastante grandes —con ventas anuales generalmente entre los 2.000 y 10.000 millones de dólares— que ocupan mercados regionales o tipo nicho dentro del sistema global. En el tercer nivel, existen miles de empresas nacionales y locales relativamente pequeñas que suministran servicios a las grandes empresas o ocupan

---

internamente consistente de lo que el futuro puede deparar (PORTER, 1990:446). "Un escenario está basado en un conjunto de supuestos verosímiles sobre las incertidumbres importantes que podrían influir a la estructura de la industria, ejecutadas para crear y sostener la ventaja competitiva. Un escenario de la industria no es una predicción sino una futura estructura posible" (PORTER, 1990:448).

los mercados pequeños (nichos), y su prosperidad depende en gran parte de las elecciones de las grandes firmas (HERMAN y McCHESNEY, 1997:52-53).

Cuando hablamos de una fusión, nos estamos refiriendo a una transacción donde una compañía completa o unos activos específicos (por ejemplo, una división o una filial) de una compañía se combinan con o se venden a una segunda compañía. Por su parte, la adquisición equivale a la compra directa de los activos operativos de otra compañía. Esta puede incluir todas las entidades operativas o activos específicos. El medio de pago puede ser al contado, acciones de la compañía que se adquiere, una nota que determina el pago a determinado interés o a plazos, o una combinación de los tres en una variedad de formas (ALEXANDER et al., 1993:115-116). La distinción entre una fusión o una adquisición es el medio por el cual se realiza la transacción y en el caso de una adquisición, solo una porción de los activos de la compañía en venta pueden estar involucrados.

Ozanich y Wirth (ALEXANDER et al., 1993:115-133) identifican cuatro factores que dirigen las fusiones y adquisiciones mediáticas: 1) el crecimiento de los medios de comunicación; 2) la existencia de barreras importantes para entrar en determinados mercados mediáticos; 3) la relajación de los límites de propiedad; y 4) las ventajas fiscales para los compradores.

Además de las dos principales tendencias hacia integración vertical<sup>89</sup> y horizontal, se pueden identificar otras cinco características que ayudan a explicar más los procesos de concentración y diversificación:

---

<sup>89</sup> La integración vertical ocurre cuando una firma controla los diferentes aspectos de la producción, distribución y exhibición de sus productos. La horizontal ocurre cuando se controla el mismo sector en distintos mercados (ALBARRAN, 1996: 31).

1. Los empresarios y las compañías mediáticas han buscado rápidamente ocupar el espacio que la desregulación ha abierto en los mercados audiovisuales cambiantes para crear nuevas actividades empresariales.
2. La tendencia hacia la diversificación de actividades convierte a una única actividad mediática (mono-media) en menos atractiva y más arriesgada cuando la competencia entre los medios para los ingresos publicitarios se convierte en más intensa.
3. La consolidación y la diversificación es también una forma de eliminar la competencia.
4. El proceso hacia la internacionalización crea la necesidad de producir programación internacionalmente; al igual que los movimientos para crear programas internacionalmente también acelera el proceso de internacionalización.
5. La diversificación también incrementa el control que los empresarios individuales y las organizaciones mediáticas pueden ejercer sobre una gran parte del vínculo completo entre la producción y la distribución del contenido (NEGRINE y PAPATHANASSOPOULOS, 1990:131-132).

Estas distintas estrategias han sido utilizadas en el sector audiovisual. La teoría de la ventaja comparativa tiene un claro ejemplo en el caso de Walt Disney; la estrategia de integración vertical como la que han puesto en práctica Time Warner y News Corporation; la descentralización, de la que Bertelsmann es un ejemplo; y la estrategia de solvencia financiera (GERSHON, 1997:10-16).

Este proceso de cambios en la propiedad<sup>90</sup> se incrementan a partir de 1995 hasta nuestros días, cuando en mayo de 1998 Seagram adquiere

---

<sup>90</sup> Las fuentes utilizadas para desarrollar este apartado se encuentran detalladas en el anexo 2.

Polygram. El primer año, el escenario principal son los EEUU donde se producen una serie de operaciones importantes. En agosto de 1995, Walt Disney Inc. compró Capital Cities/ABC, operación que finaliza el 9 de febrero de 1996. El precio de la adquisición ha sido de 10.100 millones de dólares en liquidez y la cesión de 155 millones de acciones por un valor de 8.800 millones de dólares. A través de esta compra, por primera vez, un estudio de Hollywood controla de esta manera uno de las tres grandes redes de radio-televisión. En septiembre de 1995, Time Warner y Turner Broadcasting System firman un proyecto de acuerdo de fusión en vistas a crear el primer grupo audiovisual mundial, que finalizó el 10 de octubre de 1996, creando el mayor gigante multimedia. Asimismo, el 16 de noviembre de 1995, los accionistas de CBS Inc. aceptaron la fusión de esta sociedad con el grupo Westinghouse, cuyo volumen de negocios del audiovisual era en 1994 de 840 millones de dólares. La adquisición de la cadena NBC por General Electric Inc., en noviembre de 1995, fue completada con otra sociedad de difusión, Infinity, en diciembre de 1996 y de The Nashville Network y The Country Music Television, compradas en febrero de 1997 al grupo Gaylord Entertainment.

Mientras, las grandes empresas estadounidenses están experimentando grandes fusiones, las inversiones de las empresas japonesas de electrónica gran público en Hollywood se revelan como decepcionantes. La cesión en abril de 1995, del 80% del capital de MCA por Matsushita al grupo canadiense Seagram indica el inicio de una desinversión importante.<sup>91</sup>

---

<sup>91</sup> Matsushita ha tenido una pérdida de cambio de 165.000 millones de yenes. Algunos observadores estiman que esta desinversión japonesa podría prolongarse por una operación similar de Sony, ya que la división Sony Entertainment ha registrado en 1994 una pérdida de 2.952 millones de dólares, después de haber deducido 2.700 millones de dólares de activos salidos de la compra de Columbia y Tristar.



En 1996, destacan una serie de operaciones de fusión importantes en el escenario europeo. En julio de 1996, se firmó en Luxemburgo el acuerdo de puesta en común de las actividades audiovisuales de Bertelsmann AG y de Audiofina S.A., la sociedad madre de la CLT. Esta alianza hace nacer en Europea la primera empresa audiovisual según el volumen de negocios, CLT-UFA, y un grupo muy competitivo en la medida de imponerse dentro de la competencia internacional. Audiofina y Bertelsmann controlaran a partes iguales el 98% de la CLT-UFA. En diciembre de 1996, se firmó un acuerdo tripartito con Havas, confirmando el compromiso del grupo francés dentro del desarrollo de la CLT-UFA. La CLT-UFA reúne el conjunto de las actividades y participaciones de la CLT y las de UFA Film-und-Fernseh GmbH & Co KG, del grupo Bertelsmann.

En septiembre de 1996, Canal + anunció su fusión con Nethold, el tercer grupo europeo de televisión de pago. Con el 14'9% la Compañía financiera Richemont (que poseía el 50% del capital de Nethold) se convierte en el tercer accionista de Canal Plus, después de Havas (17'3%) y de la Générale des Eaux (15%). La fusión permite a Canal Plus integrar dentro de su estrategia europea de desarrollo de la televisión de pago el control de las cadenas de pago Filmnet (en Escandinavia, en Holanda, dentro de la comunidad flamenca, en Europa central, en Grecia) y Telepiù (en Italia).

Esta tendencia ha tenido su continuación en 1997 y 1998, pero se ha observado ciertas particularidades (SCREEN DIGEST, abril, 1998:36).<sup>82</sup> interés por controlar los medios de distribución de bienes y servicios para el público y una tendencia hacia la integración vertical al final del mercado, entre los principales conglomerados multimedia, por lo que

---

<sup>82</sup> Este informe de SCREEN DIGEST es el análisis de 333 fusiones y adquisiciones acontecidas entre abril de 1997 y marzo de 1998

algunas compañías de producción son absorbidas por distribuidores como medio de asegurar un flujo de producto.

Durante el año 1997-98, tanto en términos numérico como de valor, el mayor énfasis ha sido en la adquisición de las cadenas de cines, broadcasters y canales de televisión. Claramente esta estrategia es de gran importancia en cuanto entramos en la era multicanal. En algunas partes del mundo, notablemente en Latinoamérica y en el sudeste asiático, las cadenas de cable han sido objetivo particular de las adquisiciones (SCREEN DIGEST, abril, 1998:86). Algunos ejemplos de las últimas fusiones y adquisiciones es la compra de Polygram por parte de Seagram, las siguientes compañías norteamericanas Bell Cable Media plc, Nynex CableComs plc, Videotron Holdings plc y Mercury Communications plc, se han fusionado para crear Cable & Wireless Communications plc. Por su parte, la Comcast Corporation ha adquirido un 58,4% en E! Entertainment Television Inc., a Time Warner.<sup>93</sup>

A parte de las estrategias de fusión y adquisición, las grandes compañías audiovisuales están ajustando sus estrategias de producción y distribución para abarcar completamente las oportunidades que está creando la expansión global de los mercados (SCREEN DIGEST, febrero, 1998:33).

En lo que se refiere a la producción cinematográfica, y sabiendo que los beneficios se hacen en la distribución y no en la producción, las grandes compañías se están siguiendo la estrategia de partición de derechos. Consiste en que las dos partes cofinancian una película y comparten los derechos de distribución de acuerdo con el input financiero. Un ejemplo reciente es la película "Titanic", fruto de la coproducción entre dos estudios de Hollywood, la Fox y la Paramount al 50% cada una.

La expansión hacia mercados extranjeros está forzando a las majors a revisar las estrategias de producción con el objeto de incluir producto local en sus programas de distribución. Esto explica porque como compañía como Warner Bros, Disney, Twentieth Century – Fox están invirtiendo en producción local. En 1995, Walt Disney desarrolló actividades audiovisuales en Europa, lanzando en Alemania la cadena SuperRTL, en asociación con RTL Televisión. Por su parte, Sony Pictures Entertainment ha creado una empresa de producción en Alemania en el Studio Babelberg, Universal ha invertido en la producción hispano-argentina "Dona Barbara" y en la italiana "El padrino" (VARIETY, 23 de febrero-1 de marzo, 1998:9 y 57). Además para la inversión en la producción local, existen razones políticas y económicas. Primeramente se trata de un mecanismo de defensa: invirtiendo dinero en las películas locales se disipa en cierta forma el sentimiento antiamericano que pueda existir en algunos lugar. Dando apoyo al producto local puede mejorar la relación del estudio con los exhibidores y más crucialmente con los radiodifusores, que a menudo se les pide que emitan producción local. Además, no hay que olvidar que en los últimos diez años, el producto de televisión local se ha convertido en mucho más popular en Europa y ahora el cine está pasando por el mismo proceso. En esta misma línea, la ventaja de tener varias operaciones internacionales permite al estudio relocalizar cualquier producción a la localización más barata (VARIETY, 1 de marzo 1998). Por otro lado, compañías europeas están ampliando su zona de actuaciones. Este es el caso de Sogecable y Canal Plus Francia han invertido en una compañía de producción estadounidense, Bel Air Entertainment, que tiene acuerdos firmados con Warner Bros (VARIETY, 16-22 de marzo, 1998:5).

---

<sup>90</sup> FINANCIAL TIMES. 7 de mayo de 1997.

**CUADRO 36: RELACIONES DE PRODUCCIÓN DE LAS MAJORS FUERA DE LOS EEUU**

	FR	AL	IT	HOL	ESP	GB	ARG	BR	JP	AUS	TOTAL
Disney	-	1	1	1	-	2	1	-	1	-	6
Dreamworks	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
MGM/UA	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2
Paramount	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
Polygram	3	-	-	1	-	9	-	-	-	1	14
Sony P.E.	-	1	-	-	-	1	-	1	1	-	4
Twentieth Century Fox	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	2
Universal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
W. Bros	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	5	5	2	2	1	16	1	1	3	3	

FUENTE: SCREEN DIGEST, febrero, 1998.35

Las películas producidas localmente serán cruciales para mantener los porcentajes de mercados de los distribuidores estadounidenses, especialmente enfrentándose a la creciente popularidad de las películas nativas, particularmente en Europa. En este sentido, las unidades dedicadas a películas con presupuestos más bajos y a la adquisición de películas extranjeras y a películas "niche" se está convirtiendo en algo común para las majors, excepto para Paramount y Dreamworks que todavía no poseen esta unidad subsidiaria. Por su parte la animación, normalmente dominada por Disney, es un sector donde otros estudios están invirtiendo, reconociendo su potencial como fuente posible de ingresos a largo plazo. En concreto, Dreamworks, Twentieth Century Fox y MGM ya se están dedicando a ello.

En lo que respecta a la distribución en salas, las majors están centrando sus estrategias en las salas fuera de los EEUU, ya que los ingresos procedentes de los mercados exteriores son cruciales para el beneficio de los estudios. Normalmente, crean subsidiarias para la distribución,

de esta manera la major retendrá el 100% de los alquileres de distribución. A parte de esta tendencia, existe también otra opción que consiste en crear joint-ventures con otras majors, normalmente en mercados subdesarrollados o en los que se necesita un grado muy alto de conocimiento local (por ejemplo: en Hungría, Polonia, Corea). Un ejemplo es la United International Pictures (UIP), creada por la Paramount, MRM/UA, y Universal.

Asimismo, dentro de las estrategias de dominio de otros mercados se observa una tendencia a la regionalización, especialmente en la zona Asia/Pacífico. Las empresas transnacionales que operan en Asia se han dado cuenta que no basta con transmitir material internacional, sino que los telespectadores tienen una fuerte preferencia por los programas en sus propias lenguas. De ahí que algunas empresas como Star TV (grupo News Corp.) hayan empezado a regionalizar sus servicios, lanzando operaciones con producción principal en varios países asiáticos que incluyen Taiwan, Hong Kong y la India. En esta misma línea, la cadena de televisión MTV ha regionalizado sus actividades en Europa, para adecuarse mejor a los intereses de su público.

En cuanto a la distribución en video, la mayoría de las empresas norteamericanas la realiza a través de subsidiarias y los pactos de subdistribución con socios locales. En los mercados principales, normalmente funciona a través de las subsidiarias. En los territorios más pequeños, la distribución se deja a compañías locales para evitar los costes de inicio de una nueva empresa. Las joint-ventures se usan rara vez, a excepción del caso de CIC, una joint-venture entre Paramount y Universal para la distribución en el extranjero.

**CUADRO 37: TIPO DE DISTRIBUCIÓN PARA LAS PRODUCCIONES EN VIDEO DE LAS MAJORS ESTADOUNIDENSES**

	Disne y	Dream works SKG	MGM/ UA	Para mount	Polygram	Sony Pic Ent	Twentieth Century Fox	Universal	W Bros
EEUU									
D Propia	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Canadá									
D Propia	√	√	X	√	√	√	√	√	√
O major	x	x	√	x	x	x	x	x	x
Resto del mundo									
D propia	13	0	0	19	17	13	8	19	20
J-V major	1	0	1	0	0	0	1	0	1
J-V distribuidor local	0	0	0	0	0	0	2	0	0
Licencia	14	0	24	15	1	15	15	15	10
Total	28	0	25	34	18	28	26	34	31

FUENTE: SCREEN DIGEST, febrero, 1998:39

Existe también otro tipo de estrategias de producción, basadas en la contratación de grandes estrellas de la dirección, que aseguran ya cierto éxito al proyecto. En estos casos, se establecen condiciones especiales como las del contrato de Steven Spielberg con la película "El mundo perdido" con un recaudación en taquilla de 500 millones de dólares y 15 millones de videocasetes, por la que recibió: 88 millones de dólares por dirigirla, a los que se unen 17,5 centavos por cada dólar que llega al estudio; 104 millones por producirla, como ejecutivo a cargo de la película, así como la mitad de los beneficios una vez que todos los costes de la película han sido pagados. Además ha recibido 15 millones del merchandising. Aunque las ventas fueron decepcionantes, Spielberg recibe aproximadamente un 15% de royalty de los ingresos totales de las ventas. Otro ejemplo es el de George Lucas con la película "La guerra de las galaxias" que recaudó 253 millones de dólares en los Estados Unidos y 207 millones con "Jedi" e "Imperio" y con 30 millones de copias, recibió 25 millones de dólares de "La guerra de las galaxias".

Los abogados de Lucas negociaron una participación neta del 40% en este sorprendente éxito. La propietaria de la película, Twentieth Century Fox, se queda con un 30% de la tarifa de distribución y recupera costes antes de pagar a Lucas. Además cobró 108 millones de dólares del Jedi e Imperio y 75 millones del merchandising (FORBES, 22 de septiembre, 1997:163).

### 2.3.2. EL MERCADO GLOBAL: EL DOMINIO DE LAS REDES

La nueva espacialización encuentra en su dimensión global su expresión más particular. A este nivel, el espacio adquiere su máxima magnitud gracias a que las distancias han sido abolidas por las redes electrónicas. "La tecnología erosiona las fronteras. No sólo puede alterar las líneas estructurales dentro de una industria, sino también puede erosionar las líneas a lo largo de las dimensiones geográficas, espaciales, sectoriales y globales" (BABE, 1994:239). Así, el espacio global se convierte en el escenario de actuación de las grandes corporaciones audiovisuales, que son aliadas y enemigos al mismo tiempo. A través de sus acuerdos y alianzas, de carácter muy diverso y de duración variable, las empresas abarcan los distintos espacios del globo terráqueo. En definitiva, lo que ocurre es la existencia de dos lógicas: "la territorial, propia de los Estados, y una estructuración de espacios a través de redes de interrelaciones, que es la de las empresas" (DOLLFUS, 1995:25). Además esta nueva espacialización llega acompañada de un proceso de concentración, desde mediados de la década de los años 1980, de la propiedad de los estudios de cine, los parques temáticos, las cadenas de televisión y los canales de cable en las manos de unas pocas compañías (NEWSWEEK, 14 de agosto, 1995:23).

En la espacialización global, los principales actores son las grandes compañías audiovisuales y su actuación se realiza a través de los distintos espacios. En concreto sobre la distribución geográfica, observamos en relación a la cifra de negocios un predominio de los tres mercados de la Triada (Europa, Estados Unidos y Japón); pero si analizamos los distintos pactos, acuerdos y alianzas entre las grandes corporaciones audiovisuales nos damos cuenta que otros mercados como el asiático, australiano y latinoamericano van adquiriendo mayor importancia.

**CUADRO 38: ORIGEN GEOGRÁFICO DEL VOLUMEN DE NEGOCIOS, EN MILLONES DE DÓLARES, DE LAS 16 PRINCIPALES COMPAÑÍAS AUDIOVISUALES EN 1996**

	Empresa	País	Volumen de negocios	% del volumen de negocios total			Volumen de negocios AV
				EEUU	Europa	Asia y otros	
1	Walt Disney	EEUU	18739	77	11,1	111,9	14237
2	Viacom	EEUU	12084	78,7		21,2	9818
3	Sony	JP	50278	28	23	48	9087
4	Time Warner Ent.	EEUU	10861	74	17	9	7498
5	ARD	AL	6450		>95		6450
6	News Corp	AU	10835	69,9	18,5	11,6	6200
7	Polygram	PB	5628	23,2	51,8	24,9	5628
8	NHK	JP	5617			>95	5617
9	Seagram/Universal	CA	12560	59,2	29,3	11,5	5232
10	GE/NBC	EEUU	79179	69,5	19,1	11,4	5232
11	Time Warner	EEUU	10064	75,1	14,8	10	5084
12	Bertelsmann	AL	14322	24,4	66,8	8,7	4879
13	Westinghouse/CBS	EEUU	8449	89,1		10,9	4145
14	Thomson EMI	GB	5379	22,5	51,3	26,1	3952
15	BBC	GB	4091	94		6	3781

FUENTE: OAE, 1998:58

En otras palabras, "la espacialización se representa a través de la concentración en la propiedad; en concreto, a través de las formas de cooperación empresarial que construyen poderosas relaciones sin



necesidad de fusionarse. Las fórmulas escogidas son los *partnerships*, las alianzas estratégicas y los acuerdos de *merchandising*" (MOSCO, 1996:189). Estas prácticas no son nuevas pero actualmente son mucho más comunes. Además, permiten "a las compañías reestructurar las operaciones internas y sus relaciones externas durante un periodo específico de tiempo, tal como la duración del proyecto, sin incurrir en roturas organizacionales que descartaban estos acuerdos en el pasado" (MOSCO, 1996:192).

Estos cambios son parte de un proceso más amplio en el que las compañías adoptan nuevas estructuras organizacionales que combinan el poder de mandar los recursos y la flexibilidad de responder a los mercados cambiantes. De esta forma, la actividad empresarial se concentra en Nueva York, Londres y Tokio y en otras ciudades internacionales, sentando las bases para pensar en una aglomeración espacial como una forma principal de la actividad empresarial (MOSCO, 1996:199). En concreto, en la industria audiovisual se observa claramente a través de las sedes de las principales compañías, encontrándose todas entre Los Ángeles y Nueva York principalmente, seguidas de las que se encuentran en Londres y en Tokio.

En este proceso de espacialización global, las empresas de Hollywood están adquiriendo un protagonismo mayor, ya que las fuerzas de la globalización las están convirtiendo en grandes conglomerados con un enorme potencial en el mercado global. "Más que nunca, Hollywood está bajo presión para ampliar las esferas de producción, distribución, financiación y exhibición del negocio de la imagen, no sólo a través de los diferentes mercados (tanto del software como del hardware), sino también a través de las diferentes localizaciones. El nuevo sistema de Hollywood está asegurando la integración y cohesión de esta desarticulación espacial a escala global. Hollywood ha incluido ahora las

industrias y negocios nacionales de la imagen" (AKSOY y ROBINS, 1992:19).

Para representar gráficamente esta nueva espacialización global que está experimentando la industria audiovisual, nuestra atención se ha centrado en aquellas compañías de grandes dimensiones que tienen presencia por todo el planeta. Debido a la variedad de fuentes existentes, hemos decidido centrarnos en siete grandes grupos (Time Warner, Disney, Sony, Seagram, Bertelsmann, News Corp.), que por su volumen de negocios y alcance de sus actividades pueden ser calificados de empresas globales. Como observamos en el cuadro 39, están presentes en los distintos sectores que componen la industria audiovisual.

**CUADRO 39: PRESENCIA DE LOS GRANDES GRUPOS AUDIOVISUALES EN LOS DISTINTOS SECTORES DE LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO**

Sector	Time Warner						News Corp.
	Warner	Disney	Sony	Seagram	Bertelsmann	Viacom	
Prod. TV	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Prod. cine	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Música	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Edición	✓	✓			✓	✓	✓
TV	✓	✓			✓	✓	✓
TV cable	✓	✓	✓	✓		✓	✓
TV Sat.	✓		✓		✓		✓
Internet	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Parques temáticos	✓	✓		✓		✓	
Tiendas	✓	✓		✓	✓	✓	
Volumen de negocios (millones de dólares)	24.600	22.500	15.900	15.400	14.300	13.200	12.900

FUENTE: THE ECONOMIST, SURVEY, 21 de noviembre, 1998:7

Una vez hecha la selección, hemos realizado una revisión de distintas fuentes<sup>94</sup> y hemos establecido los vínculos entre los grandes grupos. Será a partir de estos que se configuran un conjunto de redes que dan forma al espacio global, ya que una manera u otra, estos siete grupos están relacionados. Del conjunto de acuerdos, se pueden destacar una serie de rasgos:

- 1) Por nacionalidad, el origen mayoritario es norteamericano con cinco compañías (Time Warner, Disney, Viacom, Seagram y News Corp.), el resto se compone de una empresa japonesa (Sony) y una europea (Bertelsmann).
- 2) Gran parte de los acuerdos tiene como escenario los Estados Unidos, que continúa siendo el gran mercado para las empresas norteamericanas. Pero se observa una tendencia a establecer actuaciones conjuntas en nuevos mercados, es decir, Asia y América Latina, donde unen esfuerzos para hacer sus inversiones más rentables. A su vez, algunos de los acuerdos son muy puntuales con la colaboración en un proyecto concreto, como una película o un programa de televisión.
- 3) Existen tres tipos principales de acuerdos: participaciones accionariales en empresas comunes,<sup>95</sup> acuerdos en un sector<sup>96</sup> y acuerdos puntuales.<sup>97</sup>

A partir de estas siete figuras (nº7-13), se puede obtener una imagen más clara de lo que significa hoy *la espacialización global en la industria audiovisual*, plasmada a través del establecimiento de distintas redes, a niveles diferentes, que permiten el control del mercado global.

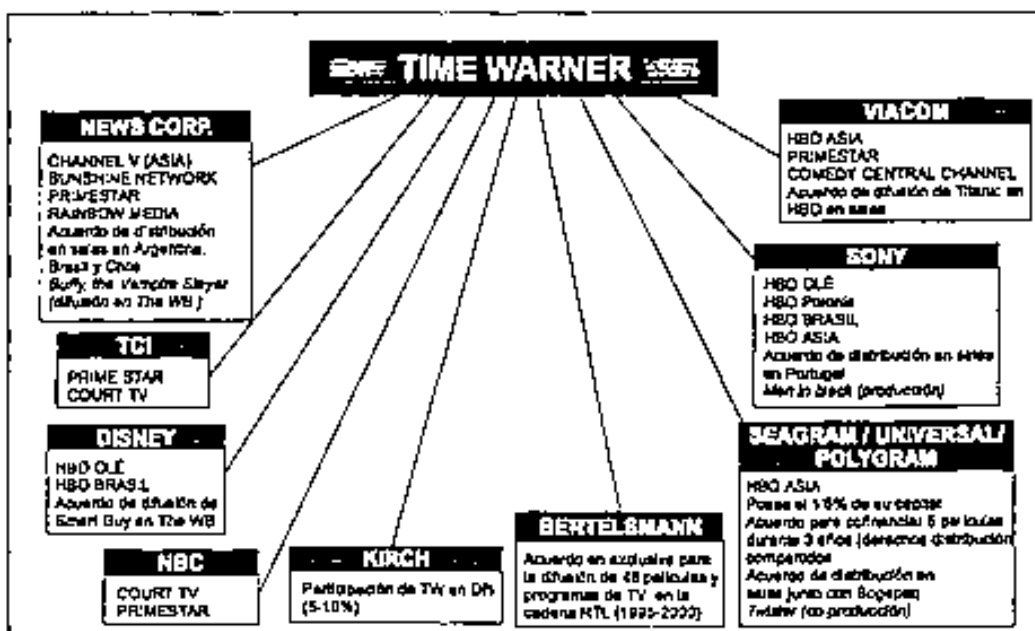
<sup>94</sup> Para realizar esta sección, hemos utilizado por una parte HERMAN y McCHESNEY, (1997); GERSHON (1997), FONTAINE y POUILLOT (1996); y por otra, documentación propia de cada grupo (informes internos, noticias aparecidas en la prensa especializada). Véase anexo 2.

<sup>95</sup> En los gráficos, corresponde a las empresas escritas en mayúscula.

<sup>96</sup> En los gráficos, corresponde a los acuerdos escritos en minúscula.

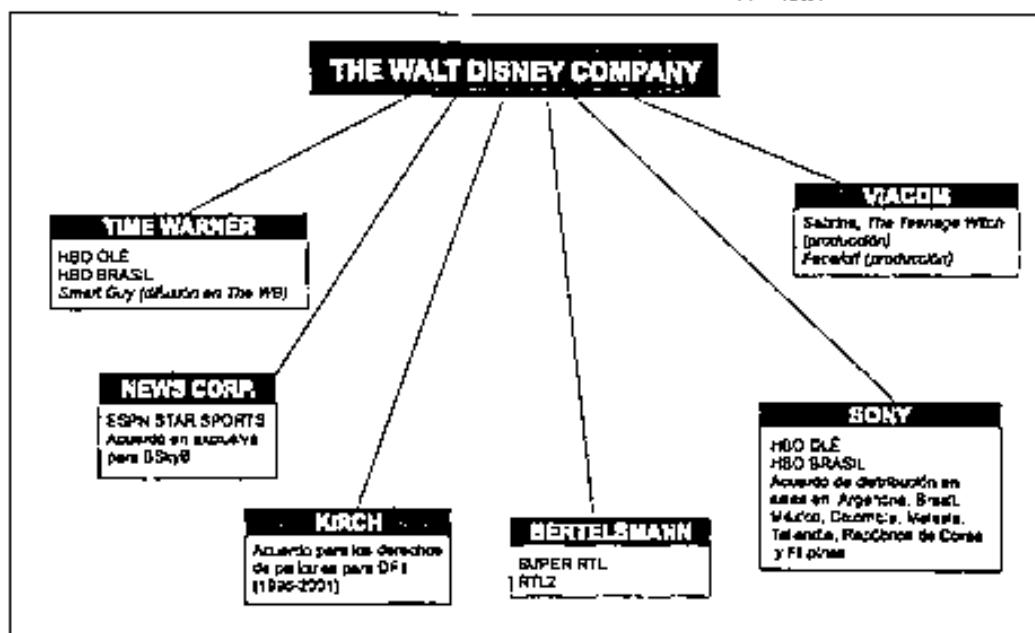
<sup>97</sup> En los gráficos, corresponde a los acuerdos escritos en cursiva.

**FIGURA 7: ACUERDOS DE TIME WARNER**



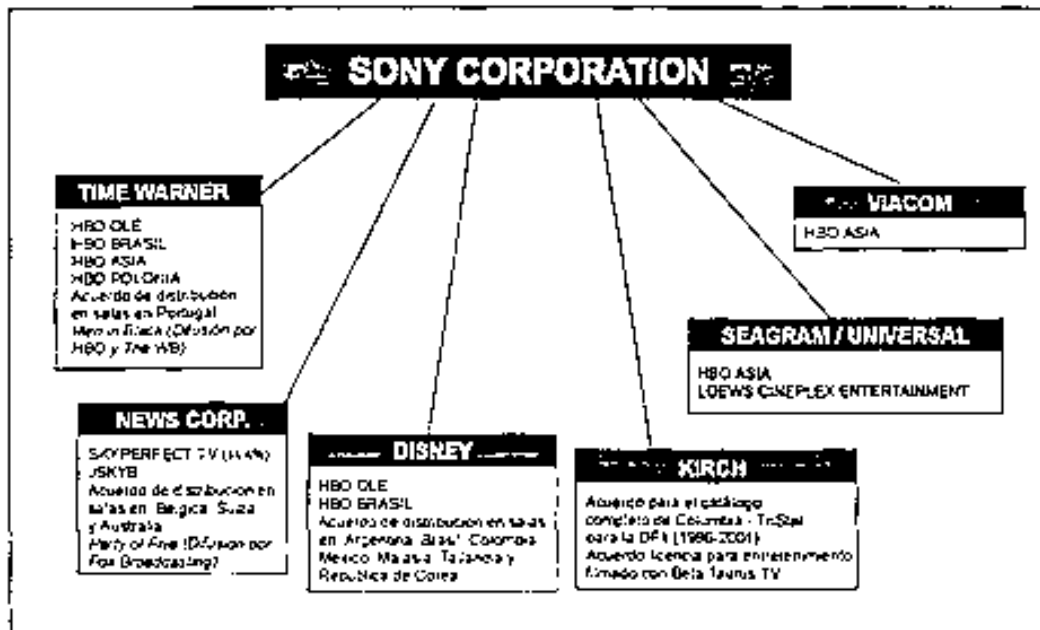
FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUJLLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

**FIGURA 8: ACUERDOS DE THE WALT DISNEY COMPANY**



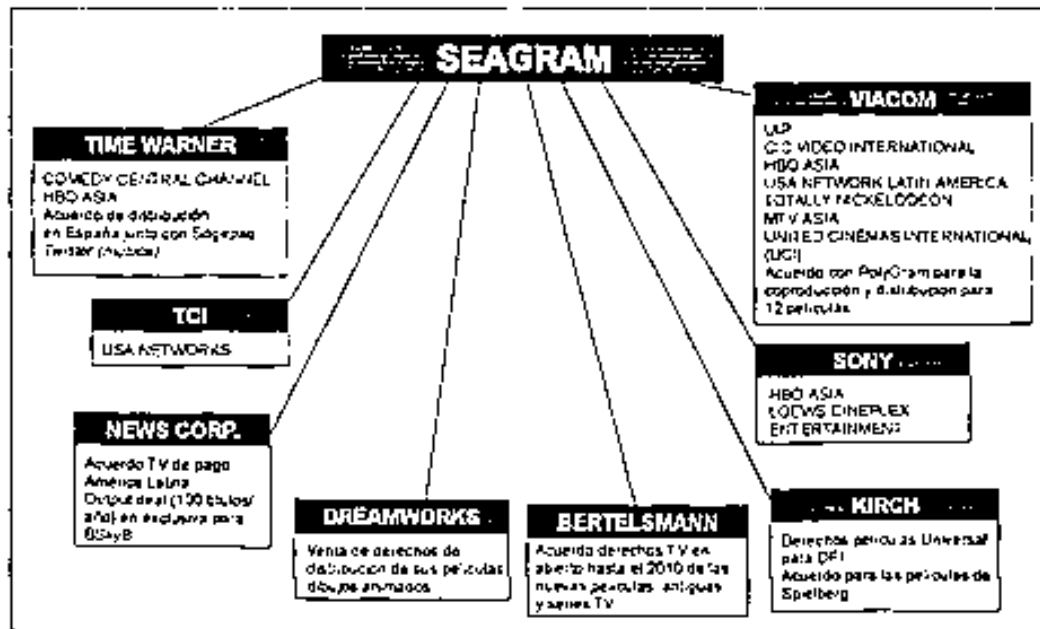
FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUJLLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

**FIGURA 9: ACUERDOS DE SONY CORPORATION.**



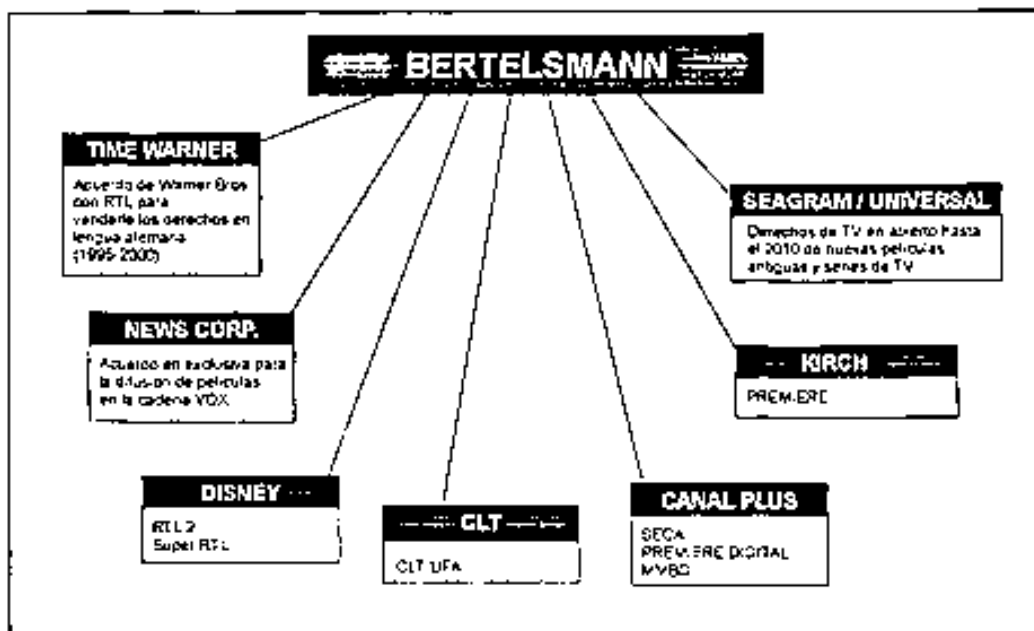
FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUILLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

**FIGURA 10: ACUERDOS DE SEAGRAM**



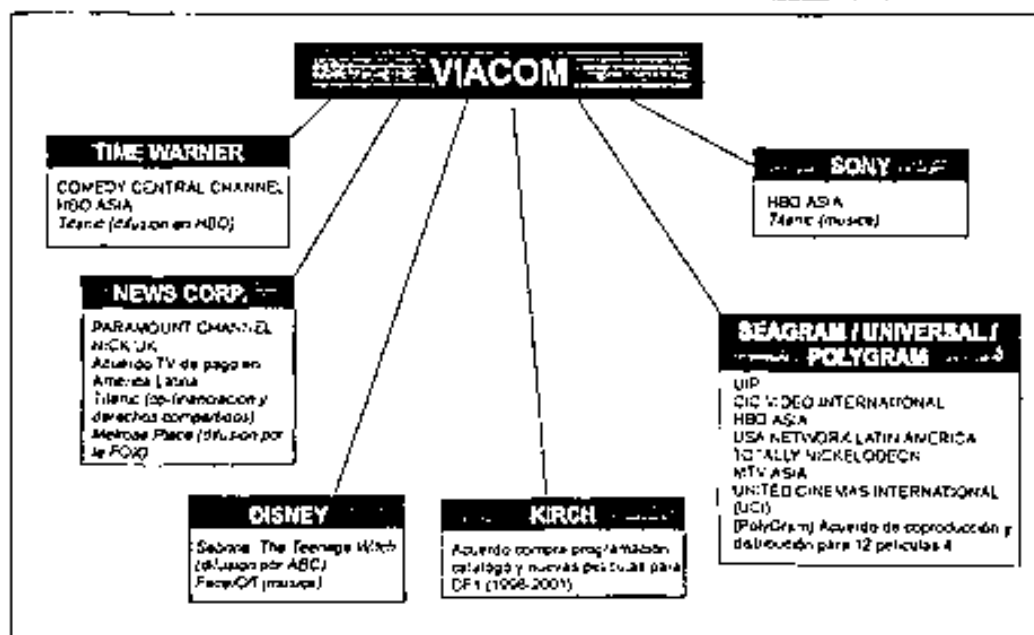
FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUILLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

FIGURA 11: ACUERDOS DE BERTELSMANN



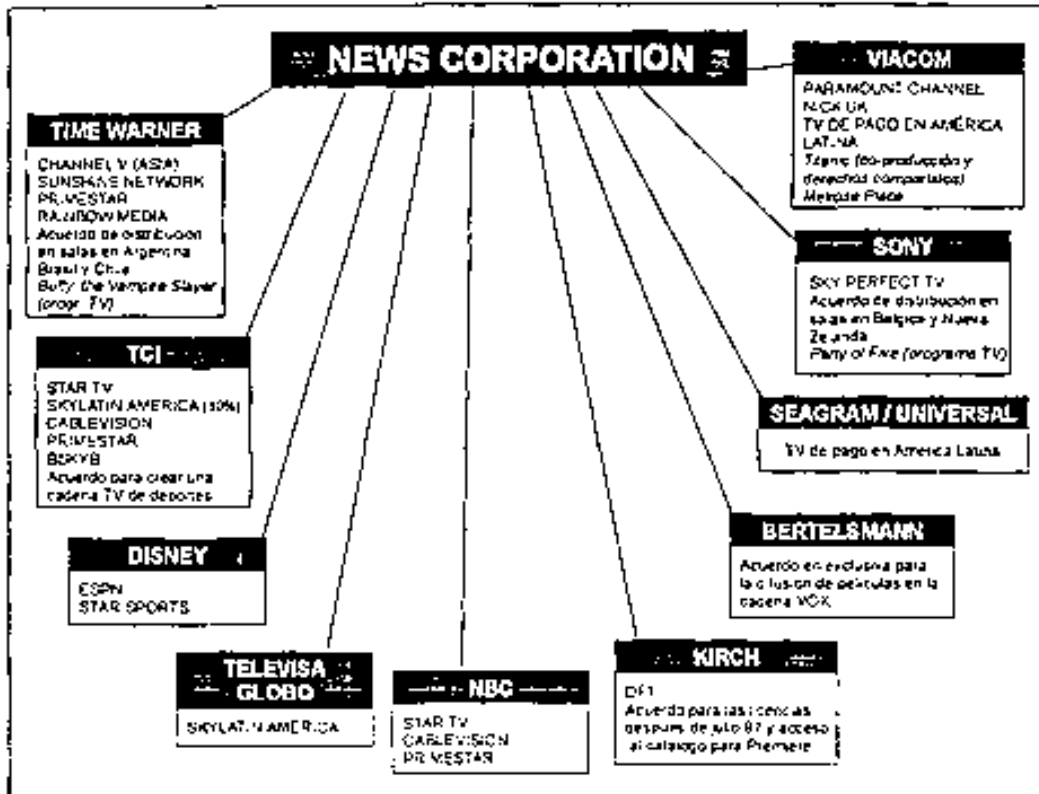
FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUILLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

FIGURA 12: ACUERDOS DE VIACOM



FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUILLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

FIGURA 13: ACUERDOS DE NEWS CORPORATION



FUENTE: Elaboración propia a partir de GERSHON (1997), HERMAN / MCCHESENEY (1997), FONTAINE / POUILLOT (1996), THE ECONOMIST (1998), FORTUNE (1998), SCREEN DIGEST (1996, agosto; 1997, julio; 1998, febrero) y referencias anexo 2.

## ***II PARTE***

---

### ***EL ESPACIO AUDIOVISUAL EUROPEO***

El análisis detallado de la nueva espacialización ha puesto de relieve una serie de rasgos sobre el contexto global, que han sido completados por las particularidades de la industria audiovisual. De esta manera, se ha presentado el escenario general, que permite disponer de los elementos necesarios para emprender un análisis centrado en el caso europeo. Es decir, tenemos a nuestra disposición las herramientas básicas para estudiar con detalle como se traduce esta realidad mundial en el caso del continente europeo, concretamente dentro de los límites de la Unión Europea.

Estas páginas introductorias de la II parte de esta tesis doctoral, tienen como propósito realizar una primera aproximación a la realidad audiovisual europea, que será luego analizada con detalle en los próximos tres capítulos.

En el capítulo I, hemos presentado las propuestas de tres teóricos de la comunicación, Josep Gifreu, Miquel de Moragas y Marcial Murciano, como los exponentes de distintas perspectivas sobre la concepción de los espacios de comunicación. Sus aportaciones nos sirven de punto de partida para aproximarnos al caso europeo.

Si empezamos por Gifreu, nuestro estudio toma como referente los Estados que configuran el conjunto de la Unión Europea, lo que correspondería a lo que este autor denomina "espacio comunitario". Así, el espacio audiovisual europeo se encuentra muy bien cartografiado, aunque a veces su geografía es variable, si se tiene en cuenta la



existencia de fuertes vínculos del espacio audiovisual comunitario con el de la Europa Central y Oriental.

Respecto a los cuatro elementos que establece Gifreu como los propios de un espacio de comunicación, en el caso europeo se concretan de la siguiente forma:

- si bien no existe una única lengua propia, la diversidad lingüística se puede considerar un rasgo significativo;
- sobre el territorio, hacemos la equivalencia entre espacio audiovisual europeo y las fronteras de la Unión Europea;
- unos rituales mediáticos propios (dualidad público/privado) que le otorgan una singularidad con respecto a otros espacios audiovisuales;
- posee también unos referentes de carácter histórico y cultural.

Gifreu siempre habla de la diferencia entre espacios de comunicación, en el caso europeo, se concretaría en la consolidación de espacio europeo en oposición al norteamericano debido a la presencia masiva de productos estadounidenses en el viejo continente que amplían su primacía más allá de sus fronteras

Siguiendo el modelo de Gifreu, el espacio audiovisual europeo se construye a partir de:

- relaciones de lengua, principalmente a través del uso de las tres lenguas mayoritarias en el seno de la UE, inglés, francés y alemán; aunque la primera se ha convertido en la lengua de comunicación;
- relaciones de territorio, principalmente con aquellos países de su área de influencia (Europa Central y del Este);
- relaciones de rituales, las que se establecen a través de los medios de ámbito nacional e internacional;

- relaciones de referentes, en este caso, la relación es compartida entre los de origen europeo y los de origen norteamericano (el "star-system" de Hollywood).

La segunda delimitación del concepto *espacio de comunicación* que hemos propuesto procede de Miquel de Moragas. En este caso, el autor hace referencia al ámbito de recepción, término que permite no tener que estar ligado al nivel geográfico, ya que gracias al avance de los medios técnicos es posible la creación de ámbitos de comunicación donde no exista la contigüidad espacial o temporal. Este rasgo se puede observar en el interior del espacio audiovisual europeo a través de las grandes cadenas de televisión paneuropeas, que emiten simultáneamente para todo el espacio europeo.

Moragas es de la opinión, que compartimos, que según el desarrollo de los medios de comunicación el espacio de comunicación adquiere una forma u otra. Es bien cierto que si nuestro estudio se hubiera realizado a mediados de los años 1980 tendría otra clase de contenidos y haría hincapié en otros aspectos distintos, a los que nos estamos refiriendo en el final de la década de los 90. Así, en el caso europeo, la industria europea presenta unos rasgos propios y particulares condicionados por un escenario caracterizado por la multiplicación de canales de televisión, el desarrollo de la tecnología digital, una explosión del audiovisual a nivel regional y local, así como por la consolidación de una política audiovisual común.

La tercera aportación es la de Marcial Murciano, que se centra en la configuración de los espacios comunicativos en la fase actual de mundialización regionalizada. Su esquema de análisis nos sirve para situar el espacio audiovisual europeo en un marco general constituido por distintas clases de espacios: global, regional, nacional y local. A partir de su clasificación, el espacio audiovisual europeo se sitúa entre

los espacios supranacionales, esto es, *un macroespacio regional*, que gozaría de un grado de consolidación considerable gracias a la fase de desarrollo avanzado en la que se encuentra la construcción europea, de la que el audiovisual es un elemento constituyente.

Asimismo, Murciano señala tres grandes dinámicas de transformación (tecnológica, económica y normativa) que se encuentran en la misma línea que los tres aspectos que hemos considerado como los principales vectores de cambio en la configuración de la nueva espacialización. Además, este autor atribuye a los medios de comunicación una centralidad en todo este proceso de nueva configuración global, que en el caso europeo encontrará su tradición en la consideración de éstos como uno de los vehículos para la consolidación de la idea de una cultura y una identidad europea, como parte del proyecto de consolidación de la noción de ciudadanía europea.

Una vez conocidas como se concretan las dimensiones del concepto espacio de comunicación en el caso europeo, en los próximos tres capítulos veremos de que forma las magnitudes de la nueva espacialización van adquiriendo unas particularidades en el escenario europeo. En concreto, prestaremos atención a la globalización, proceso que domina el escenario mundial y que también afecta al espacio audiovisual europeo; a la nueva industrialización en la industria europea, que tiene como consecuencia un aumento de la temporalidad del empleo.

Asimismo, los aspectos geopolíticos adquieren un protagonismo extraordinario en el panorama europeo, principalmente la desaparición del comunismo en la Europa Central y Oriental. Como resultado, los vínculos entre la UE y los países de esta zona se han estrechado, e incluso algunos de estos Estados han presentado su candidatura para integrarse como nuevos miembros de la Unión en la nueva ampliación a

celebrarse en el siglo XXI. En este mismo ámbito, el protagonismo de los organismos económicos en especial de la OMC tiene un episodio de protagonismo relevante para el audiovisual europeo con las negociaciones de la Ronda Uruguay del GATT (1986-1993).

Los aspectos tecnológicos, a su vez, tienen importancia en la definición del espacio audiovisual europeo, ya que participan del cambio que experimenta la industria europea, así como son la causa de la modificación de las regulaciones existentes y de la creación de nuevas en el conjunto de la política audiovisual común.

De todo ello, nos ocuparemos en los próximos capítulos, dividiendo nuestra exposición entre las dos dimensiones que definen el espacio audiovisual europeo: *la económico-industrial* y *la política*; de esta manera conoceremos exactamente la forma que toma la nueva espacialización en el caso europeo.

## CAPÍTULO III

---

### EL ESPACIO AUDIOVISUAL EUROPEO: LA DIMENSIÓN ECONÓMICO-INDUSTRIAL

El espacio audiovisual europeo es el *primer mercado mundial audiovisual en términos de consumidores*, contando con 371 millones entre los 15 países de la Unión Europea, que se convierten en 480 millones si se incluyen los antiguos países comunistas de la Europa Central y del Este (OAE, 1996:11); y el *segundo desde el punto de vista económico* después de los Estados Unidos. Asimismo, constituye uno de los espacios más consolidados del escenario global, porque se configura a partir del proyecto de construcción europea que ya cuenta con más de 40 años de existencia desde su creación en 1957.<sup>98</sup>

La vinculación del espacio audiovisual europeo con el desarrollo de la Comunidad Europea nos obliga en primer lugar a ocuparnos brevemente del proceso de integración europeo para disponer de una información más detallada a la hora de realizar el análisis. Así el crecimiento de la CE, que nació con seis miembros y ahora cuenta con quince, ha ido ligado al proceso de creación de un mercado interior que abarcara todos los sectores, incluido el audiovisual. Esto es, el objetivo era crear un espacio sin fronteras interiores donde existiera libertad de circulación para bienes, personas y capitales.

---

<sup>98</sup> Esta sección introductoria ha sido elaborada a partir de las informaciones contenidas en *L'Europe des Communautés*, serie "Les notices", La documentation française, Paris, 1992; TOULEMON, Robert (1994) *La Construction européenne*, Le Livre de Poche, Paris; y el folleto de la Comisión Europea (1988) "El sector audiovisual en el gran mercado europeo".

Este proceso de construcción europea ha sido posible gracias a la existencia de un marco jurídico, que tiene su origen en la aprobación del Tratado de Roma en 1957, constitutivo de la Comunidad Económica Europea.<sup>99</sup> En su artículo 2, se afirma que "la Comunidad tendrá por misión promover, mediante el establecimiento de un mercado común y de una unión económica y monetarias y mediante la realización de políticas o acciones comunes contempladas en los artículos 3 y 3ª, un desarrollo armonioso y equilibrado de las actividades económicas en el conjunto de la Comunidad, un crecimiento sostenible y no inflacionista que respete el medio ambiente, un alto nivel de empleo y de protección social, la elevación del nivel y de la calidad de vida, la cohesión económica y social y la solidaridad entre los Estados miembros."<sup>100</sup>

Para la consecución de dichos objetivos prevé como medios: el establecimiento de un mercado común y el progresivo acercamiento de las políticas económicas de los Estados miembros. La formación del mercado común se realizará, según indica el TCEE, con una serie de medidas encaminadas a facilitar el juego de la libre competencia entre los distintos factores que intervienen en la producción y el intercambio comunitarios, asegurando: la libre circulación de mercancías (art. 9 a 37), de personas y servicios (art. 48 al 68), y de capitales (art.67 a 73). Con ello se pretendía conseguir que la producción y el intercambio se realizara como si se tratara de un mercado nacional; es decir, de un mercado interior entre todos los Estados miembros.

Un paso significativo para la consecución de este objetivo fue la presentación el 14 de junio de 1985, del "Libro Blanco sobre la realización del mercado interior".<sup>101</sup> Este documento detalla el programa

---

<sup>99</sup> Para referirnos a este Tratado, utilizaremos las siglas TCEE.

<sup>100</sup> Los artículos referentes a los Tratados se han obtenido de: MANGAS MARTÍN, Araceli (ed.) (1996), *Tratado de la Unión Europea y tratados Constitutivos de las Comunidades Europeas*, 5ª edición, Tecnos, Madrid.

<sup>101</sup> Con motivo del Consejo Europeo de Milán, la Comisión Europea presentó este documento a los Jefes de Estado y de Gobierno de los Estados miembros.

y el calendario que hay que tomar en cuenta para conseguir la plena integración de las economías nacionales de la Comunidad antes del 31 de diciembre de 1992. Además, en sus páginas, también se recomienda que el mercado no sea estático sino dinámico para que pueda ser flexible a la hora de canalizar los recursos humanos, materiales y financieros para su utilización más óptima. Por esta razón, era necesario eliminar las fronteras físicas, técnicas y fiscales que aislan a cada uno de los Estados miembros. Asimismo, este documento trata de señalar las fronteras que dificultan el funcionamiento del mercado y propone un conjunto de 279 medidas para poderlas eliminar. Establece un calendario que va desde 1985 hasta 1992, definiendo las etapas precisas para el examen, la adopción y la ejecución de las proposiciones necesarias para la finalización del mercado interior. El objetivo final perseguido por el Libro Blanco, y también recogido por los comunicados finales de los Consejos Europeos, que lo han desarrollado, era fusionar los mercados nacionales de los doce Estados de la Comunidad para transformarlos en un inmenso mercado único, en aquellos momentos de 340 millones de consumidores.

El siguiente paso en este proceso fue la firma del Acta Única Europea (AUE) en febrero de 1986, que entró en vigor el 1 de julio de 1987, y cuyo objetivo era consagrar bajo forma jurídica el compromiso alcanzado por los Estados miembros y recogido en el Libro Blanco. El AUE es el progreso más significativo realizado en la construcción europea desde el Tratado de Roma, y a la vez que reafirma sus objetivos, establece las bases institucionales que habrán de permitir la realización del mercado único.

En su articulado, aparece uno de los conceptos claves de la construcción europea, el de *mercado interior*, que según el artículo 8A del AUE,<sup>102</sup> "implicará un espacio sin fronteras interiores en el que la libre circulación

de mercancías, personas, servicios y capitales estará garantizada de acuerdo con las disposiciones del presente Tratado<sup>102</sup>. Este concepto de mercado interior es más amplio que el de mercado común, ya que no comporta solamente la materialización de las libertades fundamentales enumeradas, sino también la puesta en marcha de otras políticas comunes previstas por la AUE, especialmente en el campo de la cooperación económica y monetaria, política de medio ambiente y de la política social.

*La creación del mercado interior europeo ha sido progresiva y se ha realizado en distintas etapas.* Primeramente, se procedió a la creación de la *unión aduanera*, cuyo significado económico es la eliminación de todos los aranceles y restricciones al comercio entre los Estados miembros y el establecimiento de un arancel exterior común. El periodo previsto para su realización era de 12 años y en tres etapas sucesivas. De hecho, este objetivo se alcanzó en 10 años y medio al aplicar las cláusulas de aceleración previstas en el Tratado, lo que significa que desde el 1 de julio de 1968 existe plena libertad de circulación de mercancías en el comercio intracomunitario, quedando prohibidas todas las prácticas restrictivas al mismo.

Posteriormente, el AUE dispuso el *establecimiento del mercado interior* de forma progresiva a lo largo de un periodo que expiró el 31 de diciembre de 1992. Este hecho conllevó la eliminación de las fronteras físicas y fiscales, así como el establecimiento de normativas que actuaran sobre las medidas de efecto equivalente, que son las denominadas barreras no arancelarias, o también barreras técnicas que todavía existían en la Comunidad y que limitaban el intercambio de bienes. Estas barreras son las que surgen de las distintas normativas sobre seguridad, sanidad o protección del medio ambiente en los distintos países, y que actúan como verdadero freno al comercio

---

<sup>102</sup> Este artículo corresponde ahora al 7A del Tratado de la Unión Europea.



comunitario. El proceso seguido para eliminar estos obstáculos ha sido el de la armonización de las normas técnicas.

En este proceso de integración europea, hay que hacer hincapié en los distintos conceptos. Así, la elección de un *mercado común* - unión aduanera acompañada de políticas comunes - más que la de una zona de libre intercambio correspondía a la intención de los Seis países miembros iniciales de hacer de su Comunidad la base de una construcción llamada eventualmente a ampliarse al ámbito político y a establecer entre ellos, siguiendo la fórmula del Tratado, "una unión lo más estrecha sin cese".

A parte del marco jurídico relativo a la construcción del *mercado interior*, debemos también hacer referencia a la dimensión cultural del proceso de integración europeo, que toma relevancia en lo que respecta a la industria audiovisual. Aunque habrá que esperar al Tratado de la Unión (1993) para ver a la cultura entrar a formar parte del campo de competencia de la Comunidad (artículo 128), la idea de *una Europa de la Cultura* aparece con anterioridad y se constituye con un doble imperativo: de carácter político, ya que la Unión Europea pasa por el sentimiento de pertenencia a la cultura europea, por una mayor participación de los ciudadanos a la vida cultural, así como por los intercambios y una cooperación que enriquece las culturas de los países miembros; y de carácter económico, ya que la industria cultural toma un lugar creciente en la economía (empleaba 4 millones de personas en Europa en 1989 y representaba entre el 3 y el 6% del PIB de los países miembros) (DOCUMENTATION FRANÇAISE, 1992:124).

En los aspectos culturales, la intervención de la Comunidad tiene su ámbito de acción bien delimitado. El mismo Tratado de la Unión limita precisamente la competencia de la Comunidad: ella no podrá adoptar disposiciones que tengan como objeto la armonización legislativa y

reglamentaria dentro del ámbito de la cultura. Como consecuencia, el objetivo de la acción europea será, pues, el de fomentar la cooperación entre los Estados miembros y, si necesario, apoyar y completar sus acciones siempre basándose en el principio de subsidiariedad.

La idea de un mercado interior tiene su traducción en el ámbito cultural en la creación de un *espacio cultural europeo*, cuyos principales objetivos son:

- la finalización del mercado interior en lo que se refiere a los aspectos culturales, es decir, la libre circulación de los bienes y servicios culturales;<sup>103</sup>
- la mejora de las condiciones de vida y de trabajo de los artistas;
- el desarrollo de un patrocinio de las empresas;
- la puesta en marcha de una política de la edición,

Siguiendo en la misma línea pero centrándonos en el ámbito del audiovisual, el objetivo se concreta en crear *un espacio audiovisual sin fronteras interiores*. Es decir, un gran mercado donde los bienes y servicios audiovisuales circulen libremente sin obstáculos. Además, este *espacio audiovisual europeo se compone de dos dimensiones principales: la económico-industrial*, que se refiere a la industria y al mercado; y *la política*, que tiene su concreción en la elaboración y puesta en marcha de la política audiovisual europea. La primera será el objeto de estudio de este capítulo, mientras que la segunda será analizada con detalle en el capítulo IV.

Así, la dimensión económico-industrial del espacio audiovisual europeo tendrá por objeto presentar la situación de la industria audiovisual en términos económicos en el seno de la UE. Pero antes de avanzar en ella,

---

<sup>103</sup> Con respecto a este tema, existen dos corrientes enfrentadas: la "liberal" (Gran Bretaña, Dinamarca, Holanda, Alemania) para quienes un bien cultural es un bien como otro cuya libre circulación debe ser asegurada; la "proteccionista" para quien la primacía

hay que realizar una primera precisión: aunque el espacio audiovisual europeo, se presenta como un todo y su objetivo es consolidar un mercado único, prevalecen todavía en su interior las divisiones nacionales, que constituyen distintos mercados. Por este motivo, nuestro análisis seguirá la trayectoria de lo nacional a lo europeo.

Entre los 15 Estados que integran el espacio audiovisual europeo, cinco países (Alemania, España, Francia, Gran Bretaña e Italia) tienen un peso específico y constituyen casi un 80% del mercado audiovisual en la mayoría de sus sectores. Así, la primera parte de este capítulo tendrá como objetivo el estudio detallado de estos cinco mercados para obtener las líneas generales de evolución de la industria audiovisual europea. A su vez, estos datos serán completados con las cifras procedentes del resto de países miembros, es decir, Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Grecia, Holanda, Irlanda, Luxemburgo, Portugal, y Suecia. Finalmente, el último apartado ofrecerá una imagen de conjunto de la industria audiovisual europea y sus rasgos más característicos, y la situación de los distintos subsectores de la industria audiovisual.

Las fuentes utilizadas en este capítulo han sido principalmente tres: EUROSTAT, el servicio estadístico de la Comisión Europea; el Observatorio Audiovisual Europeo (OAE); y la revista especializada británica *Screen Digest*. Se ha seguido siempre este orden, es decir, en caso de no tener datos procedentes de la primera fuente, se ha pasado a la segunda y a continuación, a la tercera. La elección de esta secuencia de fuentes viene justificada por la fiabilidad y representatividad de sus datos, ya que estos organismos trabajan con las fuentes oficiales de cada uno de los Estados miembros y su trayectoria profesional también les avala. Asimismo, el hecho de reducir las fuentes a tres disminuye parte del riesgo que aparece en el estudio del audiovisual europeo,

---

de las reglas nacionales sobre las eventuales directivas comunitarias debe ser reconocida.

donde existen cientos de fuentes, apareciendo la consiguiente dificultad de manejar de manera conjunta los diversos datos.

El periodo temporal del análisis ha sido 1990-1996, con algunas referencias anteriores a los años 1980 cuando estas han sido consideradas pertinentes a la hora de aportar matices al sector estudiado. El objetivo es ofrecer una imagen del audiovisual europeo a principios de la segunda mitad de los años 1990.

### **3.1. LOS CINCO GRANDES MERCADOS EUROPEOS**

El espacio audiovisual europeo se compone de la suma de los distintos mercados nacionales, de los cuales cinco constituyen el 80% del mismo. Se trata de los mercados alemán, español, inglés, francés e italiano. En términos generales, los cinco grandes mercados reúnen al 79'2% de la población total de la UE, es decir, a 293.386.000 habitantes de los 370.642.000. Asimismo, esto equivale a un total de 116 millones de hogares del conjunto de los 146 millones que existen en toda la UE (EUROSTAT, 1996:21 y 23). Por otro lado, el PIB de los cinco países alcanzaba en 1994 los 4967 millardos de ecus, lo que corresponde al 80'3% del PIB total de la UE (6182 millardos) (OAE, 1996:15).