

(serie tesis posgrado)

# Políticas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes

La televisión por cable y el cine en la Argentina (1989-2007)

Santiago Marino

**Políticas de comunicación del sector  
audiovisual: modelos divergentes,  
resultados equivalentes**

La televisión por cable y el cine  
en la Argentina (1989-2007)

**Santiago Marino**



Universidad  
Nacional  
de Quilmes



(serie tesis posgrado)

## **Universidad Nacional de Quilmes**

---

*Rector*

Mario Lozano

*Vicerrector*

Alejandro Villar

## **Departamento de Ciencias Sociales**

---

*Director*

Jorge Flores

*Vicedirectora*

Nancy Calvo

*Coordinador de Gestión Académica*

Néstor Daniel González

## **Unidad de Publicaciones para la Comunicación Social de la Ciencia**

---

*Coordinadora*

Adriana Imperatore

*Integrantes del Comité Editorial*

Patricia Berrotarán

Alejandro Blanco

Cora Gornitzky

*Editoras*

Brenda Rubinstein

Josefina López Mac Kenzie

*Diseño gráfico*

Ana Cuenya

Julia Gouffier

**Políticas de comunicación del sector  
audiovisual: modelos divergentes,  
resultados equivalentes**

La televisión por cable y el cine  
en la Argentina (1989-2007)

**Santiago Marino**

**Marino, Santiago**

Políticas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes : la televisión por cable y el cine en la Argentina 1989-2007 / Santiago Marino. - 1a ed. - Bernal : Universidad Nacional de Quilmes, 2017.

Libro digital, PDF





Archivo Digital: descarga  
ISBN 978-987-558-407-5

1. Políticas Públicas. 2. Televisión por Cable. 3. Cine. I. Título.  
CDD 320.6

Departamento de Ciencias Sociales  
Unidad de Publicaciones para la Comunicación Social de la Ciencia  
Serie Tesis Posgrado

*[sociales.unq.edu.ar/publicaciones](http://sociales.unq.edu.ar/publicaciones)  
[sociales\\_publicaciones@unq.edu.ar](mailto:sociales_publicaciones@unq.edu.ar)*

Los capítulos publicados aquí han sido sometidos a evaluadores internos y externos de acuerdo con las normas de uso en el ámbito académico internacional.

-  Esta edición se realiza bajo licencia de uso creativo compartido o Creative Commons. Está permitida la copia, distribución, exhibición y utilización de la obra bajo las siguientes condiciones:
-  **Atribución:** se debe mencionar la fuente (título de la obra, autor, editor, año).
-  **No comercial:** no se permite la utilización de esta obra con fines comerciales.
-  **Mantener estas condiciones para obras derivadas:** solo está autorizado el uso parcial o alterado de esta obra para la creación de obras derivadas siempre que estas condiciones de licencia se mantengan en la obra resultante.

Impreso en Argentina  
en el mes de marzo de 2017

<b>POST SCRIPTUM</b> .....	11
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	13
El recorte temporal.....	17
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>La televisión por cable</b> .....	23
La televisión por cable en la larga década neoliberal (1989-2001).....	23
<i>El cable en tierra adentro</i> .....	28
<i>Verdades y consecuencias</i> .....	32
<i>La etapa de la concentración</i> .....	35
<i>La (débil) integración</i> .....	43
<i>Otra perspectiva</i> .....	47
<i>Por qué compran los que compran, por qué venden los que venden</i> .....	50
<i>La internacionalización</i> .....	56
<i>La absorción que hizo la fuerza</i> .....	62
<i>Señales, proveedores y concentración</i> .....	67
<i>El inicio de la crisis</i> .....	70
<i>La televisión por cable y la crisis</i> .....	78
<i>El proceso de endeudamiento de Multicanal</i> .....	79
<i>Tablas e indicadores</i> .....	86

La televisión por cable en la postdevaluación (2002-2007).....	96
<i>Las salidas de la crisis</i> .....	97
<i>Situación legislativa y perspectiva del rol estatal</i> .....	98
<i>Barreras de entrada</i> .....	103
<i>(Otras) estrategias para salir de la crisis</i> .....	105
<i>Las políticas y la política</i> .....	109
<i>El proceso (económico y político) de desendeudamiento de Multicanal</i> .....	113
<i>El APE de Cablevisión: denuncias, lobby y clausura del proceso</i> .....	116
<i>Caminos que conducen al oligopolio</i> .....	122
<i>Paso a paso</i> .....	124
<i>Última estación: fusionados</i> .....	130
<i>La (débil) defensa de la competencia</i> .....	136
<i>Estrategias a partir de la fusión</i> .....	145
<i>El mercado de señales</i> .....	148
<i>Tablas e indicadores</i> .....	149

## **CAPÍTULO 2**

<b>El cine</b> .....	155
El cine en la larga década neoliberal (1989-2001).....	155
<i>El escenario previo a la excepción que hizo a la regla</i> .....	157
<i>La ventana de oportunidades</i> .....	165
<i>Por qué el cine, por qué así y por qué en ese momento</i> .....	169
<i>“Ahora, que tengo un alma que no tenía”</i> .....	177
<i>Algunas definiciones específicas del sector</i> .....	193
<i>El impacto de la transformación</i> .....	196
<i>La expansión (en producción) de la oferta</i> .....	214

<i>Distribución y exhibición: concentración y extranjerización</i> .....	216
El cine en la postdevaluación (2002-2007).....	240
<i>La continuidad de la política, de sus aciertos y de sus errores</i> .....	243
<i>Gestionar el INCAA con autarquía y financiamiento</i> .....	250
<i>El fenómeno de la producción y los dilemas en la distribución y la exhibición</i> .....	260
<i>Una golondrina no hace verano: ayuda a la exhibición</i> .....	270

<b>CONCLUSIONES</b> .....	289
---------------------------	-----

<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	301
---------------------------	-----

Bibliografía general.....	301
<i>Páginas web</i> .....	309
<i>Diarios y revistas</i> .....	310
<i>Otras fuentes consultadas</i> .....	310
Entrevistas realizadas.....	311

## **ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS**

<b>Tabla 1.</b> Composición de costos de operador de televisión por cable.....	27
<b>Tabla 2.</b> Composición de ingresos de operador de televisión por cable.....	28
<b>Tabla 3/Gráfico 1.</b> Distribución geográfica de operadores, 1993.....	87
<b>Tabla 4/Gráfico 2.</b> Cantidad de abonados por zonas (1989-2001).....	89



<b>Tabla 5/Gráfico 3.</b> Cantidad de abonados a los principales operadores (1989-2001).....	90
<b>Tabla 6/Gráfico 4.</b> Televisión por cable. Facturación en millones de dólares, 2001.....	92
<b>Tabla 7.</b> Televisión abierta y televisión por cable. Inversión en publicidad en pesos/dólares (1997-2001).....	93
<b>Tabla 8.</b> Síntesis de las medidas de políticas aplicadas a la televisión por cable (1989-2001).....	94
<b>Tabla 9.</b> El mercado de la televisión por cable, 2005.....	129
<b>Tabla 10/Gráfico 5.</b> Efectos de la operación en las ciudades con redes superpuestas (porcentajes), 2006.....	132
<b>Tabla 11.</b> Porcentaje de penetración televisión de pago en los hogares, 2006.....	135
<b>Tabla 12.</b> Porcentaje de penetración y cantidad de abonados a televisión por cable en hogares (2002-2007).....	150
<b>Tabla 13/Gráfico 6.</b> Cantidad de abonados a los principales operadores de televisión de pago (2002-2007).....	151
<b>Tabla 14/Gráfico 7.</b> Facturación en millones de pesos, 2007.....	152
<b>Tabla 15.</b> Síntesis de las medidas de políticas aplicadas a la televisión por cable (2002-2007).....	152
<b>Tabla 16/Gráfico 8.</b> Presupuesto del INCAA, facturación en millones de pesos (1989-2001).....	203
<b>Tabla 17/Gráfico 9.</b> Total de estrenos según origen (1989-2001).....	208
<b>Tabla 18/Gráfico 10.</b> Total de espectadores según origen del filme(1989-2001).....	210
<b>Tabla 19.</b> El mercado de la distribución de filmes en la Argentina (1998-2001).....	221

<b>Tabla 20/Gráfico 11.</b> Evolución del número de pantallas en la Argentina (1989-2001).....	223
<b>Tabla 21.</b> Síntesis de las medidas de políticas aplicadas al cine (1989-2001).....	238
<b>Tabla 22/Gráfico 12.</b> Presupuesto del INCAA, en pesos (2002-2007).....	251
<b>Tabla 23/Gráfico 13.</b> Presupuesto del INCAA, en dólares (2002-2007).....	253
<b>Tabla 24/Gráfico 14.</b> Aplicaciones de fondos del INCAA, en pesos (2002-2007).....	254
<b>Tabla 25.</b> Volumen de producción con financiamiento del INCAA (2002-2007).....	258
<b>Tabla 26/Gráfico 15.</b> Evolución del número de pantallas en la Argentina (2002-2007).....	268
<b>Tabla 27.</b> Acceso a espacios de exhibición por tamaño de municipios, 2007.....	269
<b>Tabla 28.</b> Espacios INCAA en la Argentina.....	272
<b>Tabla 29/Gráfico 16.</b> Inversión en desarrollo de Espacios INCAA, en dólares (2004-2007).....	273
<b>Tabla 30/Gráfico 17.</b> Clasificación de estrenos según origen (2002-2007).....	276
<b>Tabla 31/Gráfico 18.</b> Total de espectadores según origen de la película (2002-2007).....	279
<b>Tabla 32.</b> El mercado de la distribución de filmes en la Argentina (2002-2007).....	284
<b>Tabla 33.</b> Síntesis de las medidas de políticas aplicadas al cine (2002-2007).....	286



## | **POST SCRIPTUM** |

Este libro es resultado de un proyecto de investigación que llevé adelante durante cinco años, en el marco de mi desarrollo en el Doctorado en Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, para el que fui becado por la institución. En el momento de establecer el recorte temporal de lo que sería mi tesis, con mi director debimos tomar la decisión crucial de dejar afuera del estudio la dinámica intensa que estructuraba el contexto en que el texto se tejía: el debate en torno a la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (LSCA).

Esa cuestión se reveló casi de modo anecdótico el mismo día de la defensa de la tesis, en abril de 2013, cuando uno de los jurados comentó que la tapa de los diarios de ese día (que daban cuenta de las últimas novedades del proceso judicial en torno a la normativa) le había disipado la duda respecto de por qué había quedado afuera del abordaje tan intenso período.

Transformar la tesis en libro llevó un tiempo en el que el objeto se transformó, los caminos se bifurcaron, los actores mutaron sus lugares y responsabilidades. Pero la discusión pública y política sobre el rol de los medios masivos de comunicación en el escenario de la democracia, el conjunto de acciones del Estado y la dinámica del mercado se mantiene en el centro. Por eso, entre otros aspectos, es que este libro (todavía) tiene sentido hoy.

Un conjunto de transformaciones tecnológicas, económicas, regulatorias y en los usos sociales de los medios de comunicación en general,

y en los vinculados al espacio audiovisual en particular, consolidan un proceso de cambio que se suma, en el actual contexto argentino, al debate sobre el rol de las empresas de medios de comunicación y su relación con los gobiernos. En dicho marco se inserta este trabajo, que se enlista en una serie de debates anteriores, que hace carne discusiones contemporáneas y que propone preguntas sobre el devenir y sus avatares.

En mis trabajos posteriores se han estudiado las dinámicas y los cambios en los procesos de producción, distribución, regulación y consumos del sector audiovisual de la Argentina a partir de la sanción de la LSCA en 2009. Este hito en la historia de las políticas de comunicación fue comprendido como un punto de partida para las cuestiones que hacen al nudo de la investigación. Pero también de este libro. El aporte que propone este recorrido, que se inicia en la transformación macroeconómica más impactante del siglo XX para el sistema de medios y cierra en el exacto momento anterior al proceso de la LSCA, es (re)conocer las condiciones estructurales de dos sectores clave del Espacio Audiovisual Ampliado: el cine y la televisión por cable. El primero, porque compone el sector que cuenta con una política pública de largo aliento, que atraviesa cambios políticos, económicos y socio-culturales. El segundo, por ser el más penetrante mecanismo de vinculación de las audiencias del país con las Industrias Culturales. Todo lo que la discusión y el cambio que la LSCA (como etapa histórica) incluyen es trabajado aquí. Pero también todo lo que la norma deja (¿dejó?) afuera, lo que sucede en sus márgenes y lo que se inserta en la vida cotidiana de las empresas, los agentes públicos, los integrantes de la sociedad civil, las audiencias y los ciudadanos.

Bernal, marzo de 2016.

## | INTRODUCCIÓN |

Pensar la cultura y la comunicación en la actualidad y en sociedades complejas como la argentina resulta clave para caracterizar relaciones entre los actores que la componen. Aplicar elementos teóricos críticos al análisis de la relación entre el Estado y el sistema de medios y del desarrollo de los procesos comunicacionales permite establecer lecturas agudas sobre una cuestión central de nuestro tiempo. El modo en que los medios son afectados por una transformación que sucede, a la vez, por procesos tecnológicos, económicos, políticos y en el vínculo con los ciudadanos-usuarios-receptores altera cuestiones centrales en la escena contemporánea.

Al plantear la temática y los abordajes de esta investigación se parte de la convicción de que los lineamientos culturales, políticos y económicos están directamente involucrados. Pensarlos en conjunto permite hallar elementos que se vuelven sistemáticos en el proceso de construcción de una sociedad.

El desarrollo de cada uno de los sectores de las industrias culturales en nuestro país ha manifestado directa relación con el modelo de Estado y el régimen de acumulación del momento histórico en que sucedieron. Sus movimientos, acciones y recorridos tomaron forma a

partir, entre otros aspectos, de los cambios en esos campos. Además, sus elementos constitutivos expresaron (y siguen haciéndolo) modos diversos de generación de sentidos. Resultó de esta manera con el surgimiento de la radiofonía, en 1920; se dio con la aparición de la televisión abierta en 1951 y con la televisión abierta privada unos años más tarde. El sistema de distribución de televisión por cable, con sus particularidades técnicas, sociales y económicas no ha sido la excepción. El cine, a su vez, está atravesado en su larga historia en nuestro país por el conjunto de acciones estatales que posibilitaron su existencia y establecieron el marco de su recorrido.

A partir de estos planteos, el tema de investigación del presente trabajo es el de las Políticas Públicas de Comunicación (PPC) del sector audiovisual, en los casos de la televisión por cable y el cine en la Argentina. Se propone aportar elementos para comprender los mecanismos de la implementación en dos sectores muy importantes de las industrias culturales argentinas. Se problematiza el modo en que el Estado administra, planifica y regula el sistema de medios y su interacción con el mercado.

Las políticas públicas implican en general la materialización de los rasgos característicos de los modelos de Estado imperantes en cada momento histórico. A su vez, el modo de administrar y gestionar la comunicación es determinante de las condiciones, características y cualidades de la relación de la sociedad en su conjunto y con el Estado. En el núcleo de la cultura de la sociedad de masas, los medios de comunicación son una parte importante del espacio público propiamente dicho, en tanto instituciones complejas por las cuales transitan discursos, polifonías, sentidos y en los que además se configuran las identidades culturales.

El estudio de las industrias culturales y sus sectores debe ser realizado en vinculación con el contexto social en el que se desarrollan. Para ello, es necesario identificar los elementos que constituyen las diferentes ramas, sus especificidades, lógicas de producción, distribución, puesta en circulación, consumos y valorización del capital; como así también del modo en que son reguladas por el Estado y los objetivos que dichas acciones persiguen.

El análisis comparativo de estos casos permitirá dar cuenta de acciones con características divergentes aplicadas en dos áreas del espacio audiovisual en el marco de un mismo modelo de Estado. Y los resultados del abordaje serán útiles para realizar aportes a la discusión sobre el estudio comparado de políticas públicas de comunicación. Contar con estos elementos para el debate puede contribuir a la comprensión de la relación entre las políticas públicas en general y las políticas de comunicación en particular, en el marco de una gestión estatal basada en los principales lineamientos del neoliberalismo.

La investigación propuesta busca conocer el proceso de aplicación de PPC en los sectores de la televisión por cable y el cine en la Argentina entre 1989 y 2007, para dar cuenta de sus dinámicas, contradicciones y efectos, como así también de las variantes e invariantes en cada sector en ese momento.

Los resultados aquí presentados son fruto de muchos años de investigación, que abarcan lo abordado para mi Tesis Doctoral y su continuidad en el marco de los proyectos dirigidos en la Universidad Nacional de Quilmes. El recorrido se propone dar cuenta del modo en que funciona cada sector y las causas y consecuencias de las políticas en su estructura. Los resultados del abordaje servirán para sustentar el diagnóstico de las consecuencias que generaron los modos de acción



contrapuestos en sectores específicos del audiovisual, dentro de las industrias culturales. Focalizar en dos sectores en los cuales las PPC se aplicaron de modo diferente en un mismo período permitirá, a su vez, desarrollar un estudio comparativo, lo que resulta una novedad en el campo de los estudios de comunicación en nuestro país.

El trabajo implicó una aproximación integral y exhaustiva por las PPC del sector audiovisual en dos espacios clave: el que genera el tipo de consumo de medios de pago en los hogares más expandido en términos territoriales e históricos del país (la televisión por cable) y el de la construcción de discursos y sentidos de origen nacional (el cine), que fueron administrados, gestionados y regulados con rasgos divergentes y obtuvieron, sin embargo, resultados congruentes en el período. El cierre de la etapa es el momento anterior al proceso de debate y transformación del marco regulatorio del sistema de medios en la Argentina desde 2008 en adelante. Y resulta necesario repasarlo para comprender el marco en que esos cambios se constituyeron. Asimismo, la investigación generó insumos que vuelven atractivo el abordaje, a la vez que demandan la profundización de su estudio en el futuro. Hacía ahí se avanza.

El trabajo intenta aportar a la discusión en los estudios de las políticas públicas de comunicación y en el campo de la economía política de la comunicación. Para ello se focaliza en el accionar de dos sectores del espacio audiovisual, cuyo estudio permitirá percibir los resultados del diseño y la aplicación de las políticas públicas de diferentes sentidos en el mismo período histórico, es decir, dentro del mismo modelo de Estado. Es una materia pendiente para las investigaciones que piensan la relación entre las políticas públicas, la comunicación y la cultura desde la perspectiva de la economía política de la comunicación. En este sentido, el modo específico y particular en que inter-

viene el capital privado en estos sectores se trabajará, por su parte, en relación con las políticas públicas implementadas, sus causas y las consecuencias de ese nexo en las distintas instancias para ambos sectores, y en torno a la existencia o no de contradicciones de la acción estatal con los intereses del mercado.

El planteo rector del trabajo es que dos sectores gestionados desde el Estado en la misma etapa con políticas públicas de características diferentes alcanzaron consecuencias similares a pesar de tener rasgos contrapuestos: concentración y extranjerización en la televisión por cable; fomento a la producción y exhibición en el cine, no extendido a la propiedad en “pantallas” de exhibición y en la distribución. Para demostrarlo se desarrollará un estudio institucional del accionar de Estado, del régimen de acumulación y de las políticas públicas, a la vez que un análisis económico de la estructura de propiedad y la dinámica del mercado en ambos sectores. Por ello se reconoce que los elementos observables de la investigación provienen de los estudios de la economía política de la comunicación y del campo de la regulación del audiovisual. El desafío es demostrarlo. Hacia allá vamos.

### **El recorte temporal**

Esta investigación focaliza en la articulación entre el Estado, el mercado y los sistemas de medios de comunicación, dimensiones clave de las políticas públicas. El modo en que se desagregan las acciones y omisiones del Estado y la dinámica del mercado configuran los sectores y las condiciones en que los ciudadanos se vinculan con los procesos comunicacionales.

Analizar las políticas de comunicación en distintos sectores demanda pensar desde un modo de investigar en comunicación que ha

superado el paradigma de Laswell (1946), que establecía que el abordaje debía dar cuenta de “quién dice qué para quién y con qué efectos”, y exige focalizar, entre otras cosas, en el emisor, su estructura, sus intereses, necesidades y demandas.

A partir de la propuesta de Pasquali (1964), comprender la relación entre el modelo de Estado, el régimen de acumulación y el sistema de medios implica desmontar la estructura del emisor para dar cuenta de sus vínculos, pensando en que la comunicación puede y debe ser abordada como un problema económico y político, y no solo de mensajes, códigos, canales, fuentes y receptores. Este cambio de óptica parte de pensar la dinámica de la propiedad de los medios de comunicación y el poder. En una primera etapa<sup>1</sup> se los piensa como en su rol de difusores de una “ideología”<sup>2</sup> que responde a los intereses de sus dueños. Al Estado, por su parte, se lo piensa como cómplice de los procesos de desarrollo/apropiación del sector privado comercial de medios. Más adelante, esa relación y las concepciones se complejizan. Y en esa tarea y ese objetivo se encuentran los trabajos que anteceden a esta investigación.

Al desarrollar su estudio sobre los paradigmas de políticas de comunicación aplicados en Estados Unidos y Europa, Van Quilemburg y Mc Quail (2003) sostienen que pueden distinguirse tres fases, en conti-

---

<sup>1</sup>En la primera mitad del siglo XX, fundamentalmente a partir de la década de 1920 con el desarrollo de la radio (en primer término) y la televisión (más adelante).

<sup>2</sup>Se toma este concepto de Gramsci, para quien la “hegemonía” es la cultura reinante en una sociedad, que impone el grupo social dominante por medio de tres instituciones clave: la Iglesia, la educación y los medios de comunicación. Según este autor, aquello que deriva de la superestructura de una sociedad (ideología, política, derecho, hábitos, costumbres) es condicionado y controlado a través de la educación formal e informal por la hegemonía cultural de la clase dominante. Ver: Gramsci, A. (1960). *Los intelectuales y la organización de la cultura*. Buenos Aires: Lautaro.

nidad histórica y directamente vinculadas a los modelos de Estado de cada momento. Así, destacan que el paradigma que guió las políticas en la primera etapa (desde los primeros años del siglo XX hasta 1945, luego del final de la Segunda Guerra Mundial) fue el de la emergente industria de comunicaciones, principalmente enfocada en las tecnologías novedosas del telégrafo, la telefonía y la radio, caracterizado por el interés estatal en el desarrollo de sistema de comunicación. La segunda etapa (desde 1945 y hasta fines de la década de 1980) se caracteriza por el paradigma de servicio público, en el que el interés dominante pasaba por la cuestión sociopolítica y la defensa de lo nacional. La tercera etapa es la actual, que comienza en la década de 1990 y se desarrolla a partir del cambio en la concepción de la administración estatal, en la consolidación del neoliberalismo.

El último período se vincula con el recorte temporal de este trabajo, dada la implementación del modelo neoliberal en la gestión y transformación del Estado, a partir de lo cual se percibe un cambio en las tendencias tecnológicas, económicas y sociales.

El nuevo paradigma resignifica la intervención estatal, que busca ahora garantizar el funcionamiento comercial de las comunicaciones y es acompañado por un cambio en el equilibrio de los valores políticos, sociales y económicos. Los autores concluyen que el modelo y sus rasgos principales aún son hegemónicos, y sus consecuencias deben ser analizadas desde la perspectiva que sostiene que para que las sociedades sean democráticas, las políticas de comunicación deben ser democratizadoras (Van Quilemburg y Mc Quail, 2003, p. 77).

Para la constitución del período analizado se construyeron etapas, cuyos momentos de apertura y cierre no se definen por un detalle del calendario, sino que se toman acontecimientos emblemáticos que

definen el paso de un proceso histórico a otro. Esta lógica de construcción de períodos a estudiar se apoya en la tesis del historiador Eric Hobsbawm (1995), quien trabaja una consideración del tiempo histórico diferente al tiempo cronológico. En su caso, el *siglo histórico* no es lo mismo que el *siglo calendario*, es decir, no se ajusta exactamente a la centuria. La idea no es patrimonio exclusivo de Hobsbawm, antes la habían desarrollado otros historiadores (Wallerstein, 1984, entre otros) y resulta operativa para este trabajo porque permite constituir los períodos a partir de momentos clave que los caracterizan.

Así, el recorte temporal propuesto se compone de dos etapas. El recorrido inicia en julio de 1989 con la asunción de Carlos Saúl Menem a la presidencia y cierra con el cumplimiento del mandato del presidente Néstor Kirchner el 10 de diciembre de 2007. Las etapas propuestas son definidas como la *larga década neoliberal* (desde julio de 1989 hasta diciembre de 2001) y la *postdevaluación* (desde febrero de 2002 hasta diciembre de 2007). La justificación del momento de apertura del proceso analizado radica en que se entiende que con los gobiernos de Carlos Menem (1989-1999) se retomó la aplicación de políticas neoliberales, con las consecuentes re-regulación, concentración y extranjerización de la propiedad de los medios de comunicación. Este modelo había sido aplicado en la dictadura de 1976 pero se retomó trece años después con el gobierno menemista y fue sostenido durante la presidencia de Fernando de la Rúa (Llach, 1997; Basualdo, 2000 y 2001; Abeles, Forcinito y Schorr, 2001). El momento de quiebre se da luego del estallido de la crisis en las jornadas de 19 y 20 de diciembre de 2001, que culminaron con más de 30 muertos y la renuncia del presidente Fernando de la Rúa.

Los cambios que se constatan luego de aquellas jornadas de diciembre, a partir de la implementación de políticas económicas con

otra orientación –desde la salida de la convertibilidad a partir de la devaluación de la moneda en febrero de 2002, durante el gobierno de Eduardo Duhalde<sup>3</sup>– justifican el momento de quiebre (Azpiazu y Schorr, 2010). Este período se caracterizó por la recuperación económica basada en la exportación de granos y oleaginosas desde un mercado agropecuario que se benefició por la diferencia cambiaria (el valor del dólar comenzó en 2002 en \$2,8 por unidad hasta llegar a oscilar los \$4 en 2007), en un país con altos niveles de pobreza e indigencia. El crecimiento implicó el reposicionamiento de otros sectores de la economía además del agropecuario, como la industria automotriz y la ampliación de los niveles de consumo de bienes y servicios. El punto de cierre se concibe como un momento relevante, que implica la culminación de un mandato presidencial completo por primera vez luego de la crisis que estallara en 2001; y que cuenta además con la inclusión de acontecimientos emblemáticos tanto en la economía como en la política y también en la dinámica de los sectores estudiados, continuado por un proceso de transición en el modelo económico y de administración del Estado.

---

<sup>3</sup>Quien asumiera el 1 de enero de 2002 y luego de la última semana de 2001, con una inestabilidad manifiesta en los constantes cambios en la presidencia.



## | CAPÍTULO 1 |

### La televisión por cable

#### **La televisión por cable en la larga década neoliberal (1989-2001)**

Las características de la política económica de los gobiernos de Carlos Menem contribuyeron en el desarrollo del sistema de televisión por cable en ese período. La estabilidad de la moneda dio lugar al crecimiento de la cantidad de abonados (Rossi, 2000) junto con el dinamismo de las inversiones. Esta sería la etapa clave para leer la expansión del sistema con la lógica neoliberal, encuadrada en la re-regulación y con las consecuencias de concentración de la propiedad y la incorporación del capital extranjero. A mediados de 1989, los cambios que se efectuaron sobre el Decreto Ley de Radiodifusión mediante la sanción de la Ley de Reforma de Estado<sup>4</sup> (un claro mecanismo de re-regulación) dieron vía libre al surgimiento de los multimedios, que abarcarían desde entonces el amplio negocio de producción y distribución de mercancías culturales.

La *larga década neoliberal* entre 1989 y 2001 traería consigo las consecuencias del modelo, en orden de aparición: re-regulación, concentración de la propiedad y extranjerización; que se pueden analizar de modo concreto en la distribución de televisión por cable, un sector de las industrias culturales que se volvió clave. Esa etapa, además, puede divi-

---

<sup>4</sup>Dicha norma eliminó la prohibición para los medios gráficos de poseer canales de televisión o radios, entre otros cambios.



dirse en dos subperíodos (el primero entre 1989 y 1994, el segundo desde 1994 hasta 2001) en los cuales los cambios en la regulación y en la lógica seguida por los actores involucrados generaron la concentración de la propiedad –al igual que en el resto de las industrias– para luego desarrollar un crecimiento exponencial de la presencia del capital extranjero.

Uno de los rasgos a destacar es el vínculo entre el regulado (con su *brazo político*, la Asociación Argentina de Televisión por Cable-ATVC) y el regulador (con su *brazo de control*, el COMFER), que se materializaba en un intenso diálogo. A fines de 1991, el interventor del COMFER, León Guinsburg, expresaba:

“(…) el desarrollo de la actividad del cable es altamente satisfactorio. Es una de las actividades del país con mayor impulso y crecimiento, además de las fuentes de trabajo que ha creado y de la inversión que significa. Estamos hablando de 300 millones de dólares en inversión y estamos hablando de 20.000 puestos de trabajo, lo que es algo muy importante dentro del contexto nacional.” (Revista ATVC, año 1, N° 4, noviembre 1991)

Destacaba además que la Argentina era el país más evolucionado en la materia, y que “(…) a pesar de haber más de 1.000 cables en el país, todavía hay mucha gente que está pidiendo autorización para poner un cable. Yo creo que no va a haber localidad en el país sin cable propio<sup>5</sup>”. El problema al final del proceso no sería la cobertura territorial –que se mostraba expandida desde el inicio del sistema– sino la distribución de su propiedad y la posición dominante de algunos actores en el mercado, como efectos de las políticas públicas aplicadas, entre otros elementos.

---

<sup>5</sup>Revista ATVC, año 1, N° 4, noviembre 1991.

La cercanía entre regulador y regulado fue una característica constante en el proceso. En septiembre de 1992, el informe del COMFER daba cuenta de que desde la asunción del nuevo interventor, se llevaban otorgadas 361 licencias de cable y 84 de canales codificados, “(...) lo que significa una inversión del sector privado del orden de los 350 a 400 millones de dólares, la creación de 12.000 fuentes de trabajo directas, el cuádruple de indirectas y un notable crecimiento de la industria electrónica nacional<sup>6</sup>.” Esto permite percibir que se evaluaban acciones privadas como una virtud de la gestión pública, cuando en realidad ese crecimiento de un sector de las industrias culturales (de un tipo específico de distribución de contenidos audiovisuales en un país con precaria cobertura de televisión abierta) se realizan sin la injerencia ni la planificación del Estado. Además, el proceso se encuadraba en un contexto de ejercicio centralista del organismo de control, que materializaba un modo poco democrático de gestión estatal, basado en la fuerte figura presidencial:

“(...) estas realizaciones pudieron efectivizarse merced al apoyo irrestricto del presidente Menem, que dio indicaciones precisas en tal sentido y de quien depende directamente el COMFER, sin intermediaciones (...). El organismo se atiene exclusivamente a las directivas presidenciales y responde a la importancia creciente de la comunicación social que hace a la formación de opinión y desarrollo cultural del pueblo argentino.” (COMFER, *Informe anual* 1992)

Las declaraciones del interventor del organismo pertinente (cuya figura implicaba que el control del organismo quedaba en manos de un representante del Poder Ejecutivo Nacional y no de miembros de las

---

<sup>6</sup>COMFER, *Informe anual* 1992.

Fuerzas Armadas, según lo establecía la norma de facto) cristalizan un rasgo central y duradero del modo de gestión durante el período.

Para destacar desde qué lugar se desarrolló el período estudiado es necesario retomar que a comienzos de 1989, un circuito cerrado de 5.000 abonados cobraba un abono mensual de 170 australes, y sus costos en concepto de programación alcanzaban los 85.000 australes, un 10% del total de su facturación<sup>7</sup>. En enero de ese año, cada dólar costaba 17 australes, pero el proceso inflacionario llevó su valor a 117 australes por unidad en el mes de junio: “En este momento la programación alcanzaba el 45% del monto total de facturación, lo que sumados al 23% de sueldos, cargas sociales, comisiones de ventas y otro 20% de gastos administrativos estaban cubriendo la totalidad de los ingresos<sup>8</sup>.” De acuerdo con el empleado de Multicanal entrevistado para este trabajo, la composición de gastos e ingresos de un *Multi System Operators* (MSO) es la que se observa en las tablas 1 y 2 (páginas 27 y 28).

Como puede verse en las tablas 1 y 2, el papel de la publicidad no fue un ítem relevante en la composición de ingresos del sector, que se definía en su origen como la “televisión sin cortes publicitarios” y que, a pesar de los intentos de las empresas, nunca pudo alterar ese bajo indicador. Para instalar un sistema distribuidor de televisión por cable mediano –de unos 30.000 abonados–, la inversión necesaria era de 250.000 dólares, entre los costos de centro de transmisión y equipos (alrededor de 70.000 dólares), cableado (entre 900 y 1.200 dólares por manzana) y programación (4.000 dólares por mes), entre otros. Mientras que la

---

<sup>7</sup>Fuente: informe de AATEPA y AACCTV publicado en 1989.

<sup>8</sup>Ibídem.

facturación bruta a la que se aspiraba podía llegar a 870.000 dólares mensuales, entre abono (promedio de 30 dólares mensuales) y derecho de conexión (10 dólares por única vez). El margen de ganancias sería difícil de mantener para las pequeñas empresas frente a la temprana expansión de los grandes empresarios, dado que el gran negocio se sostenía basado en estimaciones según las cuales el 97% de los hogares contaba con al menos un aparato receptor de televisión en un total de 8.666.667 hogares en el país.

**Tabla 1.** Composición de costos de operador de televisión por cable<sup>9</sup>

ÍTEM	PORCENTAJE
Programación	30%
Sueldos y cargas	25%
Administrativos (incluye costos de publicidad y facturación)	5%
Operativos	10%
EBITDA <sup>10</sup>	30%

<sup>9</sup>Elaboración propia sobre la base de información brindada por distintos entrevistados y el *cash flow* de las firmas.

<sup>10</sup>EBITDA, en inglés: *Earnings Before Interests, Tax, Depreciation and Amortization*. Se obtiene a partir del estado de pérdidas y ganancias de una empresa. En castellano es el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de deducir los intereses (carga financiera), las amortizaciones o depreciaciones y el impuesto sobre sociedades. Al ser obtenido a partir del estado de pérdidas y ganancias, prescindiendo de las cuestiones financieras, tributarias y asientos contables (depreciación y amortización), es un buen indicador de la rentabilidad del negocio. Se puede utilizar para comparar resultados, ya sea entre empresas (análisis horizontal) o entre la misma empresa en distintos períodos (análisis vertical), ya sea dividiendo dicho término entre la inversión realizada o entre las ventas hechas en un período de tiempo. Es importante notar que no refleja el flujo de caja del negocio ya que no incluye la variación del capital de trabajo o de inversiones en activo fijo. Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/EBITDA> (última visita: 16 de febrero de 2007).

**Tabla 2.** Composición de ingresos de operador de televisión por cable<sup>11</sup>

ÍTEM	PORCENTAJE
Abono	80%
Servicios <i>Premium</i>	2%
Publicidad	2%
Otros varios	16%

### ***El cable en tierra adentro***

El análisis profundo del funcionamiento del sector en localidades grandes y pequeñas del país puede ser desarrollado a partir de casos que lo ilustran. La empresa Timón Cable de la ciudad de Trenque Lauquen (provincia de Buenos Aires) es un ejemplo concreto. En 1991, Trenque Lauquen era una localidad de 27.000 habitantes en la que coexistían una radio AM (LU 11 Radioemisora del Oeste), un canal de televisión abierta (Canal 12, de propiedad estatal y que transmitía en su mayoría la programación de Telefé) y un diario (*La Opinión*) cuyos dueños eran licenciatarios además de una radio FM (Omega). El pequeño operador bonaerense había comenzado a distribuir señales en 1985 reproduciendo el Canal 12 y un noticiero de producción propia. Era propiedad de un grupo de accionistas nativos de la localidad. Para 1991 contaban con 3.000 abonados (una penetración aproximada de 50% de los hogares), un costo de instalación de 25 dólares y un abono mensual de 185.000 australes (18 dólares, aproximadamente). Los altos niveles de penetración en localidades de provincias estaban (y están aún hoy) necesariamente atados a la pobrísima cobertura territorial de la televisión abierta, a partir de lo cual se da el caso de que para ver televisión los habitantes debían (y deben) abo-

<sup>11</sup>Elaboración propia sobre la base de información brindada por distintos entrevistados y el *cash flow* de las firmas.

narse al sistema. Juan Carlos Rudoni –titular de Timón Cable–, explicaba: “(...) en nuestra zona se da una característica distinta a la que se produce en Capital Federal. El servicio cubre toda la ciudad de Trenque Lauquen y no se limita a una línea marcada por el poder adquisitivo<sup>12</sup>.”.

Se percibe aquí una de las principales diferencias del tipo de negocio del sector hacia adentro y hacia fuera de los límites de la Capital Federal y el Gran Buenos Aires (GBA). La lógica de los *cableros* tierra adentro se mantenía: eran inversiones de personas oriundas de las localidades que entendían el sistema como un negocio y un servicio al mismo tiempo, cuyo crecimiento en el inicio de la década de 1990 resultaría muy atractivo para los grandes operadores como así también traería a los dueños locales ciertas complicaciones ante el escenario de futuras inversiones para adecuarse a la nueva tecnología. Decía Rudoni: “Pensamos llegar a ofrecer señales codificadas recién en 1996; para nosotros este servicio tiene costos muy altos y todavía no sabemos si el contexto social lo recibirá bien. La intención es ofrecer cada vez más programaciones selectivas, pero sin incrementar el abono mensual, y eso no es fácil<sup>13</sup>.”.

Los distintos operadores desarrollados en las diversas localidades componían un sistema heterogéneo, que englobaba empresas con 50.000 abonados junto a otras de apenas 500, siempre basados en estimaciones, dado que los datos no eran sistematizados ni siquiera por los propios actores participantes. Es decir, la ausencia de indicadores de operadores, abonados, facturación, composición de niveles de ingresos y gastos resulta sistémica: no hubo recolección ni sistematización de datos del sector sino hasta mediados de la década de 1990.

---

<sup>12</sup>Entrevista publicada en Revista ATVC, año 1, N° 3, agosto 1991, p. 40.

<sup>13</sup>Ibidem.

La televisión por cable sería el negocio de la década y contaba en los primeros años con unos 1.000 operadores, alrededor de 300.000 abonados en Capital Federal y cerca de 2.000.000 en todo el país. Era un modelo rentable basado en un abono mensual fijo (desde la convertibilidad) que generaba por lo menos 60 millones de dólares mes a mes.

La Cámara Argentina de Televisión por Cable (CATC) contaba a comienzos de la década de 1990 con unas 66 empresas asociadas. Y la asociación que nucleaba a los circuitos cerrados (AACCTV) sumaba 177. El crecimiento del sistema se marca en los números expresados por la Asociación Argentina de Televisión por Cable (ATVC) en 1992: más de 2,5 millones de abonados y la generación de 75 millones de dólares en cada mes. El desarrollo era potente en tierra adentro, como en el caso de Caleta Olivia (Santa Cruz), donde la empresa TV Cable SRL progresó de unos pocos abonados en su inicio en 1984, a los 500 de 1989, hasta los 3.200 en 1991.

En 1991 se cumplían 10 años de la fundación de la ACT, que derivaría por entonces en ATVC (al unirse ambas) y el presidente de la entidad, Julio Tapia, destacaba en su análisis sobre el estado de situación –en la nota editorial del primer número de la publicación de la Asociación– los elementos clave para comprender el papel de cada actor en el proceso analizado, sus exigencias al Estado (revisión de la regulación, baja de los gravámenes de la actividad) y el escenario futuro: “El cable pasó de ser apenas un servicio complementario a componer hoy un medio más, junto a la prensa, la radio y la televisión abierta, lo que muestra que la ley está desactualizada<sup>14</sup>”.

---

<sup>14</sup>Ibidem.

La coincidencia entre la formación de la entidad (en 1981) y el inicio de los cambios en el tipo de negocio (su desarrollo en la Capital Federal y el GBA) resulta comprensible, como así también la unión de las entidades diez años después, acompañada por la presión ante el Estado y el comienzo del proceso de concentración que materializó el proyecto neoliberal. Tapia (quien sería presidente de ATVC hasta casi el final la década de 1980) planteaba entre las virtudes del sistema la “amplia gama de inversiones empresariales” y establecía que “el cable abrió novedosas fuentes de trabajo”<sup>15</sup>, que “acompañó la revolución informativa y la producción propia generando una alternativa tan federal como democrática”. Claro que al final del recorrido se encontrará que aquella homogeneización de propietarios se relaciona con la centralización que alteró el carácter federal, y que estos elementos sesgaron la democracia en el mapa del sistema.

En su nota editorial definía a la *clandestinidad*, la *arbitrariedad de algunos propietarios o distribuidores de señales* y la *ley de radiodifusión inadecuada* como los males que aquejaban al sistema. Al final del proceso, puede plantearse que la concentración subsiguiente potenció algunos de estos problemas (como la arbitrariedad de los operadores que también serían propietarios de señales), al mismo tiempo que otros (como la clandestinidad) recrudescerían con la crisis económica o bien dejarían de afectar a partir de la re-regulación (que actualizó la norma a favor de las necesidades de las empresas). Respecto del desarrollo del mercado, Francisco Soto (propietario de Teleradiodifusora del Noroeste) expresaba:

---

<sup>15</sup>Nota del autor: una expresión coincidente con la visión del interventor del COMFER antes citada.



“(…) cuando comenzó a desarrollarse el cable muchos operadores negociaron con una agresiva actitud de exclusividad. El inicio del sistema de la emisión de fútbol codificado hizo que aumentara el precio del abono, algo que benefició directamente a los proveedores y llevó a muchas quiebras de pequeños cableros<sup>16</sup>. (...) La idea era llegar al monopolio de la zona, vía la compra en exclusividad de determinados contenidos. Esta conducta se trasladó al proveedor, y derivó en importantes beneficios económicos.” (Ponencia de las Jornadas TV Cable ‘95)

Soto definía dicha conducta como equivocada, porque los volúmenes de ganancias aumentaban –de acuerdo con su visión– si lograba “economía de escala”, esto es, hacer crecer la cantidad de abonados en cada área. Y basaba su argumento en que la experiencia extranjera demostraba que la competencia con exclusividad perjudicaba la actividad. Además, definía que las complicaciones eran para el proveedor (porque limitaba la cantidad de abonados disponibles), el operador (porque los costos crecían y se trasladaban al abonado sin seguridad de su permanencia) y los abonados (quienes debían optar por un operador, y si ese perdía la exclusividad de algún contenido debía cambiar y pagar de nuevo los costos de conexión).

### ***Verdades y consecuencias***

Como se planteó, esa *larga década* puede ser dividida en dos subperíodos de acuerdo con las medidas de políticas aplicadas y a sus consecuencias, desde 1989 a 1994 y desde 1994 a 2001. Cada uno comienza

---

<sup>16</sup>Nota del autor: que luego venderían sus empresas a los grandes operadores.

con una acción estatal re-reguladora, y ambos se activan a partir de una transformación clave del sector: la primera es la *concentración* y la segunda la *extranjerización del capital*.

“En una primera etapa (1989-1994) se conformaron los grandes operadores de cable conocidos como MSO, a partir de la compra por parte de empresas de capital nacional de una gran cantidad de pequeños cables del interior (...). Los principales MSO en esta etapa van a ser Cablevisión (CV), Video Cable Comunicación (VCC) y Multicanal.” (Albornoz y Mastrini, 2000, p. 83)

Los márgenes que generaba el abono promedio a 30 dólares desde 1991 fueron el cimiento del desarrollo. Cada operador de cable ofrecía un único paquete de señales, que oscilaba entre 35 y 50, de diversos géneros. Los contenidos exclusivos (en su mayoría canales de cine, como HBO y Cinecanal) eran incluidos en el servicio básico, por distintos acuerdos, hasta finales de la década<sup>17</sup>. El modo de generación de valor agregado se desarrolló mediante el fútbol (nuevamente este deporte se vincula con la historia del sector), a partir de la televisación de partidos con sistema codificado y costo adicional.

“Hasta el 6 de junio de 1993, un cableoperador pagaba en promedio \$4,37 por mes por la compra de eventos deportivos. Su gasto en programación, si abonaba únicamente por las 18 señales del listado, sumaba \$12,98. La oferta deportiva de TyC superaba el 30% de los que se pagaba por todo el resto de la programación ofrecida. En ese momento, la tarifa de un servicio básico de 25 señales tenía

---

<sup>17</sup>En otros países se incluían en un paquete “codificado”, con un costo adicional estimado en 6 pesos/dólares de la Argentina.

un costo promedio para el abonado de \$26.” (Revista *Magazine Satelital*, marzo 1994)

Cablevisión (del exempresario textil Eduardo Eurnekian, también ubicado en la zona norte del GBA) registraba en 1991 unos 70.000 clientes a los cuales ofrecía 18 canales y en 1992 expresaba contar con 120.000 abonados a un precio de 40 pesos/dólares mensuales. Continuaba su política de expansión operacional y territorial a través de dos movimientos estratégicos: por un lado, la incorporación de contenidos (sumando en la grilla a HBO y señales de transmisión de eventos deportivos, programas infantiles y conciertos en vivo); por el otro, la expansión dentro del GBA (anexó los distritos de Quilmes, Berazategui y Avellaneda). Estas acciones generaron un marcado crecimiento, de manera que alcanzó los 300.000 suscriptores en 1993 y brindó 43 alternativas de programación. Apuntaba a un público diversificado a través de una tarifa diferencial (por igual servicio) que se aplicaba según el poder adquisitivo de las zonas.

Por su parte, Video Cable Comunicación (VCC, de Samuel Liberman, ubicada en la zona norte del GBA y en el mercado desde los primeros años de la década de 1980) era uno de los tres dominadores del mercado en 1992, contaba con 80.000 abonados y brindaba un servicio con un costo mensual de \$38, equivalentes a 38 dólares desde la convertibilidad.

De modo particular, el Grupo Clarín inició su acción en el sector de distribución de televisión por cable en 1991 con Video Cable Privado, una empresa que comenzó con 1.600 abonados y que tomó luego el nombre de Multicanal. Empezó a crecer en la zona norte de la Capital Federal y en localidades importantes de las provincias. Esta firma, que nunca fue proclive a hablar de sus negocios y resultados, establecía –en un informe presentado en 1996 para sus inversionistas extranjeros– que:

“(…) al iniciar sus operaciones en 1991 el sector se hallaba fragmentado e integrado por dos grandes operadores y más de 1.500 de pequeño tamaño (…), la lógica seguida por la empresa (para ampliar su potencial según su base de abonados, características operativas y crecimiento) fue la de adquirir sistemas y llevar a la firma a ser la mayor empresa de cable de Argentina.” (Amorim, 1997, p. 159)

### ***La etapa de la concentración***

Con el modelo de negocio consolidado se inició la etapa de concentración en la lógica neoliberal. Las empresas más fuertes comenzaron a implementar un plan de crecimiento y control del sector, mediante la compra de una gran cantidad de sistemas de televisión por cable de localidades de provincias –comenzando por las ciudades capitales– hasta consolidar un trazado que abarcaba amplias zonas del país. Cablevisión, VCC y Multicanal fueron los tres jugadores de origen nacional que concentraron las ventajas del negocio y llegaron a facturar entre 200 y 250 millones de dólares anuales cada uno en ese tiempo (Krakowiak, 2003).

Ante el proceso de concentración de la propiedad que estas firmas llevaban adelante en el sector, la entidad que nuclea a las empresas de televisión por cable tenía una visión comprensiva o bien una que justificaba el proyecto. Carlos Laría (prosecretario de la Comisión Directiva de ATVC) expresaba:

“Justamente el cable es donde hay mayor diversidad en materia de propiedad de medios. **No hay en Argentina un medio que sea tan abierto como el cable en la cantidad de empresarios**

**independientes, no hay otro sector tan participativo**<sup>18</sup>. Si uno recorre cada una de las provincias va a descubrir que existen regiones bastante amplias, en el orden de los 500.000 al millón de habitantes, con un canal de televisión abierta (a lo sumo 2), un diario, tal vez 15 o 20 radios y normalmente coexisten 30 cables. El tema multimedios no debe asustar, en materia de medios hay algunas formas de integración propias de la actividad y en el país tienen presencia de muchísimos propietarios diferentes, lo que asegura que no habrá acción monopólica en los medios, al menos por ahora.” (Entrevista en Revista ATVC, año 2, N° 2, enero 1993, p. 16)

Como puede observarse en lo planteado por Laría, en el inicio de este proceso el sistema componía el sector de las industrias culturales con “mayor participación” –según su propia expresión– o con más distribución en la propiedad, con mejores indicadores que la televisión abierta y la radio, y comparables a la prensa gráfica en relación con los medios pequeños e independientes. Esto permite percibir claramente la transformación que la implementación de este tipo de políticas trajo consigo. Asimismo, la negación del papel de la concentración de la propiedad hasta ese momento (factible de leer en la expresión “al menos por ahora”) era acompañada por elementos críticos respecto de acciones estatales que beneficiaron a determinados sectores del mercado, como puede encontrarse en las expresiones de Julio Tapia en la misma entrevista:

“Hay que recordar que [la posibilidad de concentración y composición de multimedios] se deriva de la derogación del famosos art. 45

---

<sup>18</sup>Nota del autor: el destacado es mío.

que casi tuvo nombre y apellido, porque prácticamente estuvo destinado en ese momento a un medio (...) de un modo arbitrario e injusto. Argentina, por otra parte, es algo particular en las decisiones políticas, algo así como todo o nada, porque se pasó de la prohibición de tener más de un medio a esta política de multimedios, que aunque se legislara con límites la nueva ley de radiodifusión no tendría vigencia porque las licencias ya están otorgadas.” (Entrevista en Revista ATVC, año 2, N° 2, enero 1993, p. 16)

Esta crítica del presidente de ATVC se daba antes de algunas decisiones regulatorias que potenciaron aún más el proceso de concentración –como el decreto 1005/99– y era planteada poco antes de que la entidad propusiera para sus socios pequeños la táctica de la *integración* para limitar los efectos negativos de la concentración, como respuesta al avance del modelo, ya que daba por sentado que la economía de escala es tan intrínseca al sector como la concentración de capital lo es al sistema económico. Al respecto, Tapia expresaba:

“(...) el tema de los multimedios no es un invento argentino y lo real es que fortalece la actividad, porque si algo podemos decir es que todo el país tiene cable. En materia de medios han surgido empresas que se han ido diversificando y es casi natural que esto sea una política que va a seguir avanzando.” (Revista ATVC, año 4, N° 22, febrero 1994, p. 3)

Es decir, aquello que era criticado se comprendía a la vez como lógico y además como un proceso irrefrenable. Cada grupo tenía una estrategia distinta. Para Amorim (1997) las más parecidas entre sí eran las de VCC y Multicanal, ya que al principio ambos *holdings* adquirieron operadores de ciudades importantes, sobre todo en las provincias

prósperas, con lo que llegaron al final de esa primera parte de la década neoliberal (en 1994) con 16 (VCC, distribuidos en Santa Fe, Córdoba y GBA) y 30 operadores (Multicanal, con 20 en Buenos Aires y 10 entre Córdoba, Mendoza y La Pampa).

Claramente, la lógica del sector había cambiado: el servicio junto al negocio de origen se había transformado en un nuevo gran negocio. Así como 1992 había sido un año fundamental para la popularización y “burocratización” (por el incremento de normas e impuestos) de la televisión por cable, 1994 fue el año del blanqueo de un nuevo esquema de relaciones y modo de operar (Amorim, 1997, p. 158). En las Jornadas TV Cable ‘93 el análisis extendido describía “(...) una tendencia que parece irreversible, ante la que es necesario actuar con utilidad y participación”, de acuerdo con lo que exponía Horacio Guibeldalde (presidente de la Sociedad Anónima de Televisión por Cable) en la mesa de discusión “Modalidades de Comercialización”. En este marco, el contexto era negativo para los pequeños operadores, ya que, según expresaba Tapia en la nota editorial del N° 22 de la publicación de la entidad, en febrero de 1994: “(...) no parece haber futuro para un sistema de menos de 1.200 abonados, es decir, las estaciones independientes”. Ese año, además, fue el de la reforma de la Constitución Nacional, que permitiría cambios respecto del capital extranjero. “Ante esta situación –definía Tapia– la entidad deberá ver cómo limitar una concentración desmedida que pueda afectar principios básicos como el Derecho a la Información<sup>19</sup>”.

Ese contexto definía la necesidad de la opción “integración ante la concentración” para los pequeños operadores. Las soluciones bus-

---

<sup>19</sup>Revista ATVC, año 4, N° 22, febrero 1994.

cadaveran tanto para la supervivencia de los operadores chicos como para diversificar las fuentes de ingresos de los grandes. A este respecto, Guibelalde mencionaba el acceso al mercado publicitario, un ítem no muy relevante para el sistema:

“(...) en Argentina el Cable creció desde lo más chico a lo más grande, desde el interior a las zonas más pobladas, compuso un mapa de pymes independientes. Con los cambios en la actualidad, las razones debe ubicarse en:

- a) crecimiento de inversiones en tecnología,
- b) **tendencia mundial a la concentración del capital**<sup>20</sup>,
- c) competencia en aumento,
- d) propensión mundial a los multimedios,
- e) cambios en otros negocios que vuelven apetecible al cable,
- d) otros (como tendencia a absorción, fusión, compra).” (Revista ATVC, año 4, N° 22, febrero 1994)

El integrante de la Comisión Directiva de ATVC ubica en el contexto del desarrollo internacional de las industrias culturales las razones de la concentración, propone cierta justificación en los elementos intrínsecos del sistema y establece que los actores involucrados deben adaptarse a las nuevas exigencias. Claro que para los operadores más grandes la adaptación podía implicar mejoras, mientras que para los pequeños se materializaría en la desaparición. En los mismos términos, Renee Lima (secretaria de ATVC) definía que “el proceso de formación de redes como tal carece de juicio de valor: es una realidad.

---

<sup>20</sup>Nota del autor: el destacado es mío.



Hoy hay un proceso de integración horizontal y vertical en el campo de las comunicaciones, debemos ver que se desarrolle bien para que asegure la competencia<sup>21</sup>.”. Con estos planteos, la entidad que nuclea a las empresas del sector se mostraba al menos consiente –si no complaciente y complacida– con el desarrollo del mercado. De hecho, para el actual gerente de ATVC, Daniel Celentano, el problema no es ni era la concentración, ya que “(...) el tema pasa por quién explota más el negocio, no por la norma, por la ley: hay más gravámenes desde que el Cable es de empresas grandes, eso es lo único que importa<sup>22</sup>.”. Desde estos planteos se potenciaba la idea de que los *cableros* independientes se unieran para no desaparecer. En este sentido, Lima definía que “(...) los pequeños deben juntarse en grupos independientes de mayor envergadura”, al tiempo que Eduardo Soficci (Tesorero de ATVC) decía que “(...) agruparse es reducir costos y mejorar la eficiencia, una lógica consecuencia de la recuperación de la estabilidad económica, ya que la concentración es un proceso irreversible<sup>23</sup>.”.

Los pequeños *cableros*, ubicados en su mayoría en localidades de provincias, las que –de acuerdo con su cantidad de población– estructuraban a su vez el mercado potencial y sus modalidades, debían enfrentar dos problemas. El primero era el proceso de concentración iniciado por los operadores más importantes; el segundo, respondía a las necesidades de invertir para competir, ya sea en las innovaciones tecnológicas necesarias como en la disponibilidad de las redes para la prestación de servicios *premium*. Ante este escenario, los propietarios

<sup>21</sup>Entrevista realizada para este trabajo, 15 junio de 2007.

<sup>22</sup>Ídem, 23 de agosto de 2007.

<sup>23</sup>Revista ATVC, año 4, N° 22, febrero 1994, p. 6.

de esas pequeñas empresas marcaban sus diferencias. Eduardo Uría, titular de TV Cable de Caleta Olivia (Santa Cruz) relataba los peligros que los pequeños *cablers* enfrentaban y expresaba además la diferencia entre el tipo de negocio que la televisión por cable generaba en las grandes localidades y en las pequeñas:

“(…) el mercado mostró una tendencia a la concentración desde 1993, eso va a seguir, los grandes compran a los chicos. En el sur el cable no es algo de lujo, si aumentan las señales sería impagable para la mayoría. El piso de abonados para las señales *premium* es fácil de superar para las ciudades con más de 100.000 habitantes, pero en una ciudad de 27.000 es un riesgo peligroso.” (Revista ATVC, año 4, N° 22, febrero 1994)

Mientras que los grandes aglomerados de población fueron los primeros enfocados por los MSO, los pequeños no podían despegarse de la concepción de servicio/negocio que acompañaba al sistema desde sus inicios, al tiempo que recibían las presiones de los grandes *cablers* que eran además dueños de señales (derechos de televisación de fútbol, señales *premium*, señales importantes de la grilla, etc.) y usaban esto como herramientas de negociación. El Dr. Luis Dours, dueño de Azul TV Color (localidad de Azul, provincia de Buenos Aires) expresaba que la televisión por cable debía ser analizada en cada plaza, en cada lugar, porque “(…) no es lo mismo Capital Federal que Azul. El crecimiento se da solo en Buenos Aires, el interior está cubierto porque es el entretenimiento de menor costo y sirve para toda la familia.”

Entre estos problemas, desafíos y presiones se movían los *cablers* de las localidades de tierra adentro de la Argentina, un escenario que parecía ofrecer pocas opciones: a) vender su empresa a un monto

importante, antes de que las presiones de los grandes *cableros* hicieran bajar calidad en la oferta y perder abonados durante el proceso de negociación; b) sumarse a la propuesta de la ATVC (“ante la concentración, integración”) que tomaba forma de a poco en la compra colectiva de señales e insumos; o c) apostar a la supervivencia en un escenario poco favorable y que conduciría a una derrota (casi) segura.

Las presiones de los grandes operadores para con los pequeños, con el fin de que estos cedieran en las negociaciones y vendieran sus empresas, se materializaban en la relación de oferta-demanda de contenidos. Este mecanismo era llevado adelante por operadores que contaban además en su composición empresarial con señales que integraban la grilla. Un ejemplo claro es el Grupo Clarín, propietario de Multicanal y de las señales de Canal 13, Volver, Todo Noticias (TN) y Magazine Satelital, entre otros. Pero además contaba con una herramienta definitiva: la posesión de los derechos de televisación de los partidos de fútbol de la Asociación de Fútbol Argentino (AFA). En primer lugar, porque este contenido siempre resultó clave dado el interés de los argentinos por ese deporte. Y en segundo término, porque la televisación de partidos de fútbol se dio por sistema codificado, elemento que permitió la diversificación de ingresos a niveles muy relevantes para los *cableros*.

A mediados de 1994, Héctor Magneto (CEO del Grupo Clarín) se reunió con Carlos Ávila (propietario de la productora Torneos y Competencias S.A.) –quien estaba negociando en condiciones adversas con la AFA el nuevo contrato por los derechos– y acordó que el Grupo Clarín invertiría el dinero necesario para que el acuerdo se cerrara. El nuevo contrato de veinte años de duración se celebró por 1.200.000 dólares que fueron aportados por el multimedio. Nació así la empresa Tele Red Imagen (TRISA), una compañía integrada por Torneos y Competen-

cias S.A., Grupo Clarín y Recova, que desarrollaría el gran negocio del fútbol pago, contenido que sería usado por Multicanal para presionar a los pequeños *cablers* en su negociación para la compra de sus empresas. El negocio del fútbol codificado fue llevado adelante por tres empresas: Torneos y Competencias S.A. (que generaba contenidos para la señal de cable TyC Sports y el programa “Fútbol de Primera”, con la exclusividad de la emisión de los goles de cada fecha por televisión abierta los domingos a la noche por Canal 13), TRISA (que producía la emisión de los partidos de los días viernes y sábados) y Televisión Satelital Codificada (TSC, con participación mayoritaria de Torneos y Competencias y Grupo Clarín, que transmitía el resto de los eventos deportivos).

### ***La (débil) integración***

Con el objetivo de mejorar servicios, renovar redes y mantener el negocio, muchos operadores de televisión por cable de menos de 10.000 abonados se integraron para sobrevivir. Un mecanismo de respuesta al proceso de concentración, en la línea propuesta por la ATVC, fue la creación de asociaciones de compras colectivas. En 1994, unas 52 empresas de televisión por cable de la provincia de Buenos Aires se unieron en la cadena Asociación Bonaerense de Televisión (ABT) para negociar señales de modo conjunto. En una primera etapa, la actividad se redujo a la compra conjunta, luego se buscó formar áreas regionales y llevar adelante proyectos tecnológicos. El presidente de la primera integración de empresas de televisión por cable del país era el contador Fernández Viña y su propuesta fue negociar por plazas (cantidad de localidades) y no por abonados, porque la mayoría eran empresas de alrededor de 1.000 abonados. La ABT contaría dos años después con 146 socios, muchos de los cuales serían luego comprados por MSO.

En la ciudad de Firmat (Santa Fe), 15 empresas operadoras de menos de 1.000 abonados ubicadas en localidades pequeñas de la provincia se asociaron también en 1994 para comprar programación colectivamente. Otra experiencia –aunque más reducida y focalizada– se dio en la localidad de Casilda (Santa Fe). En esa ciudad de 30.000 habitantes, Radio y TV Casilda y Casilda TV Color –dos sistemas locales que competían desde 1986– se integraron y el 21 de setiembre de 1994 crearon una Sociedad Anónima en la cual fusionaron ambas empresas y comenzaron a funcionar con las redes unificadas y un único cabezal. Emilio Grazzianotti (propietario de Radio y TV Casilda) expresaba:

“(…) luchábamos con 2.500 abonados cada uno cuando la ciudad tiene un techo de 5.000 o 6.000. Los problemas económicos particulares de la zona (a partir del cierre de dos frigoríficos y de las fábricas agrícolas) y sus consecuencias indirectas (como el desempleo) fueron el factor clave para tomar una decisión que –en el marco del proceso de concentración del sistema– fue necesaria.” (Revista ATVC, año 5, N° 30, octubre 1994)

En cada provincia, las pequeñas empresas tuvieron distintos modos de implementar este mecanismo para enfrentar el escenario que las condicionaba. El empresario pampeano Horacio Luis, miembro de la Comisión Directiva de la ATVC, era el dueño de un pequeño operador que había comenzado la actividad en 1986 en Emilio Bunge, una localidad pequeña del oeste de la provincia de Buenos Aires, cercana a la ciudad de General Villegas, donde había instalado el cable como una necesidad de la comunidad “que no tenía nada para ver”. No había vendido su empresa a un gran MSO y según su definición, el *cablero* in-

dependiente era “un pilar del mercado”, y desde su lugar contribuyó a la creación de la Sociedad Anónima de Televisión por Cable (SATV), que más adelante sería la Red Intercable, el proyecto de integración mejor consolidado, con el apoyo de ATVC:

“(…) para sobrevivir fue muy valioso el surgimiento de las asociaciones nucleantes como ATVC y las provinciales, o la Sociedad Anónima de Televisión por Cable (SATV). Eso nos dio profundidad en la proyección del mercado y nos permitió decir ‘este negocio es rentable y tenemos un horizonte más o menos lejano’. Ya no existía la debilidad que uno siente cuando está solo. Dentro de una asociación provincial y otra nacional, y teniendo una entidad comercial de apoyo (como fue SATV y como es Red Intercable) uno se siente fortalecido.” (Revista ATVC, año 9, N° 66, diciembre 1999, pp. 42-43)

SATV fue una sociedad comercial creada por la entidad representante de las *cableras* para apoyar a los pequeños operadores a realizar con esa firma inversiones colectivas de equipamiento y negociaciones con proveedores de contenidos. Durante muchos años, la SATV fue presidida por Horacio Guibelalde, quien a mediados de los '90 se convertiría en presidente de ATVC. Para Horacio, integrarse y fundar SATV:

“(…) fue una manera de unirnos frente a los proveedores de señales y equipamiento. La necesidad era hacer un frente común para afrontar los costos, que crecían en forma constante. Hubo un punto en que estábamos acorralados entre las presiones de los proveedores y las de los abonados. Nosotros sabíamos que nuestros clientes no podían seguir el tren de costos que pretendían los proveedores. Desde SATV tomamos las primeras medidas de fuerza, como la no compra de eventos. Ahí empezó a negociarse y fuimos

tomando conciencia de que los independientes somos un pilar fundamental dentro de la totalidad del negocio de la televisión por cable.” (Revista ATVC, año 9, N° 66, diciembre 1999)

En 1995, SATV contaba con 531 empresas asociadas (muchas de las cuales serían luego compradas por MSO) y 650.000 abonados. Luego tomaría la forma de Red Intercable, vinculada históricamente al origen mismo de la televisión por cable en la Argentina, ya que los pequeños empresarios de provincias que desarrollaron las redes en localidades alejadas de las grandes ciudades, a las que no llegaba la televisión abierta, fueron los pilares de la industria.

Con la SATV como antecedente, en 1998 se formó una nueva sociedad: Red Intercable SA, que comenzó con 25 empresas asociadas. Es una organización integrada por cableoperadores independientes que actúa como mandataria de 235 empresas, con presencia en más de 450 localidades de 19 provincias. “Su formación le ha permitido generar un amplio espectro de oportunidades para los cableoperadores que integran la compañía, quienes en su mayoría son pequeñas y medianas empresas, generadoras de gran cantidad de mano de obra en las localidades donde prestan servicio<sup>24</sup>.” En 1999 contaba con 220 miembros y había consolidando una cobertura de servicios que llegaba a más de 610.000 viviendas correspondientes a zonas urbanas, además de zonas a las que se llegaba con servicios especiales. Su primer presidente fue Jorge Toledo. Esta fue la experiencia de integración mejor desarrollada, dado que se convirtió en uno de los operadores que disputó durante el período estudiado el tercer lugar del mercado, detrás de los campeones del sistema.

---

<sup>24</sup>Revista ATVC, año 9, N° 66, diciembre 1999.

### *Otra perspectiva*

La concentración de este sector de las industrias culturales fue muy intensa en el país, al punto que redujo en pocos años una multiplicidad de operadores a unos pocos muy potentes. Lo que en los mercados más importantes había llevado casi dos décadas, en la Argentina llevó menos de cinco años. Para Julio Tapia era previsible, ya que “(...) así ocurrió en los Estados Unidos, y no veo la razón de por qué, si en la Argentina hay concentración en materia automotriz, textil y en tantos otros rubros, no iba a suceder lo mismo con medios<sup>25</sup>.”

Los representantes de los principales operadores de televisión por cable observaban el mismo proceso desde el punto de vista diametralmente opuesto al de los pequeños, y destacaban otros rasgos del sistema en el período estudiado. Para Eduardo Eurnekian (propietario de Cablevisión) “(...) solo las grandes redes podrán hacer frente a la renovación tecnológica (...), el rol del cable es entretener (...), los grupos importantes de Capital y el GBA absorberán a los pequeños y se convertirán en grandes operadores como los de EE.UU.: seremos MSO<sup>26</sup>.”

En una línea similar, los propietarios de señales avalaban el proyecto. Claudio Nozzi (director comercial de la señal HBO para la Argentina) expresaba en la misma mesa que Eurnekian, que 1993 había sido un año de transición, 1994 sería de afianzamiento y 1995 (con el sistema concentrado y consolidado) sería el año de relanzamiento: “El cable del ‘93 no será el mismo que el del ‘95, de 13 sistemas con 13 dueños diferentes pasaremos a un escenario en el que cada vez habrá

<sup>25</sup>Ponencia de las Jornadas TV Cable ‘94.

<sup>26</sup>Exposición “El futuro del sector frente al proceso de concentración”, Jornadas TV Cable ‘94.



más sistemas con menos dueños. Hay cuatro o cinco grupos comprando cables y esos son los que liderarán desde 1995 en adelante<sup>27</sup>.” Pero esto no se percibe como negativo, según sus palabras, a pesar de que eran afectados de modo indirecto ya que cambiaban la cantidad y el tamaño de aquellos a quienes proveían su material.

Desde el Estado, Henoch Aguiar (por entonces director de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones) se refería a la liberalización del mercado telefónico, que se planificaba para 1994 y era relevante para el sector de televisión por cable porque siempre definió como *enemigas muy potentes* a las grandes empresas de telecomunicaciones con intereses en radiodifusión. Definía que “las *desmonopolización y la desregulación* [sic]” no iban de la mano, sino que –por el contrario– cuando se eliminara el monopolio se establecerían reglas a través de las cuales muchos pudieran ingresar “sin que el más grande se coma al más chico<sup>28</sup>.” Y en ese escenario futuro se percibía este peligro como un elemento colateral de la apertura al capital internacional, algo que los *cableros* no veían como un problema sino como una fuente de ingresos para solventar la inversión en tecnología a desarrollar. Aguiar expresaba:

“(…) esta CNT facilitará lo más posible la apertura internacional porque es tan importante la de las comunicaciones como la económica (...), pero si no se ponen en común los esfuerzos del conjunto de cables de la República Argentina el sistema actual va a ser devorado por otros nuevos tiburones de las telcos, que ya se están acercando.” (Revista *ATVC*, febrero 1994)

---

<sup>27</sup>Ponencia de las Jornadas TV Cable '94.

<sup>28</sup>“Reglas de juego claras para el crecimiento”, Henoch Aguiar en: Revista *ATVC*, febrero 1994, pp. 32 y 33.

Mientras tanto, Multicanal y VCC se movían en dos sentidos: por un lado, crecían en cantidad de abonados por las compras de operadores en el interior y, por el otro, optimizaban recursos unificando cabeceras, en su lógica búsqueda de generar economía de escala. Por su parte, los inversores extranjeros circulaban en derredor de Cablevisión.

Unos años después, Raúl Masani (operador de Villa Constitución, provincia de Santa Fe, y presidente de la Asociación Santafesina de Televisión por Cable) expresaba:

“(...) el sector independiente opera el 50% de abonados del país y el proceso de concentración, es decir la adquisición de sistemas por grandes grupos, podrá dividirse en tres etapas: la primera, entre 1994 y 1995; la segunda recomenzó este año<sup>29</sup> tras la pausa obligada por el tequila y la recesión, con características de mayor selección y menos actores; y habrá una tercera ola, donde entrarán sistemas que en este momento no son atractivos para los grandes grupos pero que hayan logrado operar eficientemente los próximos dos o tres años.” (Ponencia de las Jornadas TV Cable ‘96)

Este análisis desarrollado por un actor involucrado permite dar cuenta de al menos tres elementos relevantes: en primer lugar, el reconocimiento de los implicados en el proceso; en segundo término, que la crisis económica mexicana afectó al sector (a pesar de lo planteado por los actores internacionales, tal como se verá más adelante) y, por último, permite establecer el carácter consolidado y transversal del proceso de concentración durante la *larga década neoliberal*. Es decir, si bien la segunda de las etapas en que se divide el período de

---

<sup>29</sup>Nota del autor: se refiere a 1996.

1989 a 2001 será la de la *internacionalización*, esto no implica de ningún modo el cierre del proceso de crecimiento de los MSO, ya que la incorporación de capitales extranjeros convivirá con la continuidad de la apropiación de muchos operadores en pocas manos, y lo derivará en un sistema altamente concentrado y extranjerizado.

### ***Por qué compran los que compran, por qué venden los que venden***

En mayo de 1997, con el derrotero de concentración consolidado y poco antes de la absorción de VCC por parte de Multicanal y Cablevisión, la ATVC presentó un informe (“El Mapa del Cable”) sobre el proceso que denominó de “consolidación de la concentración para bajar costos, aumentar la rentabilidad y establecer una apertura a la extranjerización”, en el que varios actores del sector presentaban sus lecturas sobre el recorrido. Uno de los más importantes estaba elaborado por la consultora de empresas de televisión por cable de Estados Unidos, Daniels & Assoc., y planteaba que las firmas que desarrollaban compras eran Mandeville, Multicanal y Cablevisión, es decir, la mayoría de los grandes con excepción de VCC.

El análisis daba cuenta de la política seguida por Cablevisión-TCI, cuyo negocio estaba en la ciudad de Buenos Aires, para lo cual invertía en la red en busca de incorporar valor agregado mediante la prestación de servicios de internet por banda ancha vía la empresa Fibertel. La otra opción estudiada era la de Multicanal, que desarrollaba compras en localidades provinciales a un costo alto, entre 700 y 1.000 dólares por abonado. Para Brian Sorge (representante de Daniels & Assoc.), la mejor estrategia era la de Cablevisión porque podría “cobrar en el futuro \$70 mensuales (\$35 por el servicio básico \$35 por internet) y era menos costoso ampliar la capacidad de la red de 450 Mhz a 750 Mhz

que comprar operadores de cable.”. De acuerdo con su planteo, con más de medio millón de abonados sería suficiente para obtener mejoras en sus ingresos. Respecto de Multicanal, evaluaba que buscaba captar más clientes porque tenía un acuerdo con la empresa Telefónica para el futuro, que finalmente no se materializó. Al analizar a los operadores extranjeros, el informe destacaba en primer término al Grupo UIH, de la familia Schneider (pionero en el sector en Estados Unidos, con 40 años en aquel mercado y 3.000.000 de abonados) y en segundo lugar, a Mandeville, que desarrollaba su primera inversión fuera de su país de origen. El texto de Daniels & Assoc. explicaba el interés de los pequeños *cableros* por vender dada la dificultad para sostenerse:

“(…) no pueden operar con bancos ni créditos, un operador necesita 200.000 abonados para lograr mejores precios de programación, para consolidar sus sistemas, para cerrar sus cabezales y optimizar su *cash flow*, ante la duda sobre financiarse con venta de acciones –porque los compradores siempre quieren controlar el 51% de las acciones– prefieren vender todo.” (Revista ATVC, año 6, N° 58, mayo 1997, pp. 34-35)

A esto debe sumarse la cuestión del tamaño, ya que la mayoría oscilaba entre los 1.000 y 5.000 abonados, lo cual generaba condiciones adversas para la negociación con los proveedores.

Para el caso de las compras, cada grupo tenía su forma y su modo. Mandeville compró el 100% en sus operaciones, del mismo modo que UIH y Multicanal (que solo en algunas ocasiones se quedó con el 50%). Todos buscaban operadores de ciudades de aproximadamente 80.000 habitantes, con más de 15.000 abonados, pero la mayoría habían sido comprados para mediados de 1997. Si una empresa de cable contaba

con 1.000 o 2.000 abonados y quedaba cerca de una localidad con una operación hecha, el grupo buscaba comprarla para consolidar el área y crear un polo regional que les permitiera establecer economía de escala y hacer sinergia, para lo que podían ocupar hasta 200 km de distancia y así utilizar dos o tres cabeceras para un área consolidada, un único grupo de ingeniería, un solo grupo administrativo y un canal local. El *Informe Daniels* planteaba que en la Argentina ocurría lo mismo que en Estados Unidos había sucedido entre 1992 y 1995 y expresaba que el futuro sería “la fusión o intercambio de sistemas en MSO: si tiene 200.000 abonados en Buenos Aires y 50.000 en Santa Fe y otra empresa cuenta con los mismos números pero invertidos en la zona geográfica, intercambiarán sus clientes para manejar 250.000 cada uno en una sola área.”. Si bien es dificultoso establecer que esto se haya producido en realidad, puede afirmarse que el escenario de fusiones y mayor concentración se consolidó.

Para 1997, el grupo norteamericano Mandeville había realizado operaciones que le permitían controlar unos 400.000 abonados en todo el país. Esta compañía estaba integrada por Hick, Muse Tate & Furst (HMT&F), un poderoso grupo inversionista de Estados Unidos que controlaba el 85% de las acciones, mientras que el 15% restante pertenecía a sus socios locales Julio Gutiérrez y Julio Baqueriza, quienes estaban a cargo de la gestión. En su país de origen, HMT&F participaba de Marcus Cable, un MSO con 2 millones de abonados. En la Argentina había participado de la compra de Banco BUCI, lo que demuestra que era un fondo inversor con antecedentes en el sector pero con más de un objetivo en el país. “Estamos aumentando nuestros volúmenes a razón de 2.000 abonados diarios y más de una compañía y media por semana”, expresaba Baqueriza en una entrevista

con la revista de la entidad del cable. “Es un desarrollo espectacular en cuanto a su velocidad. Creo que los elementos de éxito son tres: tener el bolsillo suficiente, encontrar la decisión madura por parte de los vendedores y haber puesto a operar a quienes viven y sienten los códigos del vendedor<sup>30</sup>.”.

El de Baqueriza es un caso peculiar: su historia es la de un *cablero* pequeño que vendió su empresa pero se integró al comprador –grande y extranjero– aportando *expertise*:

“En 1996, los canales de Tandil y Necochea –cuyas cabezas éramos Gutiérrez y yo– vimos claramente la necesidad de salir de la dimensión en la que operábamos, sentimos que no iban a prosperar los intentos de encontrar una fórmula para la operación conjunta de diferentes cables en forma de alianza o de integración, habíamos intentado motivar a otros cables medianos como los nuestros, para encontrar alguna forma de alianza, sin descartar la fusión, pero no lo logramos. Entonces tomamos la decisión de que si encontrábamos algún comprador a un precio razonable íbamos a salir del negocio. (...) Pese a que teníamos 15.000 abonados cada uno y un nivel razonable de integración, sabíamos que solos no íbamos a poder competir. Lo habíamos comprobado en los últimos años (...) la vulnerabilidad de los canales pequeños frente a los grandes capitales, que podrían tener la ocurrencia de avanzar sobre ciudades como las nuestras, representaba un riesgo importante. Tampoco nos sentíamos en condiciones de enfrentar el nivel de inversión que implica el ritmo acelerado de renovación tecnológica que

---

<sup>30</sup>Revista ATVC, año 6, N° 60, julio 1997, p. 50.

es necesario mantener hoy día. Tanto en Tandil como en Necochea habíamos asistido a la reconversión de las redes –yo vendí mi canal con una red de 550 Mhz que terminé de pagar un día antes de venderla–, lo que nos hizo tomar conciencia de la plata que cuesta la renovación tecnológica y que dentro de cinco años probablemente la íbamos a tener que gastar de nuevo.” (Revista ATVC, año 6, N° 60, julio 1997, p. 50)

Sus expresiones parecen explicar de modo definitivo las razones de un *cablero* pequeño para vender su empresa, basadas en la potencia de los grandes, en los costos tecnológicos y en la dinámica del sector movido solamente por los intereses del mercado: “En los primeros tiempos del cable, por el año 1984, la situación era distinta. La necesidad de reinversión tecnológica siempre existió, pero con mucha menos prisa. En definitiva, vimos que la economía se globalizaba, que nuestra posición era vulnerable y que la constante reinversión en tecnología iba a distorsionar nuestra rentabilidad<sup>31</sup>.”.

Este expropietario de un cable mediano definía que la posibilidad de encontrar una salida en asociación con otras empresas de cable independientes hubiera permitido mejores negociaciones y obtener ventajas, pero que no parecían fáciles. “Una de las razones fundamentales fue que la cultura del cable, que nació como entidades o grupos autónomos en cada una de las localidades, no era muy proclive a ceder autoridad y poder. Es difícil dejar de pensar en *mi canal* para pasar a pensar en *nuestros canales*.” Un razonamiento que permite pensar que no solo tuvo que ver la lógica económica en el hecho de que el sistema no generara

---

<sup>31</sup>Revista ATVC, año 6, N° 60, julio 1997.

expresiones exitosas de integración. Claro que este planteo parte de un peculiar “vendedor”, que se integró a su comprador con éxito.

En los meses siguientes, los análisis de la entidad se profundizaron y llegó a cuestionarse si estaba naciendo un nuevo negocio. Superadas las dificultades del inicio y su desarrollo en las grandes urbes, sostenido en lo que ATVC denomina como “hitos” del sistema (la utilización de satélites desde 1986, las primera transmisión de partidos de fútbol realizada solo para televisión por cable –con excepción de la Capital Federal– durante la Copa América de Chile en 1991) y en un contexto de concentración y extranjerización, el sector llegaba –según los planteos de Horacio Guibelalde, presidente de SATV– a su etapa de madurez:

“(…) en un proceso enmarcado en la globalización, donde el sector privado es dinámico por lo violento del desarrollo tecnológico, que llevó a un sector que contaba con entre 1.400 y 1.500 operadores diseminados por todo el país a tener un mapa que cambió entre 1993 y 1997 para ser dominados por 3 MSO que cuentan con el 66% de los abonados y dejan el 34% para los operadores pequeños, propiedad de capitales de origen nacional y extranjero (del sector financiero) y con una fuerte competencia expresada en los servicios básicos que ofrecen entre 66 y 70 señales a un precio de entre \$30 y \$35 por mes.” (Revista ATVC, año 6, N° 60, julio 1997)

La estabilidad económica, la igualdad monetaria entre el peso y el dólar, la política de apertura del país a las inversiones extranjeras, las ventajas del marco regulatorio, la potencialidad de un mercado en expansión y las necesidades de las firmas nacionales (que aportaban el conocimiento del campo local) de invertir en tecnología para ampliar la red de un negocio de alta rentabilidad en dólares parecen ser los



argumentos que llevaron a la inversión extranjera directa en este sector (tanto de capitales con desarrollo en el particular sistema de cable como así también de capitales financieros), que fue clave dentro de las industrias culturales para comprender las consecuencias de la aplicación de políticas neoliberales. En febrero de 1997, Horacio Guibelalde (presidente de ATVC) definía la dinámica de concentración como un proceso de compra-venta que generó un acelerado recorrido con dinámica propia, con accionar de nuevos actores que demostraban firme determinación para extender su rol protagónico en este escenario. En la misma línea, Juan Carlo Palazzo (vicepresidente de ATVC) establecía que las fusiones seguían un proceso mundial, ya que se veía “el avance de nuevos inversionistas que van comprando cables en el interior del país formando MSO de 200.000 abonados y esto es bueno para el sistema.”. Ya se veía en este momento el crecimiento del poder de los MSO dentro de la entidad, que era usada para expresar los lineamientos políticos, y que cambiaba su planteo frente a la concentración, aceptándola como un elemento del mercado, natural y dado.

### **La internacionalización**

La segunda parte de la *larga década neoliberal* tuvo su origen en la reforma constitucional de 1994 y en los cambios referidos al ingreso del capital extranjero. Se vinculó con el desarrollo de las industrias culturales a nivel internacional y se materializó en las compras y fusiones que completaron la estructura altamente concentrada del sistema. A la *concentración* –que fue transversal en el período– se le sumó la *extranjerización* o *internacionalización* que tuvo su base de lanzamiento en las medidas de liberalización económica tomadas a partir de 1989 y la estabilidad de la moneda conseguida en 1991 con el Plan

de Convertibilidad impulsado por el gobierno de Carlos Menem. Fue potenciada a partir de la re-regulación que dio lugar a la apertura de la inversión extranjera vía la firma del tratado con Estados Unidos (1991) y su ley ratificatoria (1992) pero recién llegaría a la televisión por cable a partir de la reforma constitucional (1994).

Los primeros anuncios de inversiones extranjeras involucraron a la empresa Continental, el tercer operador de cable de Estados Unidos, con 9.500.000 abonados. En 1994, dicha firma adquirió el 50% de Fintelco (la sociedad anónima que controlaba VCC y otros 550.000 abonados en las ciudades de Buenos Aires, Córdoba y Rosario) por un monto de 150 millones de dólares. La compra se anunció el 3 de noviembre y según la revista de la ATVC debió esperar la ratificación del tratado del '91 para permitir la concreción de la operación. El texto de la publicación editada por la cámara representante de las empresas del sector cometía ciertos errores al comentar el marco regulatorio, ya que planteaba:

“(...) se espera que esto pueda concretarse gracias a la ratificación del Tratado de Protección Recíproca de Inversiones Argentina-EEUU (que permite el 25% de capitales foráneos en medios de comunicación abierta y el 100% en el cable) que entró en vigencia el 20 de octubre y es un convenio que Menem le propuso a Clinton.” (Revista ATVC, año 4, N° 31, noviembre de 1994, p. 16)

En realidad, el acuerdo firmado por los presidentes Carlos Menem y George Bush había sido ratificado en 1992 y no establecía porcentajes límites. De todos modos, la cita es relevante porque muestra que el mecanismo re-regulador era tenido muy en cuenta como factor clave para la apertura a los capitales extranjeros. Lo que debía esperarse en realidad era que la reforma constitucional otorgara rango superior a

los tratados sobre las leyes ordinarias, pues la norma que regulaba el sector aún prohibía el ingreso de capitales extranjeros.

La inversión de Continental buscaba consolidarse en la Argentina, ya que los inversionistas extranjeros harían una *joint-venture*<sup>32</sup> con socios argentinos que aportaran conocimiento del terreno y una parte de los capitales, y los estadounidenses, la tecnología y el resto del dinero necesario para el reequipamiento. Samuel Liberman (propietario de VCC) planteaba que la sociedad permitiría a su empresa brindar recursos adicionales y aportaría experiencia técnica para extender operaciones en toda la Argentina, “(...) creando cientos de nuevos puestos de trabajo, está en marcha la idea de desplegar fibra óptica para ofrecer a los clientes la más alta calidad y construir una supervía de información en el país<sup>33</sup>.”. A su vez, Amos B. Hostelter Jr. (presidente y CEO de Continental) definía la inversión como un mecanismo que “(...) le ofrece a nuestra compañía la oportunidad de convertirse en partícipe importante en uno de los mercados de cable más dinámicos fuera de EE.UU. Con un universo de 4 millones abonados, que está creciendo diariamente, la Argentina está liderando el desarrollo del sistema de televisión por cable en toda América<sup>34</sup>.”. Por su parte, Cablevisión incorporó capital extranjero a partir del 6 de diciembre de 1994. Tele-Communications International Inc. (TCI) adquirió el 51% de la empresa por 350 millones de dólares. Así, luego de desarrollar

<sup>32</sup>Un acuerdo de este tipo (*joint-venture* o empresa conjunta) implica una acción entre dos o más empresas con el objeto de crear una nueva empresa (con control compartido y definido con antelación) que no cambia la situación interna de las empresas madres.

<sup>33</sup>Revista ATVC, año 4, N° 31, noviembre 1994.

<sup>34</sup>Ibidem.

inversiones en su red para agregar valor sin expandirse en la compra de pequeños operadores (estrategia implementada por Multicanal y VCC), se abrió a las inversiones foráneas para financiar su expansión en la segunda etapa, en la que focalizaría en crecer en cantidad de abonados mediante el control de prestadores en otras áreas. Para TCI, la operación implicó solo un negocio financiero. Unos meses después vendió su parte de Cablevisión al consorcio integrado por el Citicorp Equity Investment (CEI) y Telefónica Internacional (TISA).

Para Julio Tapia, “en 1989 se hablaba de permitir hasta un 40% de participación extranjera en los medios porque teníamos miedo a la entrada de las telefónicas en el negocio. Ahora que están conformados los grandes operadores de cable, y que están dialogando con las telefónicas para converger en la prestación de futuros servicios, ningún empresario se opone a que vengan inversiones del exterior<sup>35</sup>”. Al respecto, Basualdo (2001), al analizar la relación entre los capitales nacionales con los extranjeros, la califica como una alianza de intereses necesaria en el proceso de transformación de la economía argentina:

“Los grupos económicos locales, por su menor capacidad económica, financiera y tecnológica, no pudieron seguir excluyendo a los capitales extranjeros. Sin embargo, al mismo tiempo, también es innegable que estos últimos tampoco pudieron obviar la presencia de los grupos económicos locales, debido al conocimiento local y a su capacidad para definir las características específicas de las políticas estatales.” (Basualdo, 2001, p. 67)

---

<sup>35</sup>Ibidem.

El escenario de los MSO cambiaría en la segunda mitad de la década. En 1995, el sector llegaba al 40% de penetración en los hogares, con una población de 34,6 millones de personas ubicada en las ciudades (el 87% de la población de la Argentina era urbana) y unos 10 millones de hogares con aparatos receptores de televisión, existían 4.028.000 abonados al sistema.

La crisis económica que había sacudido a México a fines de 1994 incidió en todas las áreas de la economía argentina y la industria de la televisión por cable no fue la excepción, aunque esto no implicó –de acuerdo con lo planteado por los actores involucrados– una corrida de los capitales inversores en el sector. La manifestación de la crisis denominada “Efecto Tequila” implicó problemas financieros y corridas bancarias, no obstante, en abril de 1995 ATVC anunciaba que “no hay [sic] retiro de inversiones del sector porque son emprendimientos a largo plazo, que vinieron para quedarse.” Otro de las razones esgrimidas por miembros de la entidad –como la de su tesorero en ese año, Jorge Etinger– era que este tipo de capitales no se retira porque “el cable es un gasto que el consumidor conserva a expensas de otros gastos en entretenimientos”. Estos elementos permiten comprender las razones por la cuales los indicadores de consumo de productos de las industrias culturales (discos, libros, entradas a cines, entre otros) veían reducir sus números mientras que el total de abonados al sistema de televisión por cable se mantenía, por lo menos, hasta bien entrada la recesión de 1998.

En 1994, el PBI de la Argentina había crecido casi 5% mientras que al año siguiente solo lo hizo un 0,5 % (de acuerdo con datos de la Banca Morgan) y en 1996 cayó 1% su economía. A pesar de esto y de ciertos temores acerca del futuro de una industria orientada al con-

sumo como el sector del cable, los actores internacionales despejaban las dudas al plantear que “(...) no hay indicios de huidas del capital norteamericano de Argentina (...), los elementos económicos no son obstáculo para la industria del cable ni para sus inversores y tampoco se detendrá el proceso de concentración porque está consolidado y vigente<sup>36</sup>.”. En la misma línea se expresaba Dan Forgy (propietario de Danniell & Asoc., asesores de empresas de televisión por cable de Estados Unidos), quien establecía en su exposición en las Jornadas TV Cable ‘95 que la industria era “fuertemente resistente a la recesión, es probable que continúe el proceso de concentración, es un industria que se beneficia por economías de localización y tamaño.”.

Por su parte, la primera sistematización de datos con cierto tono oficial que analizaba la situación del sector desde varios aspectos fue presentada por ATVC ese año. Allí se expresaba que a partir de una gran oferta de señales iniciada en 1993, la escalada dentro del servicio básico aumentaba los costos de programación en un marco en el cual el precio del abono y la cantidad de abonados se acercaban al techo en muchas regiones. La composición de costos variaba para operadores grandes y pequeños. Para cables de entre 3.000 y 25.000 abonados, la diferencia estaba en el crecimiento de costos en personal (sueldos, cargas sociales) y más aún si se realizaban producciones de contenidos. La composición era aproximadamente la siguiente: 39% en contenidos, entre el 3% y el 5% en impuestos y tasas municipales a los que debían sumarse los impuestos directos, entre el 4% y el 12% de ingresos brutos (en las provincias que tenían grabado el sector), mien-

---

<sup>36</sup>John Dobbs, vicepresidente senior de la señal CNN, en declaraciones a la Revista ATVC, año 4, N° 35, abril 1995.

tras que el resto eran costos en personal (no muy altos para operadores pequeños). La rentabilidad era de un 5% y entre sus problemas se contaba la creciente tasa de morosidad, a un promedio aproximado de entre el 25% y el 30% de los abonados. La solución sería la incorporación de valor agregado vía la prestación de servicios codificados como el fútbol y el cine.

Hasta setiembre de 1996, Multicanal había concretado 65 adquisiciones e incorporado casi 600.000 abonados para llegar “(...) a la frontera de 1.300.000 y coquetear con TCI y el CEI que buscaban mayor participación en el mercado. (...) Todo eso haría que los que alguna vez fueron miles quedarán convertidos en dos.” (Amorim, 1997, p. 173).

Durante ese mismo año, Cablevisión adquirió empresas en los partidos de Morón, Moreno, San Martín, 3 de Febrero, Almirante Brown, La Matanza, Tigre y San Fernando (GBA), Bahía Blanca y La Plata (Buenos Aires) y en localidades de las provincias de Córdoba y Santa Fe. Consolidó más de 80 operaciones y pasó de ser un operador grande de Capital Federal y GBA (con aproximadamente 700.000 abonados) a convertirse en un operador a nivel nacional con presencia en ocho provincias.

### ***La absorción que hizo la fuerza***

La operación en la cual VCC quedaría en manos de Multicanal y Cablevisión sucedió en la segunda etapa de la *larga década neoliberal* (la *extranjerización*), pero a su vez fue la operación más importante del sector en todo este período, porque transformó el sistema en un mercado con dos operadores con posición dominante.

Poco antes de la absorción, la estructura de CEI (propietario de Cablevisión) cambió: el fondo integrado por Hicks, Muse, Tate & Furst

(HMT&F) adquirió el 33% de las acciones ante el retiro del Grupo Werthein y el crecimiento de República Holdings. A su vez, la empresa Telefónica de España se incorporó con un 5% a ese fondo, en su búsqueda de participar en una firma que le permitiera invertir en radiodifusión en la Argentina. En octubre de 1997, Multicanal (Grupo Clarín) y Cablevisión/TCI (CEI-Telefónica) comprarían en conjunto y por partes iguales al hasta entonces tercer operador en 765 millones de dólares. De acuerdo con lo que define la propia empresa Cablevisión en su “Reseña informativa y estados contables”:

“(…) adquirieron cada una el 50% del capital accionario de Fintelco S.A. (‘Fintelco’) y de las sociedades del Grupo UIH, dos de las compañías de televisión por cable más grandes de la Argentina, con aproximadamente 700.000 y 158.000 abonados, respectivamente. Video Cable Comunicación S.A. (‘VCC’), la principal subsidiaria operativa de televisión por cable de Fintelco, operaba 21 sistemas de cable fundamentalmente en la ciudad de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires y en tres conglomerados regionales en las provincias de Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos. Las sociedades del Grupo UIH operaban ocho sistemas de cable concentrados en, y alrededor de, las ciudades de Bahía Blanca en la provincia de Buenos Aires, y Santa Fe y Paraná, en el límite de las provincias de Santa Fe y Entre Ríos.” (Cablevisión, “Reseña informativa”, 2006, p. 5)

El 1 de junio de 1998, los 670.000 abonados de esa empresa se dividieron también por partes iguales. Casi la mitad de los abonados de todo el país se convirtió en cliente de alguno de los dos grupos. La compra del tercero en competencia por parte de los mayores jugadores definió la estructura con la cual se cierra el período analizado y



estableció las condiciones en las que se desarrollarían los actores en el escenario futuro: el de la convergencia, la digitalización, la mayor concentración de la propiedad y el movimiento de capitales. La cadena de operaciones conjuntas que sumó la propiedad y los abonados de VCC a las redes de Multicanal y Cablevisión sentó “(...) las reglas para una larga convivencia como los dos MSO más poderosos de la Argentina (entre los dos suman casi el 60% del mercado)<sup>37</sup>”. El mecanismo de compra fue particular, ya que incluyó movimientos de discutible legalidad y mostró un Estado observador, pasivo y expectante respecto de lo que el mercado decidía y accionaba. El reparto de abonados se dio por zonas, de acuerdo con el interés estratégico de cada uno. Emilio Rodiño (CEO de Cablevisión) expresaba:

“(...) el traspaso de abonados se produjo de modo razonable. Las compañías que han absorbido los abonados han tenido una presentación correcta en donde los abonados recibieron con anticipación la situación de Cablevisión, su grilla, manual, etc. (...) No hemos tenido reclamos en cuanto al cambio de una cabecera por la otra. Se hizo de noche y no fue percibido por la gente (...). Nuestro HEAD-HEAD absorbió e integró los nuevos abonados, tenemos un 70% de la red digitalizada, el HEAD-HEAD de VCC quedó en manos de Multicanal.” (Revista ATVC, año 7, N° 7, julio 1998, p. 26)

Gerardo Díaz (director general de Multicanal) definía que la expansión se consolidaba con una experiencia clave luego de 130 operaciones de adquisición en pocos años. Esto hizo más aliviado el proceso

---

<sup>37</sup>“Reseña informativa y estados contables”, Cablevisión, 2006, p. 5.

de integración de VCC a Multicanal. Ante la consulta sobre cómo se manejó la adquisición, Díaz comentaba:

“(…) hubo un análisis sobre cuál era la mejor conveniencia para las respectivas estrategias. Cada una de las empresas puso sobre la mesa sus requerimientos sobre cuál era el mejor servicio que podía continuar brindándose al cliente de VCC. Respecto del negocio, tuvimos en cuenta cuál era el mejor equilibrio de participación del mercado, el potencial crecimiento del negocio y de generación de caja en las distintas regiones, la riqueza de la red y las inversiones a realizar, y por supuesto la distribución de algunos elementos estratégicos como edificios, cabezales o bases operativas (...). Nosotros nos quedamos con el edificio de la calle Ávalos –donde estaba el cabezal de VCC– en la Capital Federal. Cablevisión habrá elegido con otra visión. A nosotros nos servía para integrar al *network* de Multicanal. Con la compra superamos el 1,2 millón de abonados.” (Revista ATVC, año 7, N° 7, julio 1998, p. 26)

Cablevisión concretaría nuevas compras para convertirse en el principal operador. En enero de 1998 adquirió la totalidad del capital accionario de Mandeville Argentina S.A. que operaba 58 sistemas de cable ubicados en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Entre Ríos, Salta, Chaco y Misiones y era el cuarto operador, con 437.000 abonados. Por último, en mayo y julio del mismo año, adquirió la totalidad del paquete accionario de cinco sistemas de televisión por cable, con unos 19.000 abonados en la provincia de Córdoba. Así se convertiría finalmente en el principal operador del mercado argentino. Desde entonces, la empresa llegaría a los 1.800.000 abonados, seguida por Multicanal con 1.600.000 clientes. Por su parte, el *holding* mendocino

Supercanal avanzaba al tercer lugar con 600 mil abonados. El Grupo Clarín destaca una serie de ventajas que le trajo su proyecto de expansión, al que describe como muy exitoso:

“Adquisiciones de Sistemas de cable

A partir de su creación en 1991 hasta 2001, la Sociedad aplicó un método sistemático de adquisición, consolidación y operación de sistemas de televisión por cable, seleccionados en función de su base de abonados, ubicación, características operativas y perspectivas de crecimiento. Durante ese período, la Sociedad llevó a cabo 121 adquisiciones, incorporando aproximadamente 1.242.400 clientes a su base de abonados. Se mejoró el rendimiento operativo y el flujo de fondos de los sistemas de televisión por cable adquiridos mediante:

- su consolidación en grupos regionales;
- la eliminación de la duplicación de personal y sedes de oficinas;
- la creación de centros de atención al cliente y cabeceras a nivel regional; y
- la centralización de las funciones de soporte corporativo.”

(Cablevisión, “Reseña informativa”, 2006, p. 10).

Según una publicación especializada en el sector, este panorama tendía a la máxima concentración y se condecía con el período transicional que atravesaban las telecomunicaciones (RT-A, 1997, N° 2). Este planteo describe los resultados concretos de una fusión empresarial que determinó las condiciones de un mercado altamente concentrado.

### ***Señales, proveedores y concentración***

Al igual que en el sector de los cableoperadores, las grandes corporaciones extranjeras se adueñaron de la mayor parte del negocio de la provisión y la comercialización de señales televisivas. El mercado argentino se encontraba concentrado en un reducido grupo de empresas controladas en su mayoría por los medios globales (Liberty Media, Time Warner, News Corporation, Disney, Viacom y Vivendi Seagram) que intervinieron de modo directo o a través de sociedades conformadas por varios de estos grupos y algunas compañías locales. La concentración deja en evidencia una lógica de acumulación de capital que se impuso por sobre cualquier tipo de política pública tendiente a garantizar la diversidad de contenidos y fuentes de información (Krakowiak, 2003, p. 36).

Entre las principales empresas se destacaba Liberty Media, que controlaba a través de la productora Pramer más de 20 señales (12 de ellas con producción propia) de distintos géneros y segmentos, como las de dibujos animados y series para niños, deportes, cine, cocina y otros, a saber: Canal 4, Gourmet, Europa Europa, Film & Arts, Solo Tango y Locomotion. En el período estudiado distribuía además una lista de emisoras que eran producidas por terceros: Cosmopolitan Televisión, Hallmark, Canal 9 y América TV (en versión satelital a efectos de ser emitidas en el interior del país), CVN, Music 21, TV Chile, Reality TV, Telemúsica, y Utilísima Satelital. Algunas señales han desaparecido o bien cambiaron de manos, pero desarrollaron un negocio importante. Este mercado fue tan expandido que llevó a que el grupo Liberty también controlara una participación accionaria del 54% en la empresa Torneos y Competencias S.A. (dueña de las señales deportivas TyC Sports y TyC Max). En otro tipo de contenidos, tenía

participación sobre señales extranjeras tales como MGM (en sociedad con Metro Goldwyn Mayer), Discovery Communications (49,3%), El Entertainment Television (9%), Fox Kids Worldwide (9%), The News Corporation (8%), Telemundo Network (50%), Time Warner (4%), Crown Media Holdings (15,8%), TV Guide (44%), International Sports Programming (50%) y Usa Networks (21%).

Por su parte, el grupo HMT&F (de Estados Unidos) era propietario de Cablevisión y a su vez señales clave de la grilla como Space, I-Sat, Retro, Infinito, FTV y Venus, a través su sociedad con el Grupo Claxson (cuyo dominio compartía con el Grupo Cisneros de Venezuela). Además comercializaba señales de argentinos (como Crónica TV y Much Music) y participaba de Torneos y Competencias S.A. El Grupo Time Warner controlaba señales de cine y para niños como TNT, Cartoon Network, Boomerang, y CNN en español y CNN Internacional a través de Time Warner Cable Network. También distribuía las señales integrales de servicios *premium* Cinemax, HBO, HBO Plus, además de las exitosas Sony Entertainment Television, Warner Channel, The History Channel y Disney Channel (las tres últimas propiedad de Disney, Hearts y NBC). El resto de las señales era controlado por un conjunto de grupos inversores de capitales extranjeros, que desarrollaron negocios en el país sostenidos también en el proceso económico de la década de 1990, la igualdad peso-dólar y la alta rentabilidad.

“Según un estudio realizado por la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CNDC), en el año 2001 Pramer (Liberty), Claxson (HMT&F), Time Warner, Discovery (Liberty), MTV Networks (Viacom), ESPN SUR (Disney), Fox (News Corp.), LAPT (Vivendi, Viacom, MGM y News Corp.), MGM Networks Latin America (Liberty y otros) y la empresa Torneos y Competencias (Liberty y

otros) controlaban el 71,1 por ciento de las señales emitidas por los distintos sistemas de televisión por cable y el 78 por ciento del *share*.” (Krakowiak, 2003, p. 38)

Es necesario destacar que la propiedad cruzada de operadores y señales no estaba prohibida en el país. Pero la existencia de relaciones verticales entre los cableoperadores y los principales proveedores de señales televisivas podría llevar a las empresas a utilizar la posición dominante que exhiben en el mercado de distribución de señales para excluir a competidores en la provisión de televisión por cable (Krakowiak, 2003, p. 39). Y además funcionaba como elemento de negociación en el proceso de expansión de los operadores y en la capacidad de imposición de costos de insumos principales para los operadores pequeños. Esto es una práctica sistemática para el Grupo Clarín en todos los soportes, ya que desde la creación de la Papel Prensa en 1977 controla (con sus socios *La Nación* y el Estado) la producción y distribución en condiciones monopólicas del insumo clave para la publicación en el país<sup>38</sup>.

Los productores de señales de origen nacional se mostraban ajenos y casi resignados a la composición del sistema. Alberto González (presidente de Imagen Satelital) planteaba: “(...) no sé si es saludable la concentración, es el negocio. A nosotros nos hubiera servido tener 1.200 clientes y no 3 grandes y 400 chiquitos. Pero no se puede cambiar, es algo igual en todo el mundo<sup>39</sup>.”.

---

<sup>38</sup>Ver: Mastrini (coord.), 2005.

<sup>39</sup>Revista ATVC, año 6, N° 55, febrero 1997, p. 15.

### *El inicio de la crisis*

El tema de los indicadores (número de abonados, ingresos, ganancias, costos y egresos) siempre fue ríspido para las empresas de televisión por cable. Al punto de que todavía en 1999, Horacio Guibelalde (presidente de ATVC) expresaba que “(...) nadie puede asegurar la cifra definitiva de suscriptores al cable en el país, lo que hace que tampoco se pueda definir una única política de comercialización entre operadores y programadores<sup>40</sup>”. Siendo el presidente de la entidad desde hacía poco tiempo, este empresario/dirigente respondía que solo se movían con estimaciones, que aunque se consideraban serias no dejaban de ser aproximaciones de un sector que sufría la crisis de la recesión:

“ATVC Revista: –¿Se puede asegurar el número exacto de abonados al cable en Argentina?

*Horacio Guibelalde, presidente de ATVC:* –Por supuesto que no. Hay estimaciones serias, racionales. Son aproximaciones que arrojan resultados razonables, pero debe reconocerse que nadie tiene la verdad revelada en este punto, porque no hay procedimiento, método o fuente inobjetable que demuestre fehacientemente el dato al que se arribe. Hecha esta salvedad, puede decirse que ATVC manejaba en 1998 5,4 millones y los resultados provenientes de otros orígenes no arrojaban desvíos porcentuales demasiado profundos respecto de estas cifras. El primer trimestre de 1999, por las condiciones generales socioeconómicas del país y circunstancias particulares del cable, teniendo en cuenta, inclusive, declaraciones de los propios dirigentes del sector, se estima que pudo haber una

---

<sup>40</sup>Revista ATVC, año 8, N° 63, agosto 1999, p. 68.

caída de abonados del orden del cuatro por ciento, lo que dejaría un neto de suscriptores de 5,18 millones.” (Revista *ATVC*, año 8, N° 63, agosto 1999, p. 68)

Guibelalde expresaba además elementos a tener en cuenta sobre cómo afectó la crisis y recesión al sector, ya que continuaba diciendo que la cifra de abonados que arrojaban los padrones puede verse disminuida si se contabilizaban los morosos (no menos del 10% según su estimación), que llevaban la cifra real a unos 4,7 millones de clientes. Evaluaba además que existía un tercera cantidad a tener en cuenta si se sumaban unos 900.000 de conectados de modo clandestino, que hacían evaluar un universo de 6 millones para negociar, por ejemplo, con los anunciantes publicitarios. Lo que sucedería en la Argentina con la crisis económica, la recesión, el estallido de 2001 y la devaluación de la moneda convertiría a las inversiones aún no amortizadas en muy costosas y problemáticas.

Guillermo Fink (director de SATV) expresaba que el proceso que implicó que muchos operadores de cable pasen a manos de MSO tradicionales se sostuvo en la teoría de que el valor del abonado era (en cuanto a lo que se venía en materia de tecnología y en las grandes ciudades) mucho menor del que se pagaba. Las transacciones se realizaban con precios que oscilaban entre los 700 y 800 pesos/dólares y se esperaba que con la convergencia tecnológica y las posibilidades de brindar otros servicios (internet) su valor ascendiera a 1.000, lo cual justificaría la segunda ola compradora que llevó los costos de los iniciales 700 dólares a más de 1600 dólares por abonado. Alejandro Massot (propietario de Cabtel) planteaba que el precio que superaba los 1.000 dólares por abonado no era por el operador de televisión por cable sino que se pensaba en un sistema multimedia.



Este tipo de operaciones se concretaban con altos precios aun por sistemas que no eran los más fuertes en cada localidad:

“(…) si bien no tiene datos del padrón de clientes del ‘97, cuando la empresa compró un sistema en Santa Rosa, lo hizo a USD 1.000 por abonado, en 2001 tenía unos 5.400 clientes y no creció mucho más porque la competencia (‘Pampa TV’) tenía más peso. El vendedor adquirió en la capital de la provincia de La Pampa compró con esos fondos tres pequeños operadores de cable (de 1.000 abonados cada uno) en USD 900 por abonado, en tres pequeñas ciudades de la provincia de Buenos Aires, a los que denominó ‘Difusora’ más el nombre de cada localidad (como el primer caso, por ejemplo, ‘Difusora Tres Lomas’). Fue un negocio muy importante; partió de la venta de un cable de 5.000 abonados a un precio de US\$ 1.000 cada uno para comprar tres de menos de 1.000 abonados a un 10% menos de valor por abonado. Los sistemas integran la Red Intercable y pueden reducir costos y potenciar su capacidad de negociación. Ese no resultó un buen negocio para la empresa y encima fue poco antes de 2001 (...). Durante la crisis que estalló en 2001, Multicanal perdió 400.000 abonados y Cablevisión 200.000; Clarín compró Multicanal en 1992, en mayo de 2005 estaba en APE (Acuerdo Preventivo Extrajudicial), el ejercicio de 2003 dio un pasivo de \$ 2.139 millones, 2004 de \$ 2.351 millones, tiene una deuda con el COMFER algo menor a \$500.000.” (Entrevista a un empleado de Multicanal, 13 de febrero de 2007)

A fines de 1999, la situación económica era compleja para los pequeños operadores. Los sistemas de cable de zonas agropecuarias atravesaban una dura crisis y la mayoría había perdido cerca del 10%

de sus abonados. En ese momento, Horacio Luis (Asociación Pampeana de Televisión por Cable) planteaba:

“(…) en el contexto internacional es inevitable la presencia de empresas de gran envergadura. Considero que esto es contraproducente para el país, la idiosincrasia y la cultura argentina. Por un lado, perdemos identidad y, por otro, se polariza el poder. Sin que haya una pluralidad de medios, tres empresas acumulan no solo poder periodístico, sino también político. Pienso que se va perdiendo independencia en ciertas áreas de gobierno.” (Revista ATVC, año 9, N° 66, diciembre 1999, p. 43)

En esta fuerte crítica al proceso de concentración de un actor involucrado se pueden leer las consecuencias negativas y el rol jugado por el Estado para tal fin. No obstante, Luis expresaba que para él “(…) seguirá habiendo un espacio para los independientes. Si los MSO compraran cada operación, no sería buena la relación costo-beneficio. Además pienso que vamos a seguir existiendo para mantener la identidad local a través de los noticieros y programas especiales relativos a las distintas comunidades<sup>41</sup>.”.

Aquel escenario inicial de la *larga década neoliberal*, con tres grandes operadores y dos estrategias distintas para su expansión y concentración (Multicanal y VCC, por un lado y Cablevisión, por otro) se cerró con tres actores diferenciados por el accionar desarrollado, que pueden ser definidos de este modo:

- Los nacionales que se retiraron: se pueden ubicar aquí a Samuel Liberman (VCC) y Eduardo Eurnekian (Cablevisión), los

---

<sup>41</sup>Revista ATVC, año 9, N° 66, diciembre 1999, p. 43.

nombres destacados del proceso en que el sistema cambió sus lógicas, modelos de negocio y zona de expansión y pasó de ser un servicio y pequeño negocio del interior del país a expandir el negocio del abono en los grandes conglomerados urbanos en una economía a gran escala. Liberman se desprendió de todas sus acciones como operador de cable para pasarse al mercado editorial, mientras que Eurnekian retuvo un 7,2% de Cablevisión y el control en el resto del llamado Multimedios América, que incluye radios, TV abierta y gráfica.

- Los que invirtieron a corto plazo: en este grupo se ubican aquellos capitales internacionales que aprovecharon la ventana de oportunidad económica y desarrollaron inversiones en operadores de cable para revenderlos a un alto precio. Los grupos estadounidenses Mandeville, United International Holdings (UIH) y Tescorp, que en 2000 habían absorbido a una buena cantidad de operadores independientes del interior, se retiraron después de revender a grupos más grandes con considerables sobrepagos. Mandeville había pagado 870 dólares por abonado para transferir la totalidad de sus cables a Cablevisión, que pagó unos 1.200 dólares cada abonado. Un negocio similar hizo UsWest, que vía Continental Cablevisión vendió al CEI y Multicanal la parte de VCC que había comprado a Liberman pocos meses antes<sup>42</sup>.
- Los que apuntaron a dominar y competir: el Grupo Clarín (Multicanal) y el CEI-TISA (Cablevisión) fueron los *campeones* (uno “nacional”<sup>43</sup> y otro “extranjero”) de un sector que quedó altamente

<sup>42</sup>RT-A, año 2, N° 23.

<sup>43</sup>En realidad, el Grupo Clarín tiene entre sus propietarios una participación de capital

concentrado. Detrás, el Grupo Uno S.A. (de la familia mendocina Vila, dueña de Supercanal) quedó como el tercer operador de propiedad única, y la Red Intercable (independientes), la mejor integración de pequeños y medianos operadores.

Varios analistas del Estado y las políticas públicas –entre los que se destacan Ozlack y O’Donnell– proponen la existencia de la articulación de intereses entre el capital extranjero de las empresas transnacionales y los capitales nacionales. Y ese es un elemento claro de un desarrollo guiado por el modelo estructural del neoliberalismo, que se materializa en el tipo de capital foráneo que invierte en este sector, el capital financiero de origen especulador. En enero de 2000, Telefónica de España y el CEI (HMT&F, Moneta y el Citicorp) disolvieron su acuerdo y se repartieron los activos. En una operación que incluyó el ingreso de las compañías de Estados Unidos como accionistas de Telefónica Internacional (Krakowiak, 2003), Hicks mantuvo el control sobre Torneos y Competencias y Cablevisión a través de AMI “en sociedad con un fantasmal fondo de inversión creado en las Islas Cayman llamado ACH Acquisition Co., que absorbió la participación del Citibank en dicho canal de cable” (Zlotogwiazda y Balaguer, 2003, p. 349). La estructura del sistema terminó rearmándose por decisiones concretas del mercado y ante la mirada pasiva del Estado, con los cambios hacia adentro del grupo de inversores extranjeros que generó la división de los integrantes del CEI.

“La salida de Telefónica de Cablevisión implicó la transferencia del 35,9 por ciento de las acciones a HMT&F. Sin embargo, Liberty Media, que poseía el 28,2 por ciento del paquete desde la época en que se llamaba TCI, presionó a Hicks para repartirse las acciones de la

---

extranjero, pero es mayoritariamente de capitales nacionales y es además el principal grupo de este origen en el país.

compañía de cable en partes iguales, operación que se concretó en abril de 2001. Liberty también controla la productora Pramer. Mientras que HMT&F hace lo propio con el Grupo Claxson, donde posee el 35,2 por ciento de las acciones (el Grupo Venezolano Cisneros es propietario de otro 44,8 por ciento).” (Krakowiak, 2003, p. 65)

El gobierno de Fernando de la Rúa en los últimos dos años de la *larga década neoliberal* no aplicó cambios relevantes a la gestión de la economía en general, a la política de comunicación en particular ni respecto del sector de modo focalizado.

En agosto de 2000, Carlos Prátola asumió como nuevo CEO de Multicanal, con el objetivo cambiar la situación de crisis que se pronunciaba a partir de de la recesión. La empresa había facturado 474 millones de dólares en 1999 y controlaba el 25% del mercado. Pero mantenía una deuda que rondaba 800 millones de dólares (con planificación de vencimientos por 150 millones de dólares tanto en el año 2000 como para 2001) y perdía abonados mes tras mes. Frente a la complejidad de la situación, Prátola sería reemplazado en octubre de 2001 por Carlos Moltini, un empleado del Grupo Clarín que provenía de la Gerencia Administrativa de Artear-Canal 13. Los cambios se vinculaban con la problemática situación de la firma. Por otra parte, Cablevisión –que había facturado casi 600 millones de dólares en 1999 y controlaba casi el 30% del sector– también cambiaba de nombres. Julio Gutiérrez, su presidente desde ese momento<sup>44</sup>, expresaba que llevaban perdidos 50.000 clientes por año desde el comienzo de la crisis.

---

<sup>44</sup>Este empresario había sido propietario de un pequeño operador de la ciudad de Necochea y luego se integró al Fondo Mandeville junto a su socio Raúl Baqueriza (de la localidad bonaerense de Tandil), controlando el 15% del paquete accionario y aportando el *expertise* local.

Entre las estrategias desplegadas para afrontar la situación se destaca la presión al organismo regulador para reducir los costos fiscales a partir de la aplicación del Impuesto al Valor Agregado (IVA) que grabó al sector con una alícuota del 10,5% en 1999 y del 13% en enero de 2001. Walter Burzaco (presidente de ATVC) lo hacía tanto en reuniones oficiales como mediante las notas editoriales de la publicación de la entidad:

“A pesar de los excelentes indicadores (Argentina es un país con casi 36 millones de habitantes, que viven en 9,6 millones de hogares, de los cuales casi 5 millones son abonados al cable, lo que genera una tasa de penetración cercana al 52% a lo que fue posible llegar gracias a un crecimiento sostenido basado en la inversión privada) desde fines de 1998 el mercado de TV por Cable frenó su crecimiento debido, principalmente, a factores ajenos a su propio desarrollo. Uno de ellos es el estado recesivo por el que atraviesa Argentina y otro, debido a la generalización del IVA desde 1999. La TV por Cable obtiene casi la totalidad de sus ingresos a través de abonos por servicio, los que disminuyeron de manera importante en el año 2000 por aumento de desconexiones y de los enganchados ilegalmente.” (Revista ATVC, mayo 2001, p. 4)

El conjunto de problemas que derivarían en el estallido de la crisis de 2001 comenzaba a expresarse de diferentes modos (la caída del crecimiento de las empresas, las reacciones del Estado para incrementar la recaudación en un contexto recesivo), al mismo tiempo que se materializaba la presión sobre el Estado. En su nota editorial de enero de 2002, Burzaco expresaría que ante la gravedad de la situación social, económica, institucional, administrativa y financiera del país, el

sector debía pugnar por transformaciones que “eviten el colapso”<sup>45</sup>. Claro que el texto de la revista se había publicado antes de las jornadas de diciembre de 2001. Antes del fin.

### *La televisión por cable y la crisis*

La recesión económica iniciada en 1998 generó el escenario que estalló en 2001, con un cóctel de situaciones muy negativas para el sector: pérdida de abonados más crecimiento exponencial de las deudas de las principales empresas. Las inversiones realizadas para comprar operadores en la década de 1990 habían sido financiadas con préstamos obtenidos en bancos extranjeros, dadas las bajas tasas de interés de esa época y la estabilidad económica de la Argentina, forzada por la Ley de Convertibilidad. El final del proceso y el estallido de la burbuja financiera derivó en grandes deudas, muy costosas y problemáticas. Por ejemplo, Multicanal mantenía por entonces una deuda de 800 millones de dólares.

El escenario era definido por MSO fuertemente endeudados en dólares con acreedores externos; la mayoría de los insumos (redes de cable y programación) demandaban transacciones en moneda extranjera, mientras que sus ingresos habían quedado pesificados, devaluados y hasta incluían *cuasi monedas*<sup>46</sup>. Este momento tan complejo en términos económicos solo podría afrontarse con tácticas y acciones políticas. La televisión por cable es un sector de las industrias cultura-

---

<sup>45</sup>Revista ATVC, enero 2002.

<sup>46</sup>Es decir, en los distintos bonos nacionales y provinciales que el Estado emitió para menguar los efectos de la crisis, tales como los Lecops (nacional), Patacones (provincia de Buenos Aires), Lecor (provincia de Córdoba), y otros de carácter similar.

les cuyos obstáculos y potencialidades se definen tanto en la estructura económica internacional como en las políticas públicas nacionales. En la Argentina, este sector se percibía a sí mismo en ese momento como un actor que contribuía “a elucidar las temáticas fundamentales para la elaboración de políticas públicas tendientes a fomentar su pleno desarrollo dentro del marco de las industrias culturales<sup>47</sup>.”.

### ***El proceso de endeudamiento de Multicanal***

Trabajar el desarrollo de las políticas vividas en los períodos establecidos por los recortes temporales propuestos se apoya en la validez de la hipótesis del Hobsbawm respecto de los momentos emblemáticos, que abren y cierran etapas históricas. Pero puede encontrar dificultades, debido a que algunos procesos alteran sus condiciones con el “paso de pantalla” pero no se clausuran sino que exigen un recorrido “transversal”. El derrotero del proceso de endeudamiento de Multicanal exige un abordaje de este tipo. De hecho, el mecanismo de toma de deuda llevado adelante por la empresa comenzó como una herramienta para financiar su plan de crecimiento. Pero se convirtió en un rasgo de fragilidad económico-financiera que dicho grupo debió afrontar con una estrategia política especial.

El principal multimedio de capitales nacionales sufrió un momento económico delicado del que logró salir utilizando todos y cada uno de sus elementos de presión, a partir de una estrategia doble que integró, por un lado, un mecanismo de ingeniería financiera y por otro,

---

<sup>47</sup>“La industria de la Televisión por Cable: situación actual y perspectivas”, ATVC, en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003). *Industrias Culturales: mercado y políticas públicas en Argentina*. Buenos Aires: Ciccus.



el *lobby* para que la aplicación de algunas políticas públicas (sanciones de leyes, resoluciones de organismos, acciones concretas) fuera diseñada casi a medida de sus necesidades. Fue un eslabón del proyecto de expansión que incluyó:

- mayor presencia en el mercado editorial (con la aparición del diario deportivo *Olé* en 1996, la participación –junto al diario *La Nación* y al Grupo Recoletos– en los diarios provinciales *Los Andes* de Mendoza y *La Voz del Interior* de Córdoba);
- dominio del espacio audiovisual abierto (Canal 13 y sus repetidoras en distintas localidades del país, Radio Mitre y FM 100);
- ingreso en otro tipo de actividades del sector info-comunicacional, como la distribución de televisión satelital (la asociación con el Grupo Cisneros para ingresar a ese mercado vía Direct TV) y la telefonía celular en localidades de provincia (al obtener la licencia para operar telefonía móvil a través de la empresa Compañía de Telefonía del Interior –CTI).

Durante la *larga década neoliberal*, el escenario de estabilidad cambiaria y la liquidez internacional, sumado al interés que los bancos de inversión internacionales habían puesto en la Argentina, crearon el escenario favorable para un proyecto que el Grupo Clarín tenía planeado hacía años. El objetivo era obtener mecanismos de financiamiento para comprar operadores de localidades de provincias con fondos propios. Claro que no sería el único, porque adoptaría además la inclusión de un socio mediante la cesión de parte de la propiedad de la empresa. Como resultado de su crecimiento, Multicanal controlaba el 20% de las acciones de Supercanal (Grupo Uno, propiedad de la familia Vila).

“Pese a que sus negocios florecían, la batalla por la red global y su disputa con el CEI (...) llevó al Grupo Clarín a un proceso de gran endeudamiento con créditos obtenidos en el exterior. Lo hicieron a través de obligaciones negociables, una modalidad que consiste en emitir bonos respaldados en los activos de las empresas, y que salen al mercado a través de entidades financieras que hacen su negocio con la intermediación de esos títulos privados.” (Anguita, 2002, p. 87)

Para la implementación de este mecanismo, Multicanal contrató a la compañía inversora estadounidense Goldman & Sachs. El primer bono colocado por Multicanal fue de 250 millones de dólares (con vencimientos a cinco y diez años) y se emitió en enero de 1997. Por entonces, el grupo ya había ingresado al fondo de inversión CEI, desde la operación por la cual ambos grupos habían absorbido y dividido en partes iguales a la empresa VCC. La estrategia estaba clara y desde la dirección del grupo se expresaba en la carta que Héctor Magneto (CEO) envió a los gerentes del Grupo Clarín el 13 de enero de 1998: “El bono de Multicanal es un nuevo paso en la estrategia de negocios de nuestro operador de cables, cuyos objetivos básicos son seguir aumentando su participación en el mercado, ampliar su oferta de nuevos productos, mejorar sus redes y optimizar la calidad del servicio.” (López, 2008, p. 415).

Desde la visión de la empresa, la operación resultó exitosa, ya que obtuvo 1.200 millones de dólares por la oferta de su primer bono de 250 millones de dólares. Los bonos del tramo a cinco años se colocaron a una tasa de interés del 9,25% anual y los del tramo a diez años, a 10,5% anual. Con esto, Multicanal se convirtió en la primera firma de origen nacional en emitir deuda en dos tramos y en un lapso de

tiempo tan largo, con lo cual –luego de la separación del CEI– la estrategia de avanzar con financiamiento internacional se consolidaría. El pasivo del Grupo Clarín era de unos 2.000 millones de dólares y sus cálculos indicaban que era una cifra inferior al valor de Multicanal, de los que se concluía que las deudas no implicaban un compromiso para el grupo (Anguita, 2002).

Ni siquiera el comienzo de las crisis en las economías del Sudeste Asiático y de Rusia en 1998 frenó la iniciativa<sup>48</sup>. En abril de ese año, Multicanal colocó un bono de deuda a 20 años por 150 millones de dólares, logró duplicar el monto en la demanda y obtuvo buena calificación por parte de las evaluadoras de riesgo. Un año después, y a pesar de la devaluación de la moneda brasileña<sup>49</sup> –que profundizaba

<sup>48</sup>A pesar de que en ese momento comenzó la recesión en la Argentina, crisis que derivaría en estallido de diciembre de 2001.

<sup>49</sup>Entre 1994 y 1997, la economía brasileña presentaba un fuerte crecimiento y una importante evolución apoyada principalmente en la aplicación del llamado “plan Real”, la apertura comercial y financiera, la estabilidad de sus precios y las políticas activas de privatización. De este modo, con la implementación del “plan Real” se logró la disminución de la inflación, lo cual provocó un apreciable respaldo político que reforzó la estabilidad de los precios a pesar de su efecto sobre la política cambiaria, específicamente a nivel del equilibrio de la balanza de pagos y un sistema de precios más favorables para los productores internos. En el caso de la inflación, se logró disminuir de un 43,1% a comienzos de 1994 al 1,7% en 1995, manteniéndose con estos bajos valores hasta 1999. La conjugación de un conjunto de variables similares a las del modelo argentino durante la *larga década neoliberal* (elevadas tasas de interés, entradas de capital, valoración de la moneda local, incremento de la deuda pública) resultó un mecanismo efectivo para el control de la inflación, claro que con esto no se evitó el aumento de los niveles de vulnerabilidad y dependencia de la economía brasileña, potenciada por los desequilibrios en las cuentas externas y fiscales, con lo cual, ante los cambios dados en la economía mundial, en ese momento se desencadenó la crisis. El mecanismo de salida buscado fue la devaluación de la moneda, aunque su economía afectada volvió a aumentar la volatilidad de las cotizaciones de las acciones argentinas (www.mecon.gov.ar, última visita: 4 de enero de 2010).

los efectos de la crisis internacional en la Argentina-, emitió un tercer bono, esta vez a diez años y por 175 millones de dólares. Hacia noviembre de 1999 Goldman & Sachs adquirió el 18% del paquete accionario del Grupo Clarín por 500 millones de dólares. Por primera vez en su historia ingresaba un socio extranjero a la firma.

“En el nuevo contexto, no cabía una estrategia tímida y Clarín quería mantener una posición de liderazgo como el principal grupo de medios en Argentina. El desafío del futuro, en una Argentina que superar la recesión que golpeaba hacía dos años, (...) era un destino optimista que no coincidía con la crisis que estaba por estallar.” (Anguita, 2002, pp. 87-88)

La suma de bonos de deuda con distintos plazos equivalía a casi 1.500 millones de dólares de capital, a lo que debían sumarse los intereses. El contexto era complejo, de hecho también Cablevisión comenzaba a sufrir problemas financieros: en 1998 había tenido que cumplir con aporte de capital sus obligaciones negociables por 400 millones de dólares (Lopez, 2008). El proceso llevado adelante con el objetivo de crecer terminó por poner en peligro a Multicanal, pero era defendido por el CEO de Clarín aun un par de años más tarde:

“Respecto de la situación financiera del Grupo (...) como muchas otras empresas argentinas, hemos tomado deuda para crecer. En nuestro financiamiento participan entidades bancarias de primer nivel internacional y también inversiones institucionales (...). Cumplimos las pautas acordadas con nuestros acreedores, situación que no es común en el país. Para que quede claro: hoy, nuestro endeudamiento neto es de mil doscientos millones, lo que nos da una posición relativa manejable. (...) Hace casi tres meses

hemos cerrado un acuerdo importante –inédito diría yo para la Argentina de 2001– en el caso Multicanal con lo que pensamos dejar la compañía sin vencimiento por dos años.” (Héctor Magneto, “Octavo encuentro Gerencial de *Clarín*”, noviembre de 2001, citado en: López, 2008, p. 429)

La compleja situación que describía Magneto incluía el acuerdo que se había cerrado antes del estallido de 2001. “Tenemos un calendario de vencimientos este año y el próximo<sup>50</sup> y después está tasado a un plazo más largo. Ahora vencen unos USD 150 millones y otro tanto para 2002”, revelaba a la revista de la ATVC el contador Carlos Prátola, CEO de Multicanal, en junio de 2001.

“ATVC: –Teniendo en cuenta ese período exento de vencimientos, ¿sería una época propicia para destinar ingresos a la extensión de las redes?

*Prátola*: –Las inversiones están ajustadas por ahora, hace falta que la situación cambie un poco para poder financiar con comodidad y, si fuera necesario, tomar más préstamos o incorporar un socio estratégico que es otro de los temas que se consideran como potables.” (Revista ATVC, año 9, N° 73, junio 2000, p. 15)

En esta declaración se percibe el tipo de consecuencias directas de la crisis, que definiría el conjunto de estrategias a llevar adelante. Los bonos de 300 dólares (cada uno) que vencían el 31 de julio de 2001 se convirtieron en un grave problema. Un año antes, su renovación hubiera sido un trámite, pero el contexto había cambiado. Los bancos pretendían la cancelación inmediata o demandaban una

---

<sup>50</sup>Se refiere a los años 2001 y 2002, respectivamente.

sobretasa imposible de afrontar. El Grupo Clarín realizó una oferta con la base de la paridad cambiaria peso-dólar y los accionistas aportaron 150 millones de dólares en efectivo para capitalizar la firma y “reducir su deuda financiera neta de 815 millones a 680 millones, con una vida promedio superior a los seis años<sup>51</sup>”. De este modo, y con una fuerte inversión de los accionistas, se resolvió el pago de la totalidad de los bonos. Dicha situación llevó incluso a una autocrítica del CEO:

“La verdad es que de haber sospechado la magnitud de la caída, hubiéramos repensado nuestra estrategia financiera. Al menos los pasos de 2001. Por eso me causan gracia las acusaciones prodevaluación que nos hicieron algunos. ¿A quién se le ocurre que íbamos a apostar a la devaluación si en pleno setiembre estábamos haciendo un aporte en efectivo –dinero de los accionistas– de ciento cincuenta millones de dólares para capitalizar Multicanal y conseguir la renovación del préstamo sindicado? Ese dinero hubiera valido el triple unos pocos meses después y nos hubiera permitido reestructurar más rápido y más fácil. La devaluación, tal como se produjo, nos sorprendió a todos.” (López, 2008, p. 428)

La defensa expresada en esta afirmación respondía a los planteos que acusaban a la empresa –desde distintos sectores– de haber hecho *lobby* por la salida devaluatoria tomada en 2002, que incluyó medidas de protección para las empresas de medios de comunicación. De todos modos, parece atendible el argumento del CEO, ya que uno de los mecanismos usados para la capitalización fue la inversión directa

---

<sup>51</sup>Diario *Clarín*, 26 de agosto de 2001, p. 45.

de los socios del grupo. La estrategia de reducción de la deuda y de recalificación del riesgo por parte de la calificadora Standard & Poor's (obtenida poco después de los aportes de capital de los socios) se completó con otras herramientas, entre las que se destacan el ingreso de Goldman Sachs y las ventas de participación en algunas empresas, como Direct TV y CTI. De todos modos, a pesar del supuesto éxito materializado en la reducción de la deuda y la prolongación de los plazos, la situación crítica resultaba estructural.

### ***Tablas e indicadores***

La dificultad de contar con indicadores es una realidad que atraviesa todo el período. Las fuentes más serias consultadas a este respecto, entre las que se destacan organismos oficiales como así también consultoras dedicadas a la economía de los medios, confirman que recién en el período que comienza a partir de la fusión entre Multicanal y Cablevisión en 2006 comenzaron a medirse sistemáticamente algunos elementos fundamentales, tales como la cantidad de abonados y el porcentaje de facturación de las principales empresas. Este es un rasgo que se constituyó como un problema, resuelto metodológicamente con la construcción de esa información por diferentes vías (publicaciones especializadas, entrevistas en profundidad, evaluación de datos censales, entre otras). Además, la heterogeneidad de los pocos indicadores que se pueden obtener en el proceso de recolección resulta otra variable a tener en cuenta.

El sector de la televisión por cable no generaba información sobre sus propios datos relevantes (cantidad de operadores, distribución geográfica de estos, cantidad de abonados, porcentajes de los principales opera-

dores, facturación, etc.) porque esto no era importante en los primeros años y tal vez hasta tampoco fuera conveniente, según los empresarios involucrados, debido a los gravámenes que tenía la actividad. Luego, con las negociaciones que derivarían tanto en la concentración de la propiedad como en su extranjerización, aparecen algunos elementos sistematizados que permiten desarrollar una lectura crítica del proceso.

**Tabla 3/Gráfico 1.** Distribución geográfica de operadores, 1993<sup>52</sup>

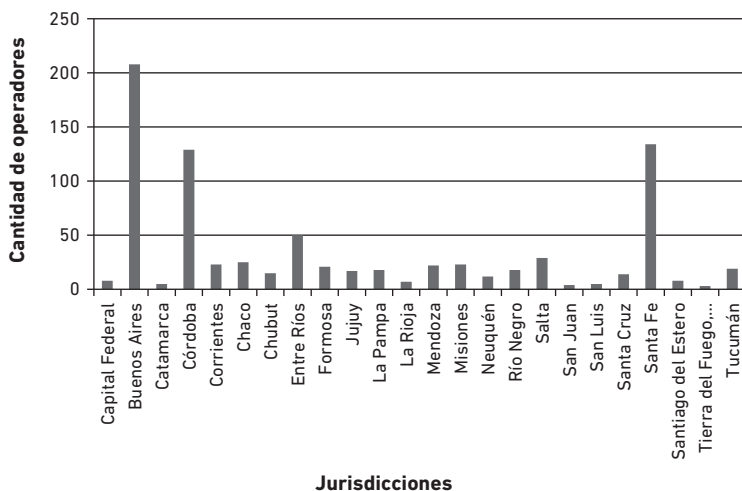
JURISDICCIÓN	CANTIDAD DE OPERADORES
Capital Federal	8
Buenos Aires	208
Catamarca	5
Córdoba	129
Corrientes	23
Chaco	25
Chubut	15
Entre Ríos	50
Formosa	21
Jujuy	17
La Pampa	18
La Rioja	7
Mendoza	22
Misiones	23
Neuquén	12
Río Negro	18
Salta	29
San Juan	4
San Luis	5
Santa Cruz	14

<sup>52</sup>Se toma ese año porque es el primero para el que existen datos. Elaboración propia sobre la base a datos de la ATVC, entrevistas e Indec.



(cont.)

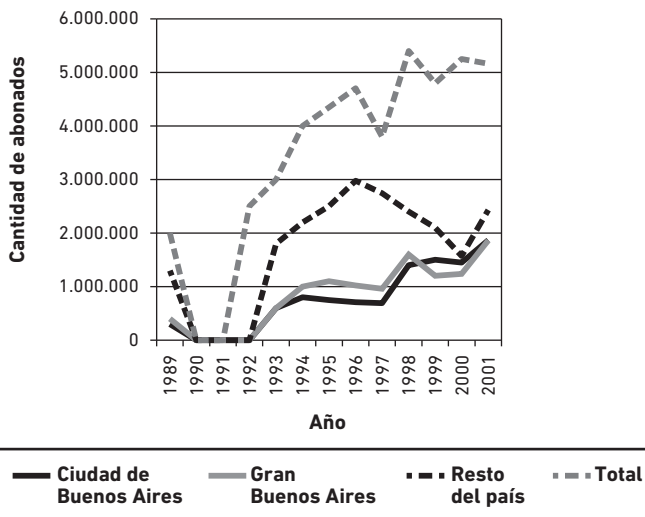
Santa Fe	134
Santiago del Estero	8
Tierra del Fuego, Anártida e Islas del Atlántico Sur	3
Tucumán	19
<b>TOTAL</b>	<b>817</b>



La tabla y el gráfico muestran que en los primeros años del recorte se conocían poco más de 800 operadores, con una distribución geográfica que permite pensar en un sistema federal, con presencia en localidades de las distintas provincias y mayor cantidad de operadores en los distritos más poblados y de mejores indicadores económicos, como las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos.

Tabla 4/Gráfico 2. Cantidad de abonados por zonas (1989-2001)<sup>53</sup>

ZONA \ AÑO	Ciudad de Buenos Aires	Gran Buenos Aires	Resto del país	Total
1989	300.000	400.000	1.300.000	2.000.000
1990	s/d	s/d	s/d	s/d
1991	s/d	s/d	s/d	s/d
1992	s/d	s/d	s/d	2.500.000
1993	600.000	600.000	1.800.000	3.000.000
1994	800.000	1.000.000	2.200.000	4.000.000
1995	750.000	1.100.000	2.500.000	4.350.000
1996	710.000	1.020.000	2.976.000	4.706.000
1997	691.545	960.907	2.745.896	3.798.348
1998	1.400.000	1.600.000	2.400.000	5.400.000
1999	1.500.000	1.200.000	2.100.000	4.800.000
2000	1.448.749	1.238.713	1.573.492	5.250.954
2001	1.868.977	1.860.743	2.432.425	5.164.145



<sup>53</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la ATVC y empresas.

La presentación de números redondos se justifica sobre la base de que los indicadores de tales momentos son estimados o son aproximaciones. El análisis del desarrollo cronológico permite ver el incremento de los abonados, como así también los movimientos de estos indicadores con la crisis económica, a partir de lo cual se percibe desde 1999 una caída o al menos un freno en el crecimiento. El análisis de la distribución geográfica de abonados permite sostener el crecimiento exponencial del negocio en los grandes centros urbanos, fundamentalmente en la ciudad de Buenos Aires y el GBA durante la *larga década neoliberal*. Estos números permiten comprender un sistema muy dinámico, con niveles muy altos de penetración. En 2000 (y como en la mayor parte de la historia) nuestro país tenía el mayor número de abonados de América Latina y era un gran productor de señales, aunque el dominio de las empresas internacionales se mantenía.

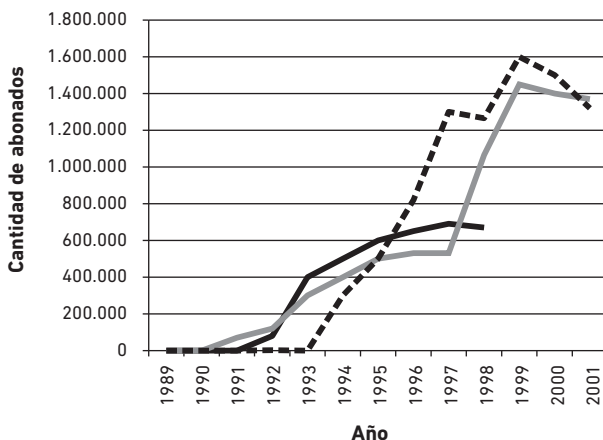
**Tabla 5/Gráfico 3.** Cantidad de abonados a los principales operadores (1989-2001)<sup>54</sup>

OPERADOR AÑO	VCC	Cablevisión	Multicanal
1989	s/d	s/d	s/d
1990	s/d	s/d	s/d
1991	s/d	70.000	s/d
1992	80.000	120.000	1.600
1993	400.000	300.000	s/d
1994	500.000	400.000	300.000
1995	600.000	500.000	500.000
1996	650.000	530.000	820.000

<sup>54</sup>Elaboración propia sobre la base de información de la ATVC y empresas.

(cont.)

1997	691.000	530.000	1.300.000
1998	670.000	1.065.000	1.265.000
1999	-	1.450.000	1.600.000
2000	-	1.400.000	1.500.000
2001	-	1.370.000	1.320.000

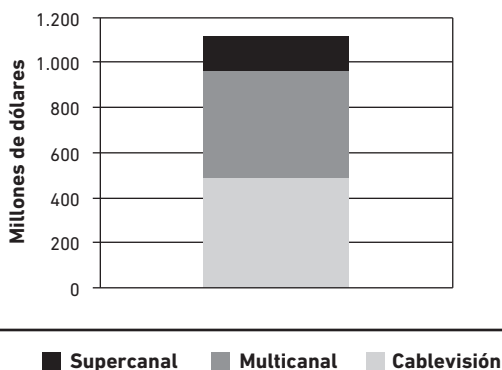


— VCC    — Cablevisión    - - - Multicanal

Con estos datos se percibe el crecimiento sostenido de abonados de los principales operadores como resultado de su expansión en la ciudad de Buenos Aires (donde operaban en el comienzo) y de la concentración de propiedad de sistemas, que engrosaban su cartera. Luego de 1998 se percibe que aquel mapa integrado por más de 1.000 operadores en diversos lugares pasó a ser dominado por dos empresas con presencia en gran parte del territorio y control de casi el 50% del mercado.

**Tabla 6/Gráfico 4.** Televisión por cable. Facturación en millones de dólares, 2001<sup>55</sup>

Grupo	Facturación (millones de dólares)	Porcentaje de facturación	Cantidad de abonados	Porcentaje del mercado
Cablevisión	488.000.000	24,4%	1.740.000	29%
Multicanal <sup>56</sup>	476.000.000	23,8%	1.320.000	22%
Supercanal	150.000.000	7,5%	480.000	8%
Tres principales	1.114.000.000	55,7%	3.540.000	59%
Total mercado	2.000.000.000	100%	5.000.000	100%



Al cierre del período se mantenían los niveles de concentración de abonados en los principales operadores del sistema; dos empresas se repartían el dominio de la ciudad de Buenos Aires y el GBA y contaban con importante presencia las provincias, en tanto que el tercero –que

<sup>55</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la ATVC y otras fuentes (Mastrini y Bercera, 2006, p. 91).

<sup>56</sup>Toma ese nombre recién en 1994. Desde su origen, en 1992, se llamaba Video Cable Privado.

sumaba apenas un tercio de lo que controlaba cada uno de los dominadores- tenía peso específico en la zona cuyana (donde contaba todos sus clientes) y quedaba muy distante de los principales dominadores. Por su parte, la Red Intercable (pequeños operadores con distintos propietarios) no es tenida en cuenta aquí como unidad porque los abonados corresponden a cada una de las pequeñas firmas que la integran.

**Tabla 7.** Televisión abierta y televisión por cable. Inversión en publicidad en pesos/dólares (1997-2001)<sup>57</sup>

TIPO \ AÑO	1997	1998	1999	2000	2001
Televisión abierta en Buenos Aires	952.963	952.545	1.014.404	853.273	739.730
Televisión abierta en Interior del país	247.562	221.517	252.779	235.718	216.266
Televisión por cable	111.216	104.090	123.006	134.412	94.957

La participación del sector en la inversión publicitaria fue creciendo de modo importante desde 1997 en adelante, momento en que se desarrollan las primeras investigaciones al respecto, y dan cuenta de que el sistema llega a obtener el 50% de lo que consigue la televisión abierta del interior del país. Pero así como nunca superó los 2 puntos de *rating* en total, tampoco logró quedarse con más del 3% del total de la torta de publicidad. A su vez, con el avance de la década, la publicidad no pasó nunca de ser en el sector “un monstruo a punto de despertar”.

<sup>57</sup>El recorte comienza en 1997 porque no existen datos entre 1989 y 1996. Elaboración propia con datos del Observatorio de Industrias Culturales de la Ciudad de Buenos Aires.

**Tabla 8.** Síntesis de las medidas de políticas aplicadas a la televisión por cable (1989-2001)

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 23.696 de Reforma del Estado	1989	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Habilitó la privatización de empresas públicas, permitió la propiedad cruzada de medios audiovisuales y prensa gráfica, estableció condiciones para la conformación de oligopolios de medios, y generó las condiciones para el inicio del proceso de concentración de la propiedad en el sistema de medios, con efectos que condicionaron el acceso ciudadano al sistema y profundizaron los límites en la participación.
Ley 23.928 de Convertibilidad	1991	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Estableció el régimen de convertibilidad de la moneda nacional y equiparó su valor al del dólar. Entre los efectos se destacan la sobrevaloración del peso, la estabilización de los costos para las empresas que importaban insumos, productos o servicios, y la planificación de inversiones, además de atraer inversiones en mercados específicos con desarrollo importante en el país (como la televisión por cable) de capitales extranjeros, en general grandes grupos de medios. La medida tuvo además efectos negativos, como generar condiciones de debilidad a las empresas de origen nacional pequeñas y medianas.
Tratado de Protección Recíproca de Inversiones (TPRI) con Estados Unidos	1991	Poder Ejecutivo Nacional	Estableció las condiciones para la inversión de capitales de Estados Unidos en la Argentina en la mayoría de las áreas de la economía con tratamiento equitativo al recibido por los capitales locales. Habilitó las condiciones para el proceso de extranjerización en el mercado de la televisión por cable.

(cont.)

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 24.124 Ratificatoria del TPRI	1992	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Aprobó las condiciones de aplicación del TPRI en el país.
Reforma de la Constitución Nacional	1994	Asamblea Constituyente	Reformó la Constitución Nacional en múltiples áreas. Respecto del sistema de medios, otorgó rango constitucional superior a los TPRI sobre las leyes ordinarias, ante situaciones en las que sus textos establecieran definiciones contrapuestas.
Decreto 1005 de reforma a la norma de radiodifusión 22.285	1999	Poder Ejecutivo Nacional	Profundizó las condiciones del marco regulatorio que permitían la concentración de la propiedad y la extranjerización.
Acuerdos de competitividad	2001	Poder Ejecutivo Nacional (Ministerio de Economía)	Reformó condiciones de pago de multas por incumplimiento de la regulación por parte de las empresas de medios de comunicación-.

La tabla sistematiza las principales medidas de políticas de comunicación implementadas en esta etapa. La mayoría de ellas fueron adoptadas por iniciativa del Poder Ejecutivo Nacional, materializaron los rasgos más importantes del modelo de Estado imperante en ese momento, cambiaron condiciones del marco regulatorio y sus efectos en la estructura y dinámica del mercado fueron notables. Esta caracterización denota que la política de comunicación aplicada fue de claro sesgo neoliberal, definiendo un marco que benefició directamente algunos sectores del mercado en detrimento de los actores de la sociedad civil. Y el recorrido propuesto permite además dar cuenta



de la ausencia de acciones de fomento a la producción de contenidos en la televisión en general y en la televisión por cable en particular, como así también de las medidas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas (actores clave del sector), que sufrieron los efectos del desarrollo de estas directrices.

### La televisión por cable en la postdevaluación (2002-2007)

“El que depositó dólares, recibirá dólares.

El que depositó pesos, recibirá pesos.”

Eduardo Duhalde, discurso de asunción  
a la Presidencia de la Nación,

1 de enero de 2002.

En este apartado se propone realizar un recorrido sobre el sistema de televisión por cable en la Argentina en el proceso que se abre luego del estallido de la crisis social, económica y política, el 19 y 20 de diciembre de 2001. La intención es conocer el modo en que este sector vio alterada su economía y estructura de propiedad debido a las transformaciones del mercado, pero también a los resultados de las políticas públicas. El escenario de la *larga década neoliberal* culminó con dos grandes operadores de televisión por cable que pertenecían a dos grupos concentrados: Multicanal (Grupo Clarín) y el Cablevisión (CEI-TISA). Dicha conformación se cerraría aún más para culminar con un sistema en el que el principal operador controlaría casi el 50% del mercado y ostentaría posición dominante. Como podrá verse, las transformaciones de la etapa serían efectivamente resultado de dos

elementos: su relevancia simbólica y su capacidad de incidencia en la configuración de la acción estatal.

### ***Las salidas de la crisis***

El prolongado contexto recesivo iniciado en 1998 tuvo efectos importantes en el sector de la televisión por cable, que se agravaron por el impacto de la devaluación de la moneda. El componente de altos costos fijos expresados en dólares, con ingresos en pesos y cuasi monedas convivía con la pérdida de poder adquisitivo de las personas, sus clientes, quienes debían resignar gastos superfluos en su vida cotidiana, entre los que se podía contar el abono a la televisión por cable.

“Durante la crisis que estalló en 2001, Multicanal perdió 400.000 abonados y CV, 200.000; este último había tenido una mejor estrategia cuando juntos compraron VCC, ya que se quedó con las mejores zonas y mantuvo el servicio, pero luego firmó acuerdos más costosos con los proveedores de señales, con lo cual está pagando mucho más que Multicanal por el mismo producto. (...) Luego de la crisis los costos en programación y en materiales subieron un 100% en dólares, cayó un 30% el total de abonados y la tarifa del abono subió apenas el 10% en pesos. Para salir de la crisis se implementaron ‘políticas de recuperación de material’: se redujo la compra y se suspendió la inversión en renovación y mantenimiento del material ‘en calle’. La reducción de personal había sido implementada en noviembre de 2001 por una reestructuración de la empresa.” (Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007)

Por entonces, la ATVC *estimaba* (sin datos genuinos a pesar de ser una publicación tan específica) un total de “4,5 millones de abonados,

lo cual representa cifras similares a 1994, sin embargo, en aquel entonces, estas figuras crecían vertiginosamente y hoy sufren una tendencia a la baja<sup>58</sup>.”. Además, se percibía un crecimiento del robo de la conexión y se calculaba un alto porcentaje de clandestinidad, con la particularidad de que muchos de esos abonados pertenecían a sectores de alto poder adquisitivo: “viven en grandes ciudades, consorcios y barrios cerrados. Comparativamente, esto no se reproduce en niveles adquisitivos más bajos<sup>59</sup>.”. También era importante el dato de clandestinidad en sectores de bajos recursos, para los cuales se dio una estrategia peculiar:

“Las empresas de televisión por cable no tienen contabilizada las conexiones clandestinas (por origen y tipo) aunque se estima que es alta y depende de la zona geográfica. Pero en Multicanal se desarrolló una política de ‘recupero de clientes’ que consiste en establecer un acuerdo con un ‘puntero’ (por ejemplo, en villas o zonas complejas) a quien se le envía la señal y se le cobra (por ejemplo, unos \$100.000) y él realiza el negocio dentro de ‘su’ zona, que puede ser de más del 200% del monto que abona, pero la empresa recupera una zona ‘incobrable’.” (Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007)

### ***Situación legislativa y perspectiva del rol estatal***

Luego del estallido de diciembre de 2001, muchas empresas del país entraron en *default*, entre ellas, las operadoras de televisión por cable. La mayoría debido a la imposibilidad de afrontar compromisos

---

<sup>58</sup>Secretaría de Cultura de la Nación, 2003.

<sup>59</sup>“La industria de la Televisión por Cable: situación actual y perspectivas”, ATVC, en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003), op. cit., p. 54.

de financiamiento externo adquirido en moneda estable, destinado a la renovación de las redes o a la compra de operadores de distintas localidades de las provincias. Las salidas encontradas responderían, por un lado, al diseño de acciones y estrategias concretas para con sus clientes y, por otro lado, al ejercicio de *lobby* por obtener medidas de políticas públicas que las beneficiaran directamente.

Entre los problemas que debían afrontar, la ATVC destacaba la *inseguridad jurídica* “que se ha convertido en denominador común de la lucha institucional en defensa de la actividad”, según sus argumentos. Asimismo, los coletazos de la crisis eran vistos como una amenaza para la explotación de las licencias concedidas a las empresas de televisión por cable. Los contratiempos a enfrentar eran los siguientes:

- *Presión impositiva:*

“(…) el sector es una de las industrias con mayor carga impositiva en la economía nacional. Está gravada con 21% de IVA, 35% de Impuesto a las Ganancias, tasas municipales de Espacio Aéreo e Ingresos Brutos (en algunas provincias). Además, destacan las obligaciones ‘parafiscales’: SADAIC, Fondo Nacional de las Artes, Argentores, AADI-CAPIF y el gravamen del COMFER. Su planteo crítico focaliza sobre uno de los dos actores definidos como ‘opositores’ o bien competidores para el sector, las telefónicas (el otro actor es el sector cooperativo). Y el contraste define la situación de los operadores de Televisión por Cable como discriminados frente a las empresas de servicios públicos (entre ellas, insisto, las telefónicas), ‘que pagan 0,5% y están exentas del pago de tasas por uso de espacio aéreo.’” (ATVC, en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003). *Industrias Culturales: mercado y políticas públicas en Argentina*. Buenos Aires: Ciccus, p. 193)

La ATCV relativizaba el acuerdo con el COMFER<sup>60</sup> poco antes del estallido de la crisis, con el argumento de que había sido firmado en su momento para compensar la aplicación de nuevos impuestos, y con el fin de que el aumento del IVA no se trasladase en igual proporción al abono. A propósito de este punto, Gustavo López (interventor del COMFER durante el gobierno de la Alianza) definía ese acuerdo como una concesión:

*“Pregunta:* –Durante su gestión se tomaron decisiones que tenían que ver con el proyecto económico del gobierno, como la firma de convenios de competitividad: algunos para la radio (de octubre de 2001) que la eximía de pago de impuestos a la ganancia mínima presunta, etc. Y para la televisión abierta y el cable (en pos de incentivar el desarrollo de empresas), que pagan el 63% menos de gravámenes ¿cómo entiende define tal decisión?

*Gustavo López:* –**Como una concesión de un gobierno que se caía a la presión de los medios**<sup>61</sup>. En realidad nosotros no queríamos firmarlo, yo personalmente, porque me parecía que de firmar algo así había que pedir algo a cambio. Y lo que había que pedir a cambio era la discusión de la Ley de Radiodifusión. Estamos hablando de octubre de 2001 y el gobierno cayó 60 días después. Los canales de televisión siempre quisieron bajar la alícuota de la Ley de Radiodifusión, lo consiguieron a través de esto: ningún impuesto se puede crear por decreto pero sí se puede bajar por decreto. Bueno, se bajó por decreto.” (Entrevista a Gustavo López, 17 de febrero de 2007)

---

<sup>60</sup>Los “Convenios de Competitividad” fueron firmados por el Estado con distintos sectores para reducir el impacto de la crisis.

<sup>61</sup>Nota del autor: el destacado es mío.

- *Clandestinidad*: definida en el mismo sentido que la *inseguridad jurídica*, la ATVC planteaba que el Senado de la Nación no penalizaba las emisiones clandestinas, el robo de señal en el cable y la comercialización de decodificadores ilegítimos. Y expresaba su descontento pues la falta de calificación de estos delitos perjudicaba a las empresas y al Estado en cuantiosas sumas de dinero. Sostenía que esto extendía el problema a los abonados legales, que debían soportar interferencias y cortes de servicio. Tal como ha sido expuesto, existía una doble estrategia: por una parte se diseñaban tácticas vinculadas con la clientela (como la negociación con líderes de zonas para reducir conexiones clandestinas y buscar cobrar al menos algo por ese servicio); a la vez que se buscaba incidir en la acción estatal (a la que se criticaba por “inacción”).
- *Pretensiones del sector cooperativista*: desde el título de este “problema” que “afectaba la actividad del sector” tomaba forma un tema central. Frente a la intención de las cooperativas de ingresar “a un mercado que tienen vedado por ley<sup>62</sup>”, los empresarios se oponían, dado que “las cooperativas pretenden, además de manejar los servicios públicos de una localidad, controlar los medios de comunicación para defender *privilegios cuasi feudales*<sup>63</sup>”. El sector cooperativo era (y es hoy) un enemigo directo, dado que cuenta con ventajas tales como la exención del Impuesto a las Ganancias y la Renta Mínima Presunta; no estar sujetos a un control efectivo de sus tarifas

---

<sup>62</sup>Lo que era calificado por la ATVC como “otra conducta desleal”.

<sup>63</sup>ATVC en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003), op. cit., p. 193.

públicas; y el comportamiento eminentemente monopólico allí donde operaban.

“Tienen una clientela cautiva a la que le cobran precios elevados para subsidiar nuevas actividades comerciales a precios inferiores a los del mercado, perjudicando a otras industrias que no gozan de sus privilegios. Este mecanismo de subsidios cruzados atenta claramente contra el principio de libre competencia y es contradictorio con los principios bajo los cuales se ampara el cooperativismo. (...) Permitir que las cooperativas se constituyan como sujetos de licencias para Televisión por Cable puede distorsionar un mercado libre, cuya historia está relacionada con la competencia en condiciones de igualdad. Una modificación por decreto de la Ley de Radiodifusión a propósito de este tema, configuraría un agravio a los derechos y garantías constitucionales de propiedad, al ejercicio de industria lícita e incluso a la libertad de expresión. Es deber del Estado, que otorgó las licencias de Televisión por Cable, tutelar la seguridad jurídica y no alterar el marco en función del cual los operadores efectuaron sus inversiones.” (ATVC en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003). *Industrias Culturales: mercado y políticas públicas en Argentina*. Buenos Aires: Ciccus, p. 193)

El recorrido por los problemas que aquejaban al sector se completaba con “circunstancias que menoscaban los derechos de sus miembros”: los municipios que impulsan proyectos de instalación de antenas comunitarias, o de aumentos de las tasas por uso del espacio aéreo con fines recaudatorios, y la avidez de las empresas energéticas por aumentar el costo de utilizar los sostenes de redes. “Por todo lo antedicho, la industria de la televisión por cable en su conjunto urge a las autoridades

competentes a intervenir en todos estos asuntos de tan alta sensibilidad y trascendencia, a efectos de garantizar la explotación de las licencias que fueran concedidas por el mismo Estado que ellas representan<sup>64</sup>.”

### ***Barreras de entrada***

Como resultado de su ejercicio de *lobby*, las empresas lograron levantar un muro que evitó el ingreso de nuevos operadores de cable, tanto a nivel nacional como en la ciudad de Buenos Aires, el mercado más atractivo. Desde 6 de septiembre de 2000, el COMFER (mediante la Resolución 726) había definido suspender la entrega licencias de televisión por cable para que nuevos interesados puedan integrarse a uno de los negocios más rentables del mundo de los medios de comunicación:

“Artículo 1°. Declarase en Estado de Emergencia Administrativa por el término de CIENTO VEINTE (120) días, contados a partir del día siguiente a la publicación de la presente los trámites vinculados a peticiones sobre Servicios Complementarios de Radiodifusión. Dicho plazo podrá prorrogarse por NOVENTA (90) días en el caso de considerar necesario para continuar con la normalización de los trámites afectados por la presente resolución.

Artículo 2°. Suspéndase por el plazo indicado en el artículo anterior la venta de pliegos para la instalación de Servicios Complementarios de Radiodifusión, como así también el ingreso de cualquier petición nueva destinada a la obtención de autorizaciones para extensión y/o ampliación de dichos servicios.” (COMFER, Resolución 726/2000)

---

<sup>64</sup>ATVC en: VV.AA., Secretaría de Cultura de la Nación (2003), op. cit., p. 195.



Dicha medida fue sancionada durante el mandato del interventor Gustavo López. Si bien la declaración del estado de emergencia administrativa y la suspensión de los trámites vinculados con peticiones de licencias fue adoptada durante la *larga década neoliberal*, la suspensión de la venta de pliegos para acceder a las licencias perduró en el tiempo y funcionó como un elemento central para la estructura del mercado, al congelar la posibilidad de ingresos y por ende de competencia para los jugadores que estaban en el mercado en ese momento. Esta suspensión se ha prorrogado sucesivamente. Y el cambio establecido en 2005 (que eliminó<sup>65</sup> del artículo 45 de la norma 22.285 la exigencia de tener fin de lucro para los aspirantes a licencias) resultó inocuo en el sector porque: a) se mantuvo la exclusión para las cooperativas y b) continuaron los efectos de la suspensión para ingresantes al mercado.

Además de las distintas regulaciones en las que se materializan las políticas y que beneficiaron de modo directo e indirecto al Grupo Clarín en el ámbito nacional, existieron otras en la ciudad de Buenos Aires con resultados similares. En 2005, la Legislatura porteña sancionó una reforma a la ley 1877 (que regula la instalación en el espacio público aéreo de redes de televisión por cable y sus servicios complementarios) en la que se definió que las redes deberían ser soterradas, es decir, no podrían ocupar el espacio aéreo sino ir bajo tierra, lo que implicaba entonces un costo estimado en más de 300 millones de dólares. Se estableció, sin embargo, que los proveedores que ya controlaran una red privada operativa en funcionamiento (Cablevisión, Multicanal y Telecentro) podrían mantenerlas en el espacio aéreo por 20 años.

---

<sup>65</sup>Mediante la ley 26.053.

En 1995, el plazo para dicho soterramiento había sido establecido en 10 años por el exintendente Jorge Domínguez. En 2005, Aníbal Ibarra (entonces Jefe de Gobierno de la ciudad de Buenos Aires) retrasó esta discusión por dos años. La definición la adoptó en 2008 el nuevo Jefe de Gobierno, Mauricio Macri, quien mantuvo la diferencia entre empresas existentes y nuevas.

“Una semana después de que se conociera el dictamen de la CNDC, el Tribunal Superior de Justicia de la Ciudad de Buenos Aires declaró inconstitucionales dos artículos de la ley 1877 que frenaban el ingreso de nuevos proveedores en el mercado de TV por cable en la ciudad y habilitó a la empresa Gigacable a proseguir los trámites para prestar el servicio en el área metropolitana en las mismas condiciones en que lo hacen Cablevisión, Multicanal y Telecentro. José Saba, uno de los accionistas de Gigared, celebró la decisión judicial: ‘Por una vez no le dieron la razón a Clarín’, comentó en una entrevista realizada por el Grupo Convergencia.” (Informe del CELS, 2008, p. 425)

Incluso para una administración con relativa capacidad de negociación respecto de las empresas privadas, como la del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, se constata que las medidas de políticas públicas para este sector suelen adoptarse sobre la base de los intereses, las necesidades y las demandas de los actores privados.

### ***(Otras) estrategias para salir de la crisis***

Respecto del accionar dispuesto por las empresas, la rápida recuperación de los operadores de televisión por cable dependió tanto del diseño de acciones propias como de las acciones del Estado. Y llevó a la

firma del Grupo Clarín a un ida y vuelta entre ser la estrella del *holding*, luego el mayor problema y más tarde de nuevo la más importante:

“En 2001, Multicanal fue declarada la peor empresa del Grupo Clarín. Hoy es la *vedette*. Nunca necesitó plata de otra empresa, aportó recursos humanos y capital a la creación de Gestión Compartida (que alguna vez necesitó porque recién en 2006 comenzó a recibir ingresos por brindar servicio de administración a terceros); y Canal 13 alguna vez pagó los sueldos de sus empleados con capital de Multicanal.” (Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007)

Las estrategias seguidas por las empresas para la recuperación pueden ser distinguidas por áreas. Respecto de la *programación*, los líderes del sector intentaron negociar en conjunto con los proveedores de señales, presionando con el hecho de que impedir la compra por un alto costo de las señales solo generaría la desaparición de cada señal de la pantalla en ambos sistemas. Luego del inicio, la empresa Cablevisión se abrió de la negociación antes de un acuerdo en conjunto, porque había perdido menos abonados y su fuerte era la zona que ocupaba, y terminó celebrando contratos más caros con las mismas empresas proveedoras de señales.

En el tema del *financiamiento*, por su parte –y como se marcara durante el análisis de toda la historia del sector–, el incremento de la venta de publicidad no fue un elemento relevante para salir de la crisis porque su influencia en la totalidad de los ingresos continuó siendo ínfima. Salvo en las localidades pequeñas, donde la operadora podía manejar los espacios de la publicidad de televisión abierta (aunque allí sirve solo para mejorar el balance de cada operador). En otro orden, desde los grandes operadores se atacaron las conexiones

clandestinas y al sector que definen como “imposibles o impenetrables” con acuerdos con punteros zonales. Se enviaba por aire la señal –lo que no implicaba una reducción de costos, debido a la necesaria inversión en tecnología, codificadores, decodificadores, antenas, etc.–, en una estrategia de inversión de largo retorno, que implicó una transferencia de ingresos, ya que las áreas más importantes de Capital “subsidiaron” –según expresa la fuente<sup>66</sup>– esas zonas.

Respecto de la inversión en tecnología, la clave pasó por la *digitalización*. Después de la devaluación que en 2002 afectó a la Argentina, la industria avanzó hacia esa nueva plataforma, una necesidad del sector para brindar más servicios y acabar con la piratería. Este proceso se dio en paralelo en las dos principales compañías, un tiempo antes de la fusión que las ubicaría en el mismo grupo empresario y, ambas optaron por los decodificadores DCT de Motorola para renovar su planta.

Mediante la campaña que tenía como objetivo el fin el aumento de la digitalización de su red principalmente en la ciudad de Buenos Aires, Multicanal buscaba además incrementar la penetración de sus servicios *premium*.

“A tal efecto, el 1° de abril de 2007 comenzó a ofrecer servicios digitales a nuestros suscriptores *premium* a fin de reemplazar nuestras cajas análogas por cajas digitales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y las áreas circundantes (la ‘Región AMBA’) en el Gran Buenos Aires. Dicha conversión está dirigida a incrementar la digitalización de nuestra red, brindar más servicios a nuestros clientes, reducir piratería y optimizar los ingresos. Además, se está desarro-

---

<sup>66</sup>Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007.

lando un plan para los vecinos de bajos recursos que abarca la instalación de cajas digitales menos costosas, con miras a aumentar la penetración en estas zonas e impedir el delito.” ([http://www.atvc.org/?pagina=apagon\\_analogico](http://www.atvc.org/?pagina=apagon_analogico), última visita: 5 de enero de 2012)

Por su parte, tras finalizar la etapa de experimentación y reequipamiento, Cablevisión se aprestó a recambiar los decodificadores analógicos por los digitales a todos los clientes de la ciudad de Buenos Aires y el primer cordón del conurbano bonaerense desde 2006. Avanzó así hacia la reconversión de un negocio que le permitiría en el futuro brindar servicios de televisión, internet y telefonía por la misma red. Con una cartera de abonados de alrededor de 1,3 millón invirtió 310 millones de dólares en el proceso de digitalización de su tendido de cable para la renovación tecnológica de la red, la adquisición de contenidos de programación y el reequipamiento tecnológico. Su eslogan fue: “Cambiamos la televisión, ahora es digital”. Entre los objetivos de la empresa se destaca que “el recambio producirá el fin de la piratería de las cajas analógicas, porque la interactividad permite ir modificando los sistemas de encriptación permanentemente para burlar la piratería, como se hace en el resto de los países<sup>67</sup>”.

Entre los servicios que ofrecieron desde la primera etapa, se destaca el Digital Pack (Cablevisión) o Pack Digital (Multicanal), conformado por once nuevas señales (Discovery Science, Discovery Turbo, Discovery Civilization, Speed, MTV Jams, MTV Hits, Vh1 Soul, Concert Channel, Management TV, The Biography Channel y Baby TV), más otras seis que ya existían, 50 canales de audio y la guía interactiva. En

---

<sup>67</sup>Gonzalo Hita, gerente comercial de Cablevisión, en [www.revistasenal.com](http://www.revistasenal.com) (última visita: 5 de enero de 2012).

tanto, en el servicio Premium Digital ofrecía el paquete HBO Max Digital, Movie City Pack, Hapsa TV, Fútbol Total y las señales de adultos.

“Esperamos sumar 180 mil cajas digitales más a la clientela, que hoy se ubica en las 60 mil en la zona de Capital Federal y Gran Buenos Aires. Por el momento, antes de lanzar el servicio, ya hemos multiplicado por siete la adquisición de cajas digitales respecto a marzo del año pasado. Si en Argentina se estimaba que por cada cliente que pagaba un servicio Premium, tres se ‘enganchaban’ ilegalmente, los 180 mil nuevos clientes planificados es un estimativo lógico.” (Gonzalo Hita, gerente comercial de Cablevisión, en [www.revistasenal.com](http://www.revistasenal.com))

Al cierre del período estudiado, la experiencia era muy reciente y no lograba la inserción esperada, dado que antes demandaba un recambio en el equipamiento de aparatos receptores, lo que sucedería más adelante.

### ***Las políticas y la política***

Para comprender este proceso resulta pertinente vincular elementos de los espacios de la política y la regulación de los sectores con los de la dinámica del mercado. En esa línea se vuelve relevante que Carlos Menem (al cierre de su segundo mandato y en un intento por permanecer en el poder sostenido por el apoyo de los medios masivos) sancionó el decreto 1005/99, una norma que parecía hecha a la medida del Grupo CEI-TISA y que generó presentaciones judiciales para su impugnación por parte del Grupo Clarín, que más adelante, sin embargo, se focalizó en la estrategia doble (gestión más *lobby*) para reducir sus pasivos y sobrevivir. En el cierre del período anterior, el

Grupo Clarín había elegido apoyar la nueva opción de la política (los candidatos de la Alianza) frente a Eduardo Duhalde, aunque ambos eran interlocutores amigables. De la Rúa garantizaba la continuidad del tipo de cambio, central para la estrategia del grupo, cuyo problema era el endeudamiento externo, “tan grande que prefería llegar a un concurso preventivo de acreedores antes que vender sus acciones” (Anguita, 2002, p. 96).

Desde el comienzo de la aplicación de la devaluación de la moneda (situación en la que las empresas de medios debían afrontar sus deudas en dólares en un contexto de recesión, en el que recaudaban cada vez menos), las empresas que habían sido privatizadas en la década de 1990 estaban en manos de los GECE y entraban en cesación de pagos. Lo mismo le sucedía a Multicanal y AGEA (la sociedad dueña del diario *Clarín*) en el verano de 2002, luego del *default* declarado por el Estado nacional en la efímera presidencia de Adolfo Rodríguez Saá. Por entonces, las empresas presionaban para obtener cambios regulatorios que defendieran sus intereses.

De acuerdo con la voz oficial del multimedios, antes de la sanción de la Ley de Bienes Culturales (en junio de 2003), Multicanal había presentado a sus acreedores (bancos, bonistas e inversores, la mayoría de Estados Unidos) su propuesta de reestructuración financiera para la deuda. El monto total podía dividirse en dos partes: una en pesos (1.500 millones) y otra en dólares (otros 1.500 millones). El efecto central de la nueva estructura monetaria del país sobre la economía del grupo era que su deuda en el extranjero se multiplicaba a medida que el valor del dólar crecía. Además, Multicanal (nave insignia del grupo en la convertibilidad) tenía vencimientos pautados para el 1 de febrero de 2002 y sufría un efecto triple del estallido de la crisis: la pérdida de abonados,

la dolarización de sus costos (y deudas) y la devaluación de sus ingresos, en un contexto de incertidumbre política, económica y social.

En este marco, sus competidores atravesaban situaciones parecidas. Cablevisión (entonces en manos extranjeras del fondo HMT&F y Liberty) acumulaba una deuda de \$475 millones y sus balances eran negativos por primera vez desde su inicio en la actividad. Supercanal también estaba en problemas, el Grupo Uno había ingresado en convocatoria de acreedores en marzo de 2000 y sus dueños acusaban al Grupo Clarín<sup>68</sup> de impedir la solución, porque supuestamente trababa las negociaciones con operadores financieros del exterior para que las acciones bajaran y así comprarlas a un costo menor.

La salida de esta crítica situación parecía ir de la mano de la conjugación de operaciones financieras con mecanismos de presión política y *lobby*. Este proceso se vincula con una de las hipótesis sostenidas en este trabajo, según la cual, el Grupo Clarín logró sobrevivir tanto por los resultados de sus tácticas para el sector (reducción de costos, recaptura y fidelización de clientes) como por los beneficios obtenidos de las decisiones de políticas públicas (la otra cara de su estrategia), tal como puede percibirse incluso en declaraciones del propio Magneto:

“Hemos iniciado diálogos con vistas a la reestructuración de la deuda de dos de nuestras principales compañías, Multicanal y AGEA. En ambos casos apuntamos a abordajes realistas, que no ahoguen financieramente las compañías, les permitan flexibilidad y, sobre todo, les garanticen la mejor manera de cumplimientos futuros. (...) en este punto quiero referirme brevemente a un tema

---

<sup>68</sup>Controlaba el 20% de la empresa de televisión por cable.



de debate, y es el papel de los Estados con fuertes crisis devaluatorias como la Argentina, frente a un *default* generalizado del sector privado. Solo un dato: a principios de octubre, se habían decretado en el país 733 quiebras, el 45% de ellas en los últimos dos meses. Esto representa un 200% respecto de 2001. Yo lo he dicho públicamente y lo repito aquí: han existido decisiones unilaterales que redujeron abruptamente a un tercio el PBI de la Argentina mientras que su endeudamiento –tanto público como privado– permaneció constante. Se modificaron así reglas de juego que habían sido la base de las decisiones de financiamiento. Sin lugar a dudas, el *default* privado es, en gran medida, consecuencia del soberano (...). Nosotros estamos instalados en Argentina, y por lo tanto sabemos el efecto negativo que significaría poner hoy nuevas cargas a un Estado y a una sociedad ya pauperizados. **En ningún momento hemos reclamado que el Estado se haga cargo de la deuda privada**<sup>69</sup>.” (López, 2008, pp. 447-448)

La presidencia de Eduardo Duhalde y el vínculo político con Manzano (CEO del Grupo UNO) fortalecieron las acciones de *lobby* combinadas entre la empresa mendocina y el Grupo Clarín, en otra muestra de que la variable de la acción política es difícil de operacionalizar para su estudio, pero resulta clave para la resolución de estos procesos y es un elemento integrador de las dimensiones estructurales de la matriz aquí propuesta. “Acostumbrado a un Estado que asumía las deudas privadas, el Grupo Clarín confió en capacidad de *lobby* para evitar un horizonte manejado por los ortodoxos aliados del FMI” (Anquita, 2002, p. 134). En esta línea pueden incluirse tanto la pesificación

<sup>69</sup>Nota del autor: el destacado es mío.

de las deudas entre actores nacionales mayores a \$100.000 mediante el decreto 214/02<sup>70</sup> como la sanción de la Ley de Preservación de Bienes e Industrias Culturales en 2003, en este largo proceso temporal.

La pesificación de las deudas en la Argentina implicó una transferencia de ingresos de la sociedad tanto a estas empresas como al sector financiero. Y le permitió además al Grupo Clarín evitar la quiebra solicitada por sus acreedores ni bien culminó la feria judicial en febrero de 2002. La compleja situación se completó con la decisión tomada en abril de ese año, cuando la calificadora de riesgo Standar & Poors bajó la calificación de la deuda de AGEA, cuya primera cuota de capital e intereses de Obligaciones Negociables por valor de 62 millones de dólares había vencido sin ser afrontada. La saga continuaría con vencimientos por 265 millones de dólares hasta fin de 2002.

### ***El proceso (económico y político) de desendeudamiento de Multicanal***

La recuperación del sector de televisión por cable en la *postdevaluación* tiene en el *default* de Multicanal un caso paradigmático. Como ha sido expuesto, ese programa tuvo dos ejes: el económico (acciones específicas en la prestación del servicio y acciones financieras) y el político (mediante la presión, el *lobby* y la pugna por los intereses propios).

Un equipo supervisado por José Aranda<sup>71</sup>, gestionado por Alejandro Urricelqui (gerente general) e integrado por varios gerentes de la empresa, llevó adelante la reestructuración integral de una deuda

---

<sup>70</sup>Decisión que le redujo al Grupo Clarín de un modo importante el peso de la deuda que tenía en el país, entre otros acreedores, con organismos como la Administración Federal de Ingresos Públicos.

<sup>71</sup>Un hombre clave del Grupo Clarín desde que era solo un diario.

que –entre otros problemas– contaba con mucha disgregación entre los tenedores de bonos. La propuesta tenía tres ejes: los tenedores individuales (un bono sin quita de deuda, a 10 años); los bancos e instituciones (un bono a 10 años con quita de deuda y tasa de interés creciente, en conjunto con acciones de hasta el 30% de la empresa); y los inversores de corto plazo (la recompra de la deuda al 30%).

Más allá del éxito obtenido con la oferta para los tenedores de deuda, el problema creciente radicaba en un fondo buitre, el W. R. Huff, que compraba deuda devaluada de empresas argentinas, fundamentalmente de Multicanal y Cablevisión. El equipo avanzaba en mejoras para los acreedores, pero el peso de Huff crecía mediante la compra de bonos de tenedores individuales y urgidos. En ese contexto, desde la empresa se vislumbraba la sospecha de un vínculo entre el fondo buitre y el banquero Moneta (exsocio de Cablevisión y miembro del Grupo UNO). Mientras tanto, Multicanal obtenía la convocatoria de la Asamblea de Bonistas con el objeto de obtener el 66% de las firmas de los tenedores, la mayoría necesaria para consolidar la salida en la justicia. En esos días, Magneto sostenía la firmeza del proyecto y las dificultades concretas:

“(…) el caso de Multicanal es complejo por los montos involucrados, pero más por la dispersión de los acreedores (tenemos bonos en manos de miles de inversores) y, sobre todo, por las trabas que ponen algunos de los mencionados (...). El mecanismo que hemos elegido para darle seguridad jurídica es el Acuerdo Preventivo Extrajudicial, estrenado el año pasado y del cual somos unos de los primeros usuarios (...). Apuntamos a lograr la aceptación en una Asamblea el próximo 10 de diciembre [de 2003], mecanismo que impulsamos con el fin de tratar de minimizar los abusos de los gru-

pos minoritarios (...). Aunque no es posible aún adelantar un resultado, sí tengan la seguridad de que –pase lo que pase– seguiremos explorando todos los remedios disponibles para evitar que un grupo termine perjudicando los intereses del resto de las partes. Cuando nos enfrentamos a la actitud de este tipo de fondos, que buscan privilegios a tomas de control hostiles con títulos adquiridos al 20% de su valor, vemos el valor estratégico de herramientas como la Ley de Bienes Culturales, que resultan imprescindibles no solo para la alternativa de la negociación sino también para la del fracaso.” (López, 2008, pp. 478-479)

En estas expresiones queda claro que la presión política se llevaba adelante al mismo tiempo que la gestión económica. Y las leyes exigidas –presentadas desde el discurso como “elementos de defensa de la cultura y la identidad nacional”– eran vistas como herramientas de valor estratégico para la empresa. Finalmente, el proceso de reestructuración se cerró con éxito en la Asamblea realizada a fines de 2003 en Parque Norte (ciudad de Buenos Aires), donde a pesar de las presiones de los representantes del fondo Huff (que dominaba el 30% de las acciones), obtuvo la aprobación del Acuerdo Preventivo Extrajudicial (APE) que sería homologado el 14 de abril de 2004 por el juez en lo Comercial Fernando Ottolenghi.

El frente externo resultaría también complejo. Era la primera empresa argentina que llegaba a los tribunales de Estados Unidos para acordar un APE luego del estallido de la crisis de 2001. Huff intentó demostrar la invalidez del accionar de Multicanal, que sostuvo que el APE (una figura legal que permite a las empresas en *default* consensuar una propuesta de pago con sus acreedores y evitar así la declaración de quiebra) del derecho comercial de la Argentina podía ser reconoci-

do por la justicia de Estados Unidos, según la Ley de Quiebras estadounidense. El reconocimiento fue un éxito concreto, aunque la cuestión “terminó de cerrarse recién en 2006, cuando el Fondo Fintech, que ya era socio en una parte minoritaria de Cablevisión, compró deuda de Huff y de *retails*<sup>72</sup> estadounidenses, lo que ayudó a destrabar las últimas impugnaciones que subsistían a los APes en EEUU” (López, 2008, p. 515).

### ***El APE de Cablevisión: denuncias, lobby y clausura del proceso***

El 14 de mayo de 2004, Cablevisión invocó ante el Juzgado Nacional en lo Comercial N° 11 la existencia de un Acuerdo Preventivo Extrajudicial (APE) que comprendía únicamente a determinados acreedores. De acuerdo con los montos allí expresados, resultaba evidente que estaba dirigido especialmente a los tenedores de obligaciones negociables –cuyo crédito ascendía a 976.877.778 de dólares– y excluía a otras categorías de acreedores, tales como bancos nacionales (con los que se negoció separadamente) y los comerciales, (que cobrarían según su título, sin quitas ni esperas). La firma sostuvo ante el juez que había obtenido respuestas afirmativas por el 74,6% del capital, correspondiente al 55,5% de los acreedores. Simultáneamente, solicitó que se excluyera de la base computable a Huff (que detentaba el 30% de las obligaciones negociables) atribuyéndole maniobras extorsivas. Como puede verse, es el mismo fondo que actuó en el proceso de desendeudamiento de Multicanal, acusado de las mismas acciones en varias ocasiones por Magneto. La justicia homologó el APE del siguiente modo: recompra en efectivo de 286 dólares de la deuda al

---

<sup>72</sup>Vendedores de deuda de pequeña escala.

40% de su valor nominal y 510 dólares a saldar por el 20% del capital y títulos a largo plazo.

Según denuncian en la Argentina las diputadas Victoria Donda y Cecilia Merchán<sup>73</sup>, el pedido de Cablevisión no debería haber sido resuelto de ese modo, ya que al realizarse la Asamblea de Obligaciones (el 17 de noviembre de 2004) la empresa había anunciado que se había alcanzado mayorías del 99,95% del capital y un 91,66% de las personas, sin insistir en el pedido de exclusión, por lo que –en apariencia– tenía ya las mayorías necesarias del acuerdo para su homologación judicial.

“Con ello, se revelan dos hechos importantes: el primero, Cablevisión al momento de presentar el APE –14 de mayo de 2004– no tenía las mayorías exigidas legalmente para su apertura puesto que no contaba con la conformidad del principal tenedor de obligaciones negociables (el fondo de inversión Huff) y, el segundo, es que las supuestas mayorías se obtuvieron recién el 17 de noviembre del 2004. Así, la Fiscalía –mediante la Fiscal General ante la Cámara de Apelaciones en lo Comercial, Alejandra Gils Carbó– se opuso al acto dado que deviene ilegal abrir un trámite de APE en esas condiciones, es decir, careciendo de las mayorías exigidas al momento de su presentación, por cuanto de esta manera se obstruye el derecho constitucional de acceso a la jurisdicción de los acreedores ya

---

<sup>73</sup>En un Proyecto de Resolución (cuyo número de expediente es el 469-D-2009 y se encuentra en trámite parlamentario con número 4, del 5 de marzo de 2009) presentado por las diputadas Cecilia Merchán y María Victoria Donda y que fuera girado a la Comisión de Comunicaciones e Informática de la Cámara de Diputados se solicita un Pedido de Informes al PEN sobre los motivos por los cuales convalidó la fusión entre el Grupo Fintech y el Grupo Clarín. Ver: [www.hcdn.gov.ar/proyxml/expediente.asp?fundamentos](http://www.hcdn.gov.ar/proyxml/expediente.asp?fundamentos) (última visita: 8 de enero de 2010).

que la presentación de un APE produce la suspensión de las acciones de contenido patrimonial contra el deudor (artículo 72, Ley de Concursos y Quiebras, LCQ).” (Proyecto de Resolución, diputadas Donda y Merchán, marzo de 2009)

En la presentación inicial, el primer denunciado por violación a las leyes 22.285 (Radiodifusión) y 25.750 (Preservación de Bienes e Industrias Culturales) fue un fondo especulativo extranjero, porque dichas normas impedían el control total de una empresa licenciataria de radiodifusión a firmas de capitales extranjeros. Ello surge de las pruebas aportadas en el expediente 30.946/2004, caratulado “Cablevisión SA s/acuerdo preventivo extrajudicial”, donde consta la existencia de un convenio de opción de compra y venta entre Cablevisión y Fintech Advisory Inc.<sup>74</sup> a través de su sociedad vehículo Fintech Media LLC (fondo de inversión de origen estadounidense), datado el 28 de diciembre de 2004 y que consigna detalles para la adquisición del paquete controlado hasta entonces por Liberty Media.

En el expediente puede constatarse también un pago inicial realizado por Fintech Advisory Inc. de 32 millones de dólares el 18 de noviembre del mismo año, a pesar de que en ese momento dichas operaciones estaban prohibidas. Asimismo, de la lectura surge que Fintech y Liberty habían celebrado un “Acuerdo de no divulgación” el 25 de

---

<sup>74</sup>El fondo de inversión Fintech Advisory Inc. es una sociedad constituida en Delaware (Estados Unidos), controla el 100% de Fintech Cable Ltd. (con sede en Islas Vírgenes Británicas) y la inversión de Fimex Internacional Ltd., ambas sociedades votantes del APE en cuestión. A su vez, Fintech Advisory Inc. controla en un 100% a Fintech Media LLC (Delaware), que más adelante compraría el 50% de Cablevisión, al adquirir las acciones de VLG Acquisition LLC (luego denominada VLG Argentina) en la operación de fusión llevada adelante con el Grupo Clarín en noviembre de 2006.

octubre de 2004, lo que permite concluir que el pago inicial mencionado por el paquete de control de Cablevisión realizado el día después de la votación prueba que Fintech votó el APE, transgrediendo así la Ley de Concursos y Quiebras en su artículos 45 (que prohíbe votar el acuerdo a las sociedades controlantes<sup>75</sup>).

Según sostiene el proyecto de las entonces diputadas Donda y Merchán, dicha transferencia accionaria fue ocultada a la Comisión Nacional de Valores y a la Bolsa, por tres motivos: primero, por la prohibición para controlantes; segundo, porque la ley 25.570 establece el límite del 30% a la inversión extranjera en los medios de comunicación; tercero, porque la norma 22.285 prohibía que un fondo especulativo fuera titular de un licenciatario. De este modo (asegura el texto del Proyecto de Resolución), dicha transferencia viola dos marcos normativos instituidos para la protección del interés de la Nación, lo que trae aparejada la nulidad absoluta del acto según el artículo 1047 del Código Civil.

Las diputadas denunciaron que Cablevisión violó las normas federales que imponen el deber de informar (ley 18.711, decreto 677/01 y Normas de la Comisión Nacional de Valores –CNV) al ocultar el cambio del grupo de control de Liberty a Fintech, así como también la participación en estas negociaciones de Grupo Clarín, circunstancias que surgen de las pruebas aportadas en el expediente anteriormente mencionado. En su proyecto, afirman que existe documentación referente a una “Nota de Entendimiento” del 19 de noviembre de 2004, por la cual Fintech acordó la venta al Grupo Clarín de una parte de su participación. De todos modos, en abril de 2005 Cablevisión negó a la CNV la existencia

---

<sup>75</sup>El APE de Cablevisión fue votado por los controlantes a través de sociedades del Grupo Fintech.



de esas gestiones, y recién en agosto de ese año informó que el Grupo Clarín había adquirido el 25% de Cablevisión a través de Vistone Ltd., plataforma desde la cual se daría la operación final de 2006.

La ilegalidad descripta en el proyecto antes citado fue denunciada por la fiscal federal Alejandra Gils Carbó. El 27 de abril de 2007, esta funcionaria cuestionó el APE de los acreedores de Cablevisión con distintos argumentos y dictaminó que el acuerdo había sido celebrado con abuso y fraude. Su planteo tuvo un fallo favorable en primera instancia en el Juzgado Comercial N° 11, Secretaría 22. Luego la Cámara Nacional de Apelaciones en lo Comercial tomó la decisión contraria y homologó el APE en el cual es protagonista (actual accionista y anterior acreedor) el fondo Fintech. Otra vez se perciben elementos de dimensión estructural de “la dinámica del mercado” incidiendo en la de “la política y la regulación”.

“Desde entonces, Gils Carbó recibió siete pedidos de juicio político y dos denuncias penales. La fiscal no se desanimó y apeló la decisión de la Cámara ante la Corte Suprema de Justicia de la Nación. ‘La Corte no le concedió el recurso, todo el proceso del APE nos viene resultando favorable, solo hay versiones interesadas sobre el tema’, minimizaron desde *Clarín*. (...) Si el APE de Cablevisión es fraudulento, y la documentación que presenta Gils Carbó es correcta; entonces uno de los dos actores de la fusión –Cablevisión– es nulo.” (Luciano Di Mateo, diario *La Nación*, 11 de marzo de 2009)

La presentación del recurso extraordinario por parte de Gils Carbó se basó en que Cablevisión habría obtenido en forma fraudulenta las mayorías necesarias para homologar el acuerdo que le permitió al fondo

Fintech obtener la mayoría de las acciones<sup>76</sup>, además demostraba que iba en contra de la ley 25.750/03. Recién una vez que la causa avanzó, Cablevisión justificó la participación “excesiva” de Fintech aduciendo que estaba avalada por el Tratado sobre Protección Recíproca de Inversiones firmado en 1992 con Estados Unidos.

La fiscal enumeró documentos secuestrados en el estudio de abogados del Grupo Fintech acerca de esta operación, en el marco de una investigación del juez Bonadío por lavado de dinero. La causa paralela fue finalmente archivada por el juez Rafecas ya que era imposible considerar el delito de lavado. Pero la documentación citada por Gils Carbó muestra algo importante para el objeto aquí estudiado: el Grupo Clarín fue parte de toda la operatoria de venta de Cablevisión a Fintech. El dictamen de la fiscal asegura que el acuerdo fue celebrado con abuso y fraude, por lo que opinó que los jueces no debían homologarlo. Según los planteos de Gils Carbó, Cablevisión proveyó información falsa e incompleta a la Bolsa de Comercio y a la Comisión Nacional de Valores, lo que repercutió en las condiciones de mercado que debían valorar los acreedores. Para la fiscalía, la empresa encubrió que en aquellas negociaciones de Fintech también participaba el Grupo Clarín, que finalmente adquirió el 60% de las acciones en la fusión de 2006. Por su parte, la gerencia de Cablevisión acusó a Gils Carbó por abuso de autoridad e incumplimiento de los deberes de funcionario público ante el juez Julián Ercolini. Citada a indagatoria, la fiscal declaró que

---

<sup>76</sup>Y generó que (más adelante, incluso fuera del plazo temporal de este trabajo) los mismos camaristas que a comienzos de marzo de 2007 (cuando la relación entre el Gobierno y el Grupo Clarín era óptima) dieran vía libre a la operación, dos meses más tarde resolvieran suspenderla y elevar el tema a la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

“(…) me han mantenido amenazada para que no denuncie que los mismos mecanismos (…) utilizados por los fondos especulativos en las finanzas internacionales que sirvieron para construir un imperio multimedia, presuntamente utilizando los aportes de nuestras AFJP en su perjuicio, con engaño y ardid.” (Declaración de la fiscal Alejandra Gils Carbó, en diario *Crítica de la Argentina*, 24 de junio de 2009, p. 23)

Como cierre del proceso (y más allá de que esto se resolvió por fuera del plazo recortado para esta investigación), en noviembre de 2009 la Corte Suprema de Justicia de la Nación (CSJN) dejó firme la homologación del APE de Cablevisión y rechazó un recurso extraordinario interpuesto por la Fiscal de Cámara y un acreedor. Con el voto mayoritario de los jueces Ricardo Lorenzetti, Carlos Fayt, Enrique Petracchi, Juan Carlos Maqueda, Raúl Zaffaroni y Carmen Argibay, más una disidencia parcial de la jueza Elena Highton de Nolasco, la CSJN declaró inadmisibile el planteo de la fiscal comercial y de ese modo se cerró el proceso.

### ***Caminos que conducen al oligopolio***

El Grupo Clarín inició su actividad como operador de televisión por cable en 1992 y creció exponencialmente desde entonces. Su estrategia de expansión implicó la compra de operadores de localidades de provincias para multiplicar abonados y desarrollar así una economía de escala. En 1997 absorbió (junto a Cablevisión) al tercer operador de entonces, la empresa VCC. Sus problemas económico-financieros comenzaron con el inicio de la crisis en 1998 y se potenciaron con la salida de la devaluación, cuando a la caída de los abonados se sumaron la do-

larización de sus costos y la pesificación de sus ingresos. En este contexto, el grupo creó en noviembre de 2001 la firma Gestión Compartida, que centraliza la administración y contabilidad para todas las empresas que lo integran. El ejercicio de 2003 arrojó un pasivo de \$2.139 millones, mientras que el de 2004 fue de \$2.351 millones<sup>77</sup>. En mayo de 2005 llevaba adelante un Acuerdo Preventivo Extrajudicial obtenido luego de duras negociaciones, y mantenía además una deuda algo menor a \$500.000 con el COMFER por diferentes sanciones. Pero las condiciones para la renegociación de su deuda mejoraron como resultado de la intervención estatal, por diferentes herramientas de la política pública: la sanción en 2003 de la ley 25.750 de Preservación de Bienes e Industrias Culturales (denominada por algunos de sus críticos<sup>78</sup> como *Ley Clarín*) y la sanción del decreto 527/05<sup>79</sup>. A partir de estos cambios, el grupo obtuvo básicamente dos ventajas concretas: a) evitó la expropiación; b) uno de sus capitales principales, las licencias, fue “revalorizado”.

“Hoy todo el problema económico-financiero se saldó. Ayudaron el crecimiento económico, las leyes y el crecimiento del EBITDA<sup>80</sup>. Por eso no se sabe cuál es el valor del abonado hoy. Todos son resultados del sector ‘Corporativo’ del Grupo Clarín, con Magneto a la cabeza. De eso nosotros –los empleados– nos enteramos por el

<sup>77</sup>Para ambos años, los datos fueron contruidos mediante un cruce entre la entrevista a un empleado de Multicanal y los balances informados por la empresa en su página web, [www.multicanal.com.ar](http://www.multicanal.com.ar).

<sup>78</sup>Entre los que se destaca Julio Ramos, titular del diario *Ámbito Financiero*. Ver: <http://www.sinconcesiones.com.ar/grucla.html> (última visita: 6 de enero de 2012).

<sup>79</sup>Mediante el cual se suspendió el plazo del conteo de los años de las licencias de todos los servicios de radiodifusión por 10 años.

<sup>80</sup>Ver nota 10 de este libro.

diario o por una orden de un jefe, que se entera así también.” (Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007)

Durante la *postdevaluación*, el grupo agregó nuevas estrategias, tales como la de “clientes a largo plazo” y la unificación del servicio de televisión por cable con el de internet por cable módem, que multiplicó los ingresos del mismo cliente. Esto le generó un incremento del 20% de los abonados, y le permitió financiar además una estrategia a largo plazo:

“Hoy son 175.000 los clientes con los dos servicios, de los cuales 110.000 están promocionados. Pero al momento en el que dejen de estarlo, en vez de ser clientes del abono básico (a \$69 mensuales), lo serán de los dos servicios, con un costo de \$0 para el prestador y un promedio de unos \$169 mensuales” (Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007)

### ***Paso a paso***

El camino recorrido por el Grupo Clarín culminaría en una situación muy beneficiosa, que se materializaría en el control de un sistema oligopólico en el que ostentaría posición dominante. Y se desarrollaría, como hemos visto, por etapas, paso a paso. A medida que el sector de la televisión por cable se recuperaba de la crisis, la tendencia a la concentración casi natural de las empresas de las industrias culturales en el mercado (Baranchuk, 2007) se consolidaba. En 2005 movilizaba en el país \$2.800 millones por año, solo tomando los 4.660.000 abonados “legales” reconocidos, a una tarifa aproximada de \$50 mensuales (poco más de 16 dólares, al valor de cambio de ese momento).

Tanto los dueños de Multicanal como los propietarios de Cablevisión (HMT&F y Liberty) tenían la visión de fortalecerse para enfrentar

en el futuro a los grandes jugadores del sector rival (las telecomunicaciones): las empresas telefónicas. Como se dijo, luego de la crisis, la estrategia de los operadores de cable había incluido la reducción de costos operativos sumada a la presión y el *lobby* para obtener medidas que los beneficiaran. En esa línea comenzó la gestión de acercamiento entre las principales compañías que derivaría en la fusión.

En la primera quincena del mes de mayo de 2005 se inició el proceso por el cual el Grupo Clarín pasaría a dominar definitivamente el mercado. El primer paso radicó en la compra del 25% de las acciones de Cablevisión. La operación se llevó a cabo tanto en el país como en el exterior. Por un lado, el fondo Fintech<sup>81</sup> (que venía comprando los papeles de la deuda de 769 millones de dólares que arrastraba Cablevisión) pasó a controlar el 50% de Cablevisión al adquirir las acciones de Liberty Media, que se retiraba así del negocio. El segundo paso consistió en la transferencia de la mitad de dicho porcentaje a Vistone Ltd., una empresa organizada según las leyes de las Islas Vírgenes Británicas, que suscribió un contrato de fideicomiso<sup>82</sup> a favor del Grupo Clarín. En términos concretos, esta doble operación sirvió para que el empresario mexicano David Martínez<sup>83</sup> vendiera el 25%

---

<sup>81</sup> Además, “Este fondo, dirigido por el mexicano David Martínez, fue uno de los acreedores del canje de deuda realizado por el Estado en 2005, y ese mismo año, junto con Latin American Assep, se convirtió en oferente para la adquisición de Aguas Argentinas antes de que se decidiera la re estatización.” Informe CELS, 2008, p. 421.

<sup>82</sup> Es una figura relativamente novedosa del negocio jurídico e implica que una persona o grupo transfiera a título de confianza (fiducia) bienes o propiedades que pasan transitoriamente a formar parte de un fondo patrimonial para que, al vencimiento de un plazo o al cumplimiento de una condición, el “fideicomisario” ejecute aquella transferencia a favor de un beneficiario o “fideicomitente”.

<sup>83</sup> Asesor financiero de Fintech y titular desde enero de 2007 de Canal 9 de Buenos Aires.

de Cablevisión al Grupo Clarín. La nueva composición accionaria de uno de los dos principales operadores de la Argentina (1.400.000 abonados y una tasa de penetración del 30% del mercado) quedaba compuesta así:

- 50% del fondo HMT&F (en sociedad con Citibank y el exbanquero Raúl Moneta);
- 25% del fondo Fintech (representado en la Argentina por David Martínez);
- 25% del Grupo Clarín (la pata “nacional” de la sociedad).

El monto de la operación fue de 65 millones de dólares, según lo declarado por el propio Martínez. El ex Grupo Liberty embolsó 40 millones de dólares, y Fintech y Hicks desembolsaron 55 millones de dólares luego de que la justicia destrabara el APE de Cablevisión<sup>84</sup>.

La licencia de Cablevisión vencía en 2006, pero la suspensión del plazo por 10 años<sup>85</sup> la congelaba, y con eso se valorizó por acción de la intervención estatal. Finalmente, el 21 de marzo de 2005 se informó a la Comisión Nacional de Valores de Buenos Aires la celebración de un nuevo acuerdo de accionistas que reemplazaba al original del 9 de octubre de 1997. De esta manera, el multimédios argentino expandía su control en el sector más dinámico de las industrias culturales en ese momento. El acuerdo firmado en Nueva York era “entre el Grupo Clarín SA, compañía organizada y existente de acuerdo a la leyes de la República Argentina, como ‘fideicomitente’, y los señores David Camering y William Bogan como ‘fideicomisarios’, es decir, entre

---

<sup>84</sup>Como fue trabajado antes.

<sup>85</sup>Establecida en el decreto 527/05 del presidente Néstor Kirchner.

Fintech Media LCC y Vistone en su carácter de sucesora del ‘fideicomitente’ (el Grupo Clarín)<sup>86</sup>.”

Por entonces, Magneto negaba que era un camino hacia la fusión, y argumentaba la estrategia de crecimiento con el foco puesto en el futuro: la convergencia.

“Muchos se preguntarán ¿es un paso previo a la fusión? La verdad es que no lo sabemos. Aquí y en el mundo, la consolidación es uno de los caminos del cable a partir de la magnitud de las inversiones que requiere y las economías de escala que permite (...). Hay que tener en claro que esto no implica ni una conducta irregular, anti-competitiva o abusiva sino de racionalidad económica. Este tipo de operaciones están enmarcadas en legislaciones y son controladas por el Estado. No hacemos ni vamos a hacer nada al margen de la ley.” (López, 2008, p. 485)

Al momento de establecerse el acuerdo estaba vigente una medida cautelar dictada por el juez Bonadío<sup>87</sup> en la que se prohibía toda transferencia accionara entre las empresas de televisión por cable hasta que se sustanciara una investigación por lavado de dinero. Esta situación se resolvió una vez que dicho juzgado quedó a cargo del juez Rafecas, quien revocó la cautelar mencionada y levantó la suspensión de las fusiones, absorciones y adquisiciones accionarias en este mercado.

En una de las cláusulas del acuerdo de fideicomiso se establecía que una vez levantada la medida cautelar, el “fideicomitente” (Grupo

---

<sup>86</sup>Informe del Grupo Clarín a la Comisión Nacional de Valores, anuncio de contrato de fideicomiso con Fintech, Buenos Aires, 21 de marzo de 2001.

<sup>87</sup>Radicada en la causa 6320/01 y caratulada “COMFER sobre delito de acción pública”.



Clarín) podía adquirir el control de de la firma Vistone y por ende “(...) el control e influencia directos sobre Cablevisión S.A. al estar en los términos del contrato parasocial entre accionistas<sup>88</sup>”. El grupo argentino reconocía en ese texto un interés directo por el operador de cable dado que era su principal competidor y aportaría una parte relevante del total de los \$2.150 millones de facturación a los que había llegado el grupo luego de la renegociación con sus acreedores de una deuda propia superior a los 500 millones de dólares.

Por otro lado, el camino hacia la consolidación de la posición dominante era visto con preocupación incluso desde las entrañas mismas del mercado, donde se lo criticaba por sus potenciales consecuencias. Ricardo Sandler (presidente del Bureau de Publicidad en Cable e Internet), expresaba que:

“(...) en la economía de libre mercado el monopolio no suma al crecimiento. El consumidor no debería quedar cautivo de una sola oferta. En el cable el tema es aún más delicado, ya que no existe legislación al respecto y ahora, sobre los hechos, es tarde para pensarla (...). Uno de los riesgos es que un cambio en las reglas de juego afecte a la producción o adquisición de la programación. Hoy los canales de TV por cable y los canales de TV abierta tienen dos ingresos básicos: uno, el royalty que pagan los cableoperadores y dos, la publicidad. Ahora, como los insumos están dolarizados y las cuotas del abonado pesificadas, y la torta publicitaria es la misma para todos, los canales buscan ingresos complementarios. En síntesis, cualquier cambio en el equilibrio entre canales-distribuidores-abonados podría hacer

---

<sup>88</sup>Informe del Grupo Clarín a la Comisión Nacional de Valores, anuncio de contrato de fideicomiso con Fintech, Buenos Aires, 21 de marzo de 2001.

peligrar el nivel y la calidad de producción y la compra de programación en el exterior. (...) **En el caso de que existiera en el futuro un monopolio en la distribución, debe priorizarse la programación diversificada y la ampliación del mercado consumidor. Se logra con volumen de producción y abonos económicos<sup>89</sup>.**” (Revista *Noticias*, Año XXII, N° 1491, 23 de julio de 2005, p. 36)

Lo decía a mitad de camino del proceso. Y permitía leer la transformación definitiva de este sector en la Argentina, dado que el escenario establecido por la operación tendría consecuencias fuertemente negativas para las capacidades de muchos actores del mercado.

**Tabla 9.** El mercado de la televisión por cable, 2005<sup>90</sup>

DISTRIBUIDOR	CANTIDAD DE ABONADOS
Cablevisión	1.370.000
Multicanal	1.145.500
Supercanal <sup>90</sup>	500.500
Red Intercable	403.000
Independientes (sumados)	550.000
Total	4.693.900

La tabla 9 permite identificar la composición del mercado el año anterior a la fusión entre los dos principales operadores. Como se percibe, en ese momento previo ambas empresas sumadas controlaban el 66,34% del mercado de abonados, a partir del 34,61% que ostentaba

<sup>89</sup>Nota del autor: el destacado es mío.

<sup>90</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la ATVC, el Indec y de las propias empresas.

<sup>91</sup>Es importante recordar que el Grupo Clarín controla el 20% de esta empresa.

Cablevisión y el 31,73% de Multicanal. Desde el vamos, la suma de ambos operadores y su transformación en uno solo derivaría en posición dominante de una empresa que controlaba, además, los derechos de transmisión del principal contenido para la televisión por cable en la Argentina (los partidos de fútbol nacional en todas las categorías) y las principales señales que integraban la grilla. Estas condiciones habilitaban a esperar una respuesta negativa por parte de las autoridades encargadas de permitir la operación, lo cual no sucedió.

### *Última estación: fusionados*

Finalmente, sucedería lo que el sector esperaba y a la vez temía: en setiembre de 2006, el Grupo Clarín se quedó con el 60% de las acciones de Cablevisión, operatoria que sumaba a Teledigital y Fibertel. La compra se llevó a cabo de la mano del fondo de inversiones norteamericano Fintech. En un comunicado conjunto, los dueños anunciaban que desde entonces Cablevisión y Multicanal conformaban el primer sistema regional de televisión por cable y la primera red nacional privada alternativa para la prestación de servicios de valor agregado, como internet y banda ancha. La operatoria tuvo varios pasos: primero, el Grupo Clarín y Fintech adquirieron el 50% de las acciones que el grupo HM Capital (ex HMT&F) tenía en Cablevisión. Luego, Fintech se incorporó como accionista de Multicanal. Finalmente, el Grupo Clarín se quedó con el 60% del paquete accionario de Cablevisión, que incluía al resto de las empresas. Pero no todo es televisión de pago. Prima<sup>92</sup> y Fibertel sumarían el 30% del total de accesos pagos a internet.

---

<sup>92</sup>La firma con la cual el Grupo Clarín controlaba las prestadoras Flash, Ciudad Internet y Fullzero.

“Esa operación, que involucró un monto de 1.100 millones de dólares entre desembolsos y canjes de activos, fue la de mayor volumen en el mundo empresario de la Argentina luego de la crisis del 2001-2002, y la primera en muchos años por la cual una compañía vendida al exterior en los ‘90 volvía a ser controlada mayoritariamente por capitales privados nacionales. En cierto modo una excepción, más aún luego de la reciente ola de compras de compañías locales por *holdings* de Brasil y otros países.” (<http://www.clarin.com/diario/2007/12/08/elpais/p-03601.htm>)

A partir de esta operación, el Grupo Clarín tuvo una mayor capilaridad para competir en el terreno máspreciado de la convergencia: la red de redes. De esta manera, podría hacerle frente a las pretensiones de triple *play*<sup>93</sup> por parte del Grupo Telefónica, uno de sus principales competidores. Este accionar que definió la *fusión no pura* de los principales operadores del sector en el país completó un proceso en el cual la concentración se convirtió en la característica principal. Claro que para llegar a dicho escenario se violaron algunas normas, tales como la de Defensa de la Competencia (que establece en su artículo 7° la prohibición de compras y fusiones que disminuyan, restrinjan o distorsionen la competencia de modo que pueda resultar perjuicio al interés económico general) y la de Protección de Bienes e Industrias Culturales (dado el tope del 30% como máximo de participación de capitales extranjeros en sociedades comerciales dedicadas a la cultura, los medios y la comunicación).

---

<sup>93</sup>Entendido como la prestación de los servicios de televisión por cable, telefonía fija e internet por parte del mismo operador.

En una nota editorial firmada por su director, el fallecido Julio Ramos, el diario *Ámbito Financiero* criticaba a los monopolios, y sobre todo a los de “la prensa” [sic].

“Entendamos bien la realidad: todo monopolio, en prensa o en cualquier otra actividad, siempre es perjudicial para una sociedad. El dominante, que no tiene competencia, hace lo que quiere con los precios, puede abastecer o desabastecer o hasta mantener esto hasta lograr subirlos. Si estos monopolios de cable le suben indefinidamente el precio de un servicio ya popular (seis millones de abonados) o lo privan del servicio ¿a qué alternativa se recurre, quién defiende al ciudadano? Los de la prensa son peores porque si se monopoliza la difusión ni siquiera se le puede informar a la población de los otros que actúan.” (Julio Ramos en: diario *Ámbito Financiero*, nota editorial “Será ‘bueno’”, 29 de setiembre de 2006, p. 2)

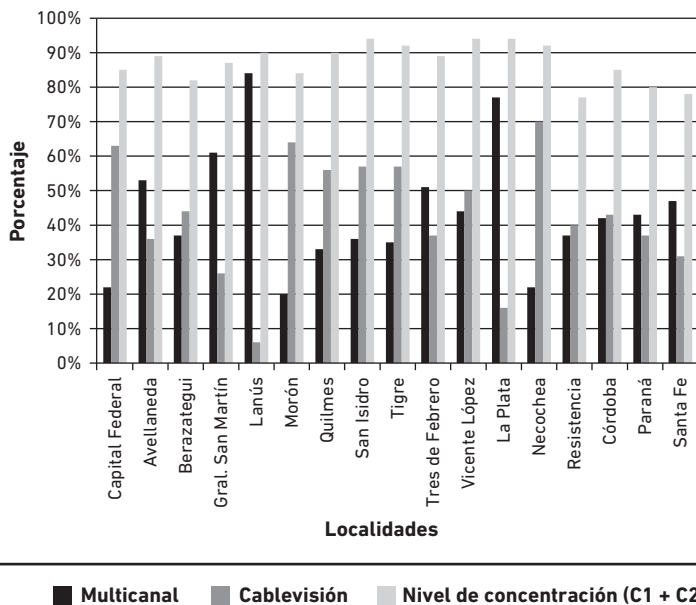
**Tabla 10/Gráfico 5.** Efectos de la operación en las ciudades con redes superpuestas (porcentajes), 2006<sup>94</sup>

LOCALIDAD	MULTICANAL	CABLEVISIÓN	NIVEL DE CONCENTRACIÓN (C1 + C2)
Capital Federal	22%	63%	85%
Avellaneda	53%	36%	89%
Berazategui	37%	44%	82%
Gral. San Martín	61%	26%	87%
Lanús	84%	6%	90%
Morón	20%	64%	84%
Quilmes	33%	56%	90%
San Isidro	36%	57%	94%
Tigre	35%	57%	92%
Tres de Febrero	51%	37%	89%

<sup>94</sup>Elaboración propia sobre la base de datos provistos en el expediente de la operación por la CNDC.

(cont.)

Vicente López	44%	50%	94%
La Plata	77%	16%	94%
Necochea	22%	70%	92%
Resistencia	37%	40%	77%
Córdoba	42%	43%	85%
Paraná	43%	37%	80%
Santa Fe	47%	31%	78%



Por su parte, en la edición ese mismo día del diario *Clarín* se anunciaba la fusión con comprensible tono de celebración. En la publicación se destacaba que desde entonces, el grupo cubriría el 25% de los hogares con acceso a la televisión paga del país. Y se subrayaba –además de los montos de la inversión y el regreso del control del capital nacional a un sector clave de la cultura– que el acuerdo ubicaba a la firma en

el puesto 13 del *ranking* de principales operadores del mundo sobre la base de la facturación. Se marcaba que solo competían en 27 de las 160 localidades del país en el que las firmas estaban presentes. Justamente en esas ciudades (no casualmente las de mayor cantidad de abonados y mejores niveles de facturación) resultó más sencilla la centralización de administración en pos de reducir de costos operativos.

La operación generaba una serie de perjuicios para los abonados: la desaparición de uno de los dos principales competidores, la reducción de la oferta, un mercado oligopólico, la pérdida de los beneficios de la competencia, en términos de calidad del servicio y la oferta de precios, entre otros. Claro que las consecuencias negativas también serían sufridas por los trabajadores, en particular en las localidades en que competían, dado que no sería necesaria la duplicación de oficinas de atención al cliente, prestación del servicio, administración, etc. Por supuesto que entre los afectados también se encontraban el resto de los operadores, que serían los primeros en reaccionar.

“(…) la integración también involucraría tangencialmente al tercer proveedor a nivel nacional: Supercanal, en propiedad mayoritaria del Grupo Vila-Manzano, y del cual Multicanal posee un 20% de las acciones. Esta empresa realizó en octubre de 2006 una presentación judicial para frenar la integración entre Cablevisión y Multicanal que fue rechazada. Además, el Grupo Vila había denunciado en 2004 a través de su ya desaparecido semanario ‘Poder’ reiteradas maniobras de Clarín para quedarse con la totalidad de la empresa, que en 2002 se había presentado en convocatoria de acreedores. Sin embargo, el multimédios mendocino anunció a principios del 2006 la renegociación y homologación judicial de la deuda contraída con el banco holandés ING, que ascendía a 286 millones de dólares.” (Lozano, 2008, 65)

José Sbatella, integrante de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (CNDC), afirmaba que:

“(…) cuando se anuncia la fusión, entre las dos empresas tenían provisión exclusiva (monopólica) en 121 ciudades y competían entre sí (sin terceros) en otras 22 ciudades de más de 200 mil habitantes. Había denuncias muy fuertes de presiones por parte de los cables más chicos, que al final se terminaban vendiendo porque no les podían dar fútbol a sus abonados.

*–Usted dictaminó en minoría que había que imponerle condiciones a la fusión. ¿Cuáles eran?*

–En los lugares donde cada una de las empresas operaba sola, dije que se les podía dar licencias a otros operadores. Donde estaban solapados, que tendrían que vender una de las dos empresas. Y con el fútbol, la experiencia indica que había que obligarlos a desprenderse del negocio.” (Diario *Crítica de la Argentina*, 8 de agosto de 2009)

**Tabla 11.** Porcentaje de penetración televisión de pago en los hogares, 2006<sup>95</sup>

CABLEVISIÓN- MULTICANAL	SIN TV PAGA	OTROS OPERADORES	SUPERCANAL	DIRECT TV	TELECENTRO
38%	34%	18%	4%	4%	2%

El análisis de los datos emergentes y de los resultados del proceso permite sostener que la fusión generó posición dominante para el Grupo Clarín, por lo que la operación no debería haber sido avalada

<sup>95</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del Indec, la ATVC y empresas.



por la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia ni por el Poder Ejecutivo Nacional. Como puede verse en la tabla 11 de la página anterior, en un contexto en el que más de la mitad de los hogares del país era abonado al servicio, uno de cada cuatro clientes pertenecía a Cablevisión o Multicanal.

### *La (débil) defensa de la competencia*

El anuncio de la operación se llevó adelante en un año electoral<sup>96</sup>, “dando por hecho el consentimiento oficial” (Lozano, 2008, p. 75), a pocos días de las elecciones presidenciales en las que triunfaría la candidata oficialista Cristina Fernández de Kirchner, y sin que la CNDC se hubiera expedido. El Dictamen N° 637 se rubricó el 7 de diciembre de 2007 y fue firmado por el Poder Ejecutivo Nacional apenas tres días antes del cambio de mando. Este es un dato relevante, dado que así el Estado aceptó que el Grupo Clarín y Fintech concentraran más del 60% de los abonados al servicio de televisión por cable del país, además de una parte importante de los abonados a internet por cable módem.

“En sintonía con su propio peso a nivel económico, la integración consolidó el proceso de concentración de la propiedad de los medios nacionales legitimando el ‘monopolio natural’ de la provisión del servicio de televisión por cable en distintas zonas del país y

---

<sup>96</sup>En 2007 se realizaron en la Argentina las elecciones generales para renovar los principales cargos, entre ellos el de Presidente de la Nación. De las mismas resultaría electa Cristina Fernández de Kirchner, en primera vuelta y por amplio margen.

restringiendo la pluralidad en las áreas donde aún subsisten competidores<sup>97</sup>.” (Lozano, 2008, pp. 75-76)

La situación chocaba con lo dispuesto por la Ley de Defensa de la Competencia, que establece la prohibición de las concentraciones económicas “(...) cuyo objeto o efecto sea o pueda ser restringir o distorsionar la competencia, de modo que pueda resultar perjuicio para el interés económico general<sup>98</sup>.” Este y otros puntos se argumentan de modo divergente en el Dictamen que estableció de modo unánime que la fusión era legal y viable. El acuerdo no se dio sin conflicto, y resultó de la presión implementada por el poder político, denunciada más tarde por José Sbatella, miembro de la entidad que renunció luego de este caso.

–“*En la Comisión quiénes impulsaron la aprobación?*”

–El dictamen que salió en mayoría tiene las firmas de dos vocales, Diego Póvolo y Humberto Guardia Mendonça, que responden al secretario de Comercio (Guillermo Moreno). Dice que la fusión es casi un beneficio para la sociedad y que el Grupo se compromete a darles cable gratis a los hospitales y a no abusar de su posición dominante. Lo cual obviamente no ocurrió. Hay al menos dos casos donde se probó que incurrieron en conductas monopólicas: en Punta Alta imponían precios predatorios (más bajos que los de mercado para borrar del mapa a la competencia) y en Merlo le sacaron el fútbol a una cablera chica.

<sup>97</sup>La empresa Decotévé, impugnó la operación entre Cablevisión y Multicanal, argumentando que la CNDC no había tenido en cuenta en su dictamen los cuatro expedientes generados a raíz de las denuncias previas de Decotévé por acciones de competencia desleal. Al cierre de esta investigación, la CNDC no había hecho lugar a esta impugnación.

<sup>98</sup>El artículo 7° de la Ley de Defensa de la Competencia 25.156 (B.O. 20/09/99) fue modificado por el decreto 396/2001 (B.O. 05/04/01).

–¿Por qué cree que lo aprobaron justo en el cambio de mando? ¿Por orden de Kirchner?

–Los dos vocales representaban una visión donde teóricamente Clarín era aliado del Gobierno. Hubo una fantasía –a mi entender– sobre que eso iba a generar una forma amigable de tratar con el Grupo. Pero lo que hace el Grupo es aprovechar cada período de gobierno para sacar un rédito propio y cuando se desgasta el poder político eligen a otros representantes a futuro. Están acostumbrados a ver pasar gobiernos. Kirchner quería ser amigo de Clarín y por eso le entregó Cablevisión.

–¿No sufrió presiones externas para aprobar la fusión?

–No físicas, pero sí aparecieron un par de notitas perdidas en el diario que yo tomé como advertencias, con títulos como ‘investigan a Sbatella’ sobre situaciones totalmente fantasiosas. Lo que yo hice para protegerme fue pedir asistencia a la Oficina Anticorrupción y denunciar los manejos internos que podían salpicarme.” (Diario *Crítica de la Argentina*, entrevista a José Sbatella, 23 de agosto de 2009, pp. 8-9)

El texto del Dictamen no da cuenta de las consecuencias que la fusión traía para el mercado. Pero el grupo pasó a dominar más del 55% de los abonados del servicio de televisión por cable en el país, un importante paquete de señales de propias (de distintos géneros) y el 32,5% del mercado de abonados a internet. “En primer lugar, la Comisión estimó que la operación conjunta entre Cablevisión y Multicanal resulta viable en tanto ‘no infringe el artículo 7° de la ley 25.156, al no disminuir, restringir o distorsionar la competencia de modo que

pueda resultar perjuicio al interés económico general<sup>99</sup>”. Tal como lúcidamente señala Lozano (2008), los riesgos de la concentración se evaluaron en las áreas en las cuales ambas operadoras competían con anterioridad al cambio, y no en las que alguna de ellas prestaba el servicio de modo hegemónico. Y recuerda que un informe anterior de la CNDC publicado en febrero de 2007 ya daba cuenta de dicha cuestión:

“Un punto importante a tener en cuenta en este tema es la distinción entre concentraciones horizontales y concentraciones de extensión de mercado. Si el caso que se está analizando involucra operadores televisivos que actúan en el mismo mercado relevante, la operación es horizontal, porque se trata de empresas cuya concentración implica la desaparición de la competencia existente entre ellas. Si, en cambio, la operación bajo análisis involucra operadores televisivos que actúan en distintos mercados relevantes (por ejemplo, en dos áreas urbanas distintas), entonces la concentración no es horizontal y lo que implica es una extensión del mercado en el que operan las empresas preexistentes. Esto, en principio, no implica una restricción de la competencia, ya que, como las empresas que se concentran no son previamente competidoras entre sí, entonces su unión no reduce la competencia entre ellas (que ya era inexistente antes de la concentración).” (CNDC - International Development Research Center, 2007, p. 89)

En este marco, la situación de competencia real a partir de la fusión quedó limitada a los grandes centros urbanos, donde se mantenían algunos operadores medianos. Mientras que los niveles de con-

---

<sup>99</sup>Dictamen de la CNDC, 2007, p. 112.

centración alcanzados oscilaban entre el 77% y el 95%, con lo cual la viabilidad otorgada por decisión de la CNDC era difícil de defender. De hecho, el propio dictamen de la Comisión advierte que a partir de estos porcentajes de concentración las consecuencias negativas pueden ser importantes:

“No obstante las características de monopolio natural que presenta el servicio de televisión paga en muchas zonas donde operan las empresas notificantes y el hecho de que la competencia directa entre proveedores de televisión por cable es posible en un ámbito geográfico restringido, se considera que la presente operación genera preocupaciones desde el punto de vista de la competencia por lo que resulta necesario evaluar las condiciones de entrada al mercado para potenciales competidores (...). Sin embargo, cabe destacar que dada la densidad poblacional y el mayor poder adquisitivo que se verifica en el AMBA, es de esperar un mayor desarrollo de las redes y servicios por parte de los actuales y potenciales competidores de las empresas notificantes, lo cual diluiría la preocupación por la competencia en este mercado.” (CNDC, 2007, p. 70 en: Lozano, 2008)

Debe notarse además que el Dictamen permite prever el supuesto ingreso de futuros operadores al mercado (sobre todo en el área metropolitana), como las empresas de telecomunicaciones, sin dar cuenta de las distintas barreras existentes para esto<sup>100</sup>; por un lado, el marco regulatorio del espacio aéreo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires obliga a los nuevos operadores a soterrar el cableado; por

<sup>100</sup>Ver en detalle en el apartado “La televisión por cable en la larga década neoliberal (1989-2001)” de este libro.

otro lado, el impedimento legal establecido en el pliego de licitación de la ex ENTEL para las prestadoras del servicio de telefonía, fundamentalmente la empresa Telefónica.

Además, el ingreso al mercado de este tipo de actores no garantiza una competencia beneficiosa para los consumidores, sino un escenario de convivencia entre dos operadores que pueden realizar acuerdos y cuentan con fuerte capacidad de presión frente al Estado. En la etapa de la *postdevaluación* no se reemplaza por completo el modelo neoliberal de diseño de las políticas públicas y gestión de los mercados. Varios de sus lineamientos continúan, como la estrecha relación entre el regulador y el regulado y la imposición de los intereses, necesidades y demandas de los privados. La fusión analizada es un ejemplo concreto.

“(...) la aprobación de la operación conjunta incluyó la firma de un compromiso que había sido ofrecido por las empresas y que impone algunos condicionamientos básicos a la actividad de la fusionada. Pero no solo preocupa el corto alcance de las restricciones, sino especialmente su extensión, que será de apenas dos años. Pasado este período el Estado no prevé controles específicos para la actividad de la nueva empresa.” (Lozano, 2008, p. 88)

El análisis pormenorizado del Dictamen que realiza Lozano da cuenta de que las obligaciones para las empresas<sup>101</sup> resultan sencillas de cumplir, sin que se establezcan mecanismos de control y penas.

---

<sup>101</sup>Entre ellas, dar lugar en la grilla para señales de otros proveedores, aun cuando estas compitan con las propias, como así también vender las señales propias a los otros operadores, sobre todo pensando en aquellas que ofrecen contenidos clave y con derechos exclusivos, como los canales deportivos, en especial los derechos de transmisión de los partidos de fútbol argentino, cuyo titular es el Grupo Clarín.

La irrelevancia de dichas contraprestaciones se materializa también en la imposición de ofrecer el servicio a una “tarifa equilibrada” con respecto a otras plazas del país, algo que no solo no se efectuó sino que en muchos casos se mantuvo la estrategia de precios predatorios y excluyentes, entre otras acciones y estrategias. Otros requisitos menores (en términos de costos) radicaban en la prestación gratuita del servicio para hospitales e instituciones educativas.

“Era ridículo aceptar un compromiso de una empresa que tiene posición monopólica absoluta de todos los cables del país, y con el fútbol hasta el 2014, ya que en ese momento nadie lo cuestionaba. En ese universo, cualquier compromiso era no creíble. Es más, en el mismo momento en que se aprobó la fusión, en Punta Alta estaban fundiendo una cooperativa usando un precio predatorio, bajando el precio del servicio a la mitad y en Merlo, le sacaron el fútbol a una empresa de la que eran socios, pero como tenían las dos, eligieron una y fundieron la del socio.” (Lozano, 2008)

Por su parte, el elemento político destacado hacia dentro del organismo de control resultó la renuncia del propio presidente de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia, José Sbatella, quien firmó un Dictamen disidente y en minoría.

“(…) se volvió más clara la división ya existente dentro de la CNDC entre los vocales Póvolo y Guardia Mendonça, quienes trabajaban en la elaboración del dictamen aprobatorio, y el presidente del organismo, José Sbatella<sup>102</sup>, quien buscó plasmar sus diferencias a través

---

<sup>102</sup>Una resolución previa firmada por el secretario de Comercio Interior, Guillermo Moreno, estableció que las decisiones dentro de la Comisión Nacional de Defensa de la

de un dictamen de minoría. Las razones expuestas por Sbattella en su voto resultan claros justificativos para desaprobado la operación o, cuando menos, para imponer fuertes condiciones a su aprobación. Sin embargo, su decisión final fue coincidente con la de los vocales: aceptar el compromiso propuesto por las empresas y permitir la integración sin ningún tipo de restricción. A la luz de los acontecimientos posteriores, que incluyeron la renuncia del propio Sbattella en medio de acusaciones a los vocales y al secretario de Comercio Interior, Guillermo Moreno, por haber ‘vaciado’ de poder la CNDC, es posible comprender que el enfrentamiento al interior de la Comisión se haya dirimido en favor de los sectores que apoyaban la integración. Esta disputa explica por qué, pese a tener una visión opuesta a lo que fue la resolución definitiva, el presidente de la CNDC debió sumar su voto aprobatorio.” (Lozano, 2008, p. 90)

Como es de esperar, la visión “oficial” del Grupo Clarín es diametralmente opuesta. Sostiene que el Dictamen mencionado es atípico a las obligaciones que establece para las empresas:

“El Dictamen de la Comisión que requería de una resolución de la Secretaría de Comercio, la del controvertido y ratificado Guillermo Moreno, vio la luz el viernes 7 de diciembre de 2007. Pero no será lectura para los suspicaces propensos a las simplificaciones politizadas o conspirativas. Es una resolución extensa, **sin disidencias**<sup>103</sup>, en la que los tres vocales firmantes establecieron pau-

---

Competencia debían ser consensuadas, por lo que los dos votos de los fiscales se imponían al del presidente.

<sup>103</sup>Nota del autor: el destacado es mío.



tas bastantes atípicas para este tipo de consolidaciones empresariales.” (López, 2008, p. 491)

Como sostienen algunos dichos populares, “todo depende del cristal con que se mira”. La percepción del grupo muestra la distancia entre las lecturas del mismo proceso por parte de actores con intereses divergentes. Para Sbatella:

“(…) en 2007 había negligencia culposa de los organismos de control. El COMFER no daba licencias nuevas para el cable, el fútbol estaba en manos de una empresa que los usó para hacer abuso de poder y comprar casi todos los cables del país. En mi voto en disidencia en 2007 planteé la deficiencia estructural del sector. Donde el COMFER no funcionaba, la CNDC toleraba todos los abusos y ninguna de las denuncias por abuso de poder de los cables chicos había sido procesada judicialmente y quedaban todas cajoneadas. Toda esa situación hacía que existiera una capacidad de *lobby* a la que se subordinaron todos los gobiernos.” (Entrevista disponible en <http://www.politicaymedios.com/medios/Sbatella>, última visita: 8 de enero de 2010)

Tanto el proceso de compra de los operadores de localidades de provincias como la expansión de ambas empresas fusionadas fueron elementos de un acuerdo a veces tácito y a veces explícito, que buscaba optimizar cada una de las inversiones, a partir de lograr una sinergia que derivó en el paso de miles de operadores a dos grandes grupos y, más tarde, a la conversión de los dos competidores en un gigante hegemónico. La fusión en 2006 resultó el último eslabón de la cadena que, por cómo se dio, implicó una *fusión no pura*. “Vamos hacia un ‘Grupo’: Multicanal, Cablevisión, Tele Digital, Prima, Fibertel y Ciudad

Internet. No es una compra<sup>104</sup>.” El modo de operar y el Dictamen de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia avalan el planteo.

### ***Estrategias a partir de la fusión***

Luego de la operación, tanto las empresas como el mercado sufrieron una serie de consecuencias que alteraron de modo definitivo el sistema de televisión por cable en la Argentina, a saber:

- *Sinergia*: la implementación de la acción conjunta se concretó con el paso de cuadros administrativos de Multicanal hacia Cablevisión con el fin de homogeneizar procesos y mecanismos operativos. Este dato fue confirmado por la propia experiencia del informante clave de este trabajo, quien pasó de trabajar en la sede de Multicanal en la avenida de los Incas<sup>105</sup> a la de Cablevisión, en la calle Cuba<sup>106</sup>.
- *Prácticas anticompetitivas*: según Marcelo Massatti (apoderado de la cámara de Cableoperadores Independientes), la firma Televisora Privada del Oeste (de la localidad de Morón, socia de Multicanal y competidora de Cablevisión antes de la fusión) sufrió no solo el retiro de las señales TyC Sports y TyC Max sino que desde el mes de abril de 2007 sus abonados se vieron privados de ver la programación correspondiente a las señales HBO, HBO Plus, HBO Family, Cinemax, Max Prime, Warner Channel, A&E, AXN y Animax, por presión del Grupo Clarín. Es decir que

<sup>104</sup>Entrevista a un empleado de Multicanal, febrero 2007.

<sup>105</sup>En el barrio de Colegiales de la ciudad de Buenos Aires, edificio original de VCC.

<sup>106</sup>En el barrio de Belgrano de la ciudad de Buenos Aires, a pocas cuadras de su anterior lugar de trabajo.

esta empresa fue víctima de una traza que la Ley Antimonopolio<sup>107</sup> define como *negativa de venta*.

Esta práctica incompatible con la libre competencia no fue la única que se llevó adelante. Otras tomaron forma a partir de su posición dominante. La más implementada fue la de *precios predatorios*. En localidad de Punta Alta (provincia de Buenos Aires), por ejemplo, el costo del servicio era de \$37 mensuales incluyendo el paquete *premium*<sup>108</sup>, porque existía un operador con posibilidades de competir en el mercado. Mientras que en Bahía Blanca (apenas a 30 km), el abono era de \$84 sin incluir el paquete *premium*, pues allí era el único prestador. Dicha práctica es habitual para el Grupo Clarín, que ingresa a los sectores regionales con precios por abono muy inferiores a los del resto del país con el fin de debilitar a sus competidores y quedarse con el total de los abonados. Una actividad similar afectó a la Red Intercable, cuyas 31 operadoras sufrieron en enero de 2003 el aumento de canon de las señales de TyC (básicamente deportes y fútbol argentino), que pasó a componer el 48% del volumen que pagaban los operadores por el total de contenidos de la grilla de programación. Este es un caso de *abuso de la posición dominante en un mercado*, dado que el Grupo Clarín controlaba además de la distribución, el mercado de señales de televisión por cable.

- *Dominio del mercado*: Cablevisión diferenciaba los servicios y la facturación, mientras que Multicanal siempre los unió para capturar

<sup>107</sup>Reglamentada por el decreto 89/2001.

<sup>108</sup>Incluyendo conexión gratuita, tres meses sin cargo y el paquete de señales de cine *premium*, fútbol codificado y contenidos para adultos.

clientes más caros. Ambas empresas vendían su revista con precio de tapa, pero Cablevisión dejó de editarla en enero de 2007. Desde entonces todos sus clientes reciben solo una pequeña revista con poca información sobre las películas de los canales de cine.

De acuerdo con los datos proporcionados por la ATVC, en 2007 el sector facturó en su conjunto \$2.552 millones. El ejercicio de Multicanal arrojó una facturación de \$638,4 millones y el de Cablevisión fue de \$883,5 millones. Sumados, ambos superan el 50% del total de la facturación, mientras que el resto se divide entre más de 700 empresas, entre las que se destacan por tamaño Telecentro (de Alberto Pierri) y Supercanal (Grupo UNO) que opera en Mendoza y del que el Grupo Clarín controla el 20% de las acciones. La concentración se repite en la cantidad de los abonados, rubro en el que el dominio ronda el 56% del total. Además, a partir de esta situación, el multimedio desarrolla estrategias tales como no vender a competidores las señales de las cuales es propietario (porque la concentración que desarrolla también incluye las señales de TV) o exigir aumentos en los cánones. Este tipo de mecanismos están definidos en la ley 25.156 como *abusos de posición dominante*, y están penados. Tanto como la *política de precios predatorios*, que desarrolla mediante la prestación de servicios a distinto precio en distintas ciudades, cobrando menos en una localidad donde existe una empresa que compete en una ciudad en que es el único prestador.

- *Control de la programación*: otro aspecto relevante es la capacidad de manejo de la grilla de señales con la que cuenta el nuevo gran prestador. Esta operación dejó al Grupo Clarín con la capacidad de modificar según su conveniencia el orden de los canales, los

de su propiedad y los de sus competidores y le aseguró una capacidad negociadora casi inigualable con los proveedores.

### ***El mercado de señales***

El negocio de las señales de televisión por cable permanece en constante mutación. Entre productoras y distribuidoras, las compras y ventas suceden permanentemente. Las más poderosas buscan expandirse, penetrar en mercados regionales y segmentar cada vez más los contenidos de sus señales en pos de volverlas apetecibles en el aspecto publicitario para las empresas anunciantes. A la vez, el “sabor local” se vuelve imprescindible para sostener el interés del público en la globalización. En el cierre del período analizado, la Productora Turner Broadcasting System Latinoamérica anunció la adquisición de siete señales de Claxon: Space, ISat, Retro, Infinito, MuchMusic, HTV y Fashion TV por 234 millones de dólares, lo que la posiciona como uno de los proveedores de programación líderes en la industria. Ese año, además, la firma creció un 20% en ventas de publicidad.

La productora y distribuidora de contenidos Pramer es titular de las señales elgourmet.com, Canal á, CosmopolitanTV, Films&Arts, Reality TV y Europa Europa, y distribuye las señales de América 24, América (canal de aire), Amércia Sports, Canal 9 (canal de aire), El garage y TV Chile. Entre sus planes de negocio, la productora vende formatos y programas a mercados diversos, como Rusia e Israel, “algo que nos permite recuperar la inversión que hacemos en producción propia”, expresa Robert Harrison en una entrevista con la revista especializada de publicidad *InfoBrand*<sup>109</sup>.

---

<sup>109</sup>Revista *InfoBrand*, Año 2, N° 11, abril 2008.

En el cierre de este período, respecto del *rating*, la líder en el rubro es la señal Disney Channel, que además de estar al tope en la Argentina, llega a 15 millones de televidentes en la región. Su principal fuente de sustento está en la distribución (integra los abonos básicos de Cablevisión, Multicanal y Teledigital) y luego en la publicidad (entre sus anunciantes fundamentales, se cuentan Arcor, AVH, Bimbo, Bonafide, Burguer King, Cadbury, Carrefour, Cepas Argentinas y General Motors). Por su parte, y aun en el rubro de señales para niños, la segunda señal es Jetix, que además de apuntar al mismo mercado, se sostiene cada vez más por ingresos publicitarios.

Focalizando en la parte local, el Grupo Clarín, mediante su productora Artear, apunta al target de 20 años en adelante y desarrolla una clara identidad “argentina”. Además, controla cinco señales de cable de las más vistas: Todo Noticias, Metro, Volver, Magazine y Canal 13 (canal de aire), con la ventaja de poder ubicarlas en buenos lugares de la grilla, dado que controla las principales operadores de televisión por cable del país. Su señal de noticias tiene un promedio de 3,11 de *rating*, y lidera en el mercado desde 2004.

### ***Tablas e indicadores***

La dificultad de sistematizar el proceso de acuerdo con indicadores es una realidad menos compleja en la etapa de la *postdevaluación*, dado que por un lado, el sector comenzó la sistematización de la información sobre sus propios datos para negociar con el Estado a partir de sus problemas. Y por otro lado, el tema de la concentración de la propiedad y la dinámica del mercado comenzó a ser visible en la superficie de la discusión pública, a la vez que comenzaron a expandirse las investigaciones sobre estos temas. Así, puede proponerse una serie de lecturas clave.

**Tabla 12.** Porcentaje de penetración y cantidad de abonados a televisión por cable en hogares (2002-2007)<sup>110</sup>

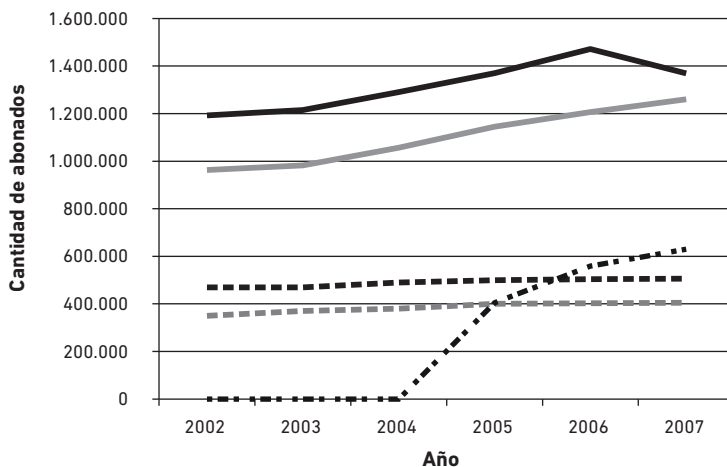
AÑO	PORCENTAJE DE PENETRACIÓN	CANTIDAD DE ABONADOS
2002	50%	4.500.000
2003	55%	4.900.000
2004	60%	5.100.000
2005	62%	5.400.000
2006	64%	5.800.000
2007	64%	6.180.000

La tabla 12 muestra el crecimiento sostenido de la penetración de la televisión por cable a la salida del estallido de la crisis, durante los primeros tiempos de la recuperación del consumo en la economía nacional. Algunos investigadores, entre los que se destacan Mastrini y Becerra (2006), encuentran en la racionalidad del gasto familiar la explicación para comprender por qué fue este sector el primero en manifestar estos índices, dado que el costo del abono básico mensual de este tipo de servicio era similar, por ejemplo, a comprar un ejemplar de un diario cotidianamente. Y la televisión por cable tiene como elemento distintivo que puede ser consumida por toda la familia, implica entretenimiento relativamente diversificado para hombres, mujeres, jóvenes y niños durante 24 horas con costos similares a los de asistir a un recital o una vez por semana al cine, como ejemplo de otros sectores que también se recuperaron con relativa celeridad. Por su parte, otro elemento a introducir en la lectura es la elasticidad de la demanda que el sector expresa, recuperándose de la caída de sus indicadores *a posteriori* del estallido de la crisis de 2001 y acompañando la dinámica del mercado y las tendencias de consumo.

<sup>110</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la consultora EGM-IPSOS.

**Tabla 13/Gráfico 6.** Cantidad de abonados a los principales operadores de televisión de pago (2002-2007)<sup>111</sup>

AÑO \ EMPRESA	CABLEVISIÓN	MULTICANAL	SUPERCANAL	RED INTERCABLE	DIREC-TV	TOTAL
2002	1.192.000	963.000	470.000	350.000	s/d	2.975.000
2003	1.215.000	982.000	470.000	370.000	s/d	3.037.000
2004	1.290.000	1.057.000	490.000	380.000	s/d	3.217.000
2005	1.370.000	1.145.000	500.000	400.000	405.000	3.820.000
2006	1.471.000	1.206.400	504.500	403.000	559.000	4.143.900
2007	1.368.900	1.260.000	506.000	405.000	630.000	4.675.000



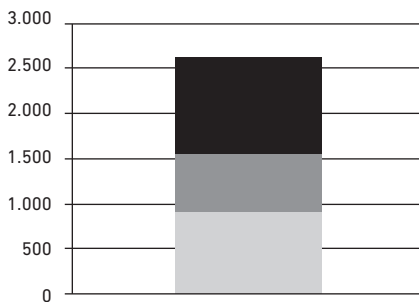
Cablevisión  
 Multicanal  
 Supercanal  
 Red Intercable  
 Direc-TV

<sup>111</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la ATVC, el Indec y de las propias empresas.



**Tabla 14/Gráfico 7.** Facturación en millones de pesos, 2007<sup>112</sup>

EMPRESA	FACTURACIÓN (MILLONES DE PESOS)	PORCENTAJE
Cablevisión	883,5	34,61%
Multicanal	638,4	25,00%
Resto	1031,0	40,39%
Total	2.552,0	100%



■ Resto    ■ Multicanal    ■ Cablevisión

**Tabla 15.** Síntesis de las medidas de políticas aplicadas a la televisión por cable (2002-2007)<sup>113</sup>

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 25.561 de Emergencia Económica	2002	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Definió el marco de la situación de emergencia económica que atravesaba el país y habilitó la reforma monetaria mediante la cual se abandonó el régimen de convertibilidad. Esto tuvo múltiples efectos en la economía, por ejemplo,

<sup>112</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la ATVC.

<sup>113</sup>Elaboración propia.

(cont.)

			transformó la situación de las empresas endeudadas en dólares con acreedores externos. Además, cambió la lógica en la relación de costos e ingresos de las empresas de televisión por cable.
Ley 25.750 de Protección de Bienes e Industrias Culturales	2003	Poder Legislativo	La norma cambió algunos artículos centrales de la norma de radiodifusión 22.285, estableció un tope de 30% para la inversión de capitales extranjeros en empresas de radiodifusión y excluyó al sector de la aplicación del sistema de <i>cram down</i> , mecanismo por el cual la Ley de Quiebras establecía el modo en que los acreedores se quedaban con las empresas deudoras en caso de que estas no pudieran cubrir la deuda.
Decreto 527	2005	Poder Ejecutivo Nacional	Establece la suspensión del conteo del plazo de las licencias de radiodifusión por 10 años. Esta medida congeló el espectro en las condiciones establecidas al momento de su sanción por un lapso muy importante.
Ley 26.053	2005	Poder Legislativo	Elimina la obligación planteada en el artículo 45 (Régimen de Licencias y licenciatarios) de la norma 22.285/80 de tener finalidad de lucro en el caso de las personas jurídicas como requisito para acceder a licencias. La medida mantiene, sin embargo, la exclusión a las cooperativas prestadoras de algún servicio público de esta posibilidad.
Dictamen 637	2007	Secretaría de Defensa de la Competencia	El dictamen habilitó la fusión entre Multicanal y Cablevisión, fue rubricado por Néstor Kirchner tres días antes de traspasar el mando presidencial a Cristina Fernández de Kirchner.

La tabla 15 sistematiza las principales medidas de políticas de comunicación implementadas en esta etapa. A pesar del salto de la *larga década neoliberal* a la *postdevaluación* y de lo que ello implica en términos de transición en el modelo de Estado, las políticas aplicadas en

el sector de la televisión por cable implicaron una continuidad de la lógica que guio la etapa anterior. Si bien los actores que tomaron decisiones son diversos, los rasgos más importantes de la etapa neoliberal en las Políticas Públicas de Comunicación (PPC) continuaron (tales como la re-regulación, la profundización de los niveles de concentración y de extranjerización) y sus efectos beneficiaron directamente a algunos sectores del mercado en detrimento de los que atravesaban situaciones críticas. Por su parte, se mantiene la ausencia de acciones de fomento a la producción de contenidos en la televisión en general y en la televisión por cable en particular, como así también de las medidas de apoyo a las pymes y de beneficio directo a los grandes grupos concentrados de medios.

## | CAPÍTULO 2 |

### El cine

#### El cine en la larga década neoliberal (1989-2001)

La primera de las etapas analizadas en la comparación de los dos sectores del sector audiovisual en la Argentina muestra para el cine un conjunto de elementos que van a contramano del modelo de acción estatal, habilita alguna de las principales preguntas de esta investigación y compone lo que definiremos como *la paradoja del cine argentino en la larga década neoliberal*. Este sector vio alterado tanto el rol del Estado como el plexo normativo pertinente de un modo particular, a partir de una situación crítica que generó una serie de demandas de los actores involucrados y abrió un proceso que derivaría en una transformación de impacto relevante. Los cambios establecidos convirtieron la política en una excepción notable, de la cual será tan importante comprender sus razones y dinámicas como los rasgos que la distinguen del resto de las áreas en general y de las aplicadas a la televisión por cable en particular.

El cine es un medio peculiar tanto por sus rasgos económicos como por su rol en la construcción de relatos que aportan a la constitución de identidades. En países como la Argentina, requiere políticas públicas de estímulo y protección, dado el tamaño de su mercado y el dominio de las producciones extranjeras. La industria local es pequeña

y aparentemente débil, pero compone a su vez la segunda en idioma español<sup>114</sup> y es una de las diez más importantes de Occidente<sup>115</sup>. A su vez, muchos de los agentes involucrados en el sector consideran que el cine argentino no es una industria, sino más bien una sucesión de proyectos dispares en los que la mayoría tiene una vida de exhibición muy corta e intrascendente. En este esquema, solo unos pocos filmes resultan “elegidos” por el público, y de alguna manera hacen posible la generación del resto (Perelman y Seivach, 2003, p. 73).

Desde la nueva lógica de intervención y acción estatal implementada a partir de 1994, el cine es una actividad subsidiada, y funciona con un sistema de créditos y subsidios que resulta indispensable para llevar a cabo las producciones. Esa ayuda financiera es necesaria porque la inversión casi nunca se recupera por la venta de entradas y otros ingresos<sup>116</sup>. Además, como en el resto del mundo, los grandes estudios arrasan en la taquilla con sus “tanques”, por lo que las distribuidoras y las exhibidoras generan mayores ganancias con las películas extranjeras que al invertir en producción local.

El proceso estudiado se encuadra en una etapa novedosa para la cinematografía nacional. Incluye una serie de transformaciones socioculturales muy importantes, como así también en términos tecnológicos, ya que desde 1991 se dio una importante actualización del equipamiento a partir de la convertibilidad peso/dólar. De todos modos, el contexto era para la industria nacional de gran incertidumbre

---

<sup>114</sup>Detrás de España. Ver: Rovito, 2010.

<sup>115</sup>Por la cantidad de películas que produce y por su presencia en el mercado mundial.

<sup>116</sup>Productos de *marketing*, derechos de antena, entre otros.

por la crisis que vivía desde fines de la década de 1980. Entre 1994 y 1995 –cuando el proyecto neoliberal comenzaba a mostrar sus primeras fisuras en lo social y lo económico<sup>117</sup>– el gobierno de Carlos Menem implementó una reforma en el campo cinematográfico cuyos resultados se traducirían en un notable incremento de la actividad productiva (Getino, 2005). En términos de la gestión estatal, luego de que se sucedieran distintos directores en el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) sin poder resolver la crisis, la reforma a la Ley de Cine transformaría la realidad definitivamente.

### ***El escenario previo a la excepción que hizo a la regla***

Como ha sido planteado, la *larga década neoliberal* comenzó en julio de 1989 luego de la asunción del presidente Carlos Menem. En agosto de ese año, la sanción de la ley 23.697 de Emergencia Económica<sup>118</sup> habilitó al Poder Ejecutivo Nacional a suspender todas las ayudas y subvenciones en el campo de la cultura, incluidas las que correspondían a la actividad cinematográfica según normativas anteriores. Pero tras intensos trámites llevados a cabo por las nuevas autoridades del Instituto Nacional de Cinematografía (INC) y muchos sectores de lo que será denominado como el “espacio cinematográfico”, se decretó para el cine la excepción de los recortes establecidos. Esto parece ser el primer paso de la situación de “excepcionalidad” que el cine argentino viviría desde 1990 en adelante, en el marco de una política económica incompatible con cualquier forma de proteccionismo a la

---

<sup>117</sup>Con serios perjuicios para el conjunto de las actividades productivas nacionales.

<sup>118</sup>Esta norma y la de reforma estatal facultaron al Estado a privatizar los medios de radiodifusión, entre otras cosas. Ver: Mastrini, 2005.

industria nacional e incluso con la promoción de la cultura local (Getino, 2005, p. 111).

Dado que la legislación cinematográfica premiaba al éxito de los filmes (porque las subvenciones recaían en aquellos productores y directores más taquilleros y no contribuían al financiamiento de nuevos valores), las ayudas estatales contribuían a la concentración de productoras exitosas. Como consecuencia de ello, un problema concreto era el de la escasa diversidad de los actores que recibían financiamiento estatal para realizar películas. Para resolver los mecanismos que permitieran alterar la situación, el área de Producción e Intercambio del INC elaboró en 1990 un insumo clave para la elaboración de la política pública: el “Estudio preliminar de costos de producción y estimados de financiamiento del cine argentino en el mercado interno”, que le permitió confirmar que entre 1980 y 1989 se habían distribuido la mayor parte de las ayudas entre cuatro empresas tradicionales:

- Aries Cinematográfica (Oliver-Ayala) recibió 9.000.000 de dólares, es decir, el 30% de los subsidios y el 40% de los créditos otorgados en el período;
- Cinematográfica Victoria<sup>119</sup>, Argentina Sono Film (Mentasti) y Chango Producciones (Palito Ortega) obtuvieron en conjunto 6.000.000 de dólares, un 25% de los subsidios y de los títulos de la etapa;
- Resto: otras 20 empresas se repartieron el 45% de las subvenciones y de los títulos producidos<sup>120</sup>.

<sup>119</sup>Sin datos sobre su propiedad. Ver: Diez, 2011.

<sup>120</sup>“Estudio preliminar de costos de producción y estimados de financiamiento del cine argentino”, INC, septiembre de 1990.

En estas condiciones, con la producción concentrada en muy pocas empresas, actividades episódicas y condicionadas por la evolución de las políticas económicas nacionales y de los mercados, el escenario mostraba bajos niveles de producción y de diversidad de géneros, historias y modos de relatos. Y se avizoraba un futuro incierto. Al margen de los niveles de riesgo de las inversiones, la preocupación del momento radicaba en generar condiciones destinadas a incentivar el apoyo efectivo de la producción local en el mercado interno.

Una vez que se consiguió la excepción de la aplicación de la ley 23.696/89, mediante el decreto 1633<sup>121</sup>, se permitió que la función básica del INC (fomentar la producción) sobreviviera. En los considerandos de la medida se destaca:

“Entre las actividades regladas para el INC están el apoyo a los cortometrajistas para el futuro desarrollo, el apoyo a universidades y escuelas de cine de todo el país por una cinematografía nacional integrada, los préstamos preferenciales a los productores nacionales de cine, tanto para la producción como para su equipamiento, los subsidios a las películas nacionales como vía única para permitir el recupero de sus costos y lograr una continuidad de presencia del cine nacional las salas de exhibición y el envío de películas nacionales y delegaciones a las muestras y festivales internacionales de cine como afirmación de la imagen del país.” (Decreto 1633/89)

A partir de esto, se exceptuó “la suspensión establecida en el artículo 2° de la ley 23.697, a partir de su vigencia, los aportes del Tesoro

---

<sup>121</sup>Publicado en el Boletín Oficial, 28 de diciembre de 1989.



Nacional que fuere necesario efectuar al Instituto Nacional de Cinematografía, para el cumplimiento de sus fines.” (Decreto 1633/89).

El “espacio cinematográfico argentino” (integrado por actores, productores, realizadores y directores entre otros, con una impronta de militancia relevante) se organizó en ese momento histórico para demandar una política que defendiera las producciones locales, habida cuenta de la precariedad de su situación, de la complejidad de su estructura y del rol de los capitales extranjeros y sus filmes internacionales en el mercado local. Si bien las propuestas aparecían como inviables en ese contexto, presentaron una toma de posición por parte de un actor clave y marcaron un momento de inflexión: la problemática no podía ser resuelta en la especificidad del medio, sino en sus relaciones con el sector audiovisual, partiendo de los cambios que caracterizaban el contexto sociocultural. Los planteos se hacían además en escenarios que garantizaban llegada a las autoridades políticas (Getino, 2005).

La existencia de ese espacio unido por intereses comunes era reconocida por algunos de sus integrantes, quienes admitían incluso los problemas que podría acarrear un eventual quiebre en su interior.

“Es cierto que otra cosa que colaboró es la existencia del sector cinematográfico, donde todos los actores compartieron intereses. Esta ley es tan factible de criticarla con liviandad... Desde cualquier lado se dice esa famosa crítica de clase media ‘esto lo pago con mis impuestos’. Eso obligó al medio, al sector, a tener una política y una acción muy corporativa. Eso fue muy positivo para defender la ley, pero también muy negativo para debatir abiertamente muchos temas. Porque si nosotros nos ponemos a discutir abiertamente

las cuestiones que posibilitan casos de corrupción dentro del INCAA y del sistema de acceso a créditos y subsidios puede venir un ministro de Economía distraído y decir: ‘si hay tanto lío en este sector, retiremos estos 150 millones’. Eso ha pasado todo el tiempo durante los últimos 10 años. Desde la revista tratamos de plantear que eso no debe suceder más: sabiendo que hay excelentes argumentos para defender nuestra Ley de Cine, depuremos nuestras actitudes, nuestro andar, nuestras dinámicas, para hacer uso de esos fondos. Pero vos podés hablar con todos los productores de cine, todos saben perfectamente cómo funciona eso, pero nadie te va a dar una nota a un medio –salvo, en muy pocos casos, cuando hay luchas internas muy grandes con personajes muy fuertes– para criticar esto. Porque si no corre riesgo el funcionamiento del espacio. Todos los que estamos acá sabemos que deja de existir el INCAA y se acabó la actividad. Eso lo saben todos. Filmaremos todos nuestros videos, mandaremos a festivales, pero la actividad tal cual la conocemos, en la que hay gente que cobra por su trabajo, se acaba.” (Entrevista a Hernán Guerschuny, director de la revista *Haciendo Cine*, 15 de diciembre de 2011)

El nuevo gobierno había nombrado en 1989 al cineasta René Mugica como director del INC, quien creó un Consejo Asesor Permanente de la Cinematografía y el Espacio Audiovisual, integrado por representantes de los distintos actores del sector. La medida tuvo continuidad durante la gestión de Octavio Getino<sup>122</sup> quien sentía que “(...) llevábamos a la gestión las propuestas del Espacio Audiovisual

---

<sup>122</sup>Reemplazante de Mugica en el cargo.

Nacional (...) <sup>123</sup>”. De hecho, sus lineamientos se incorporaron en 1990 al “Plan Federal de Cultura” de la Secretaría de Cultura de la Nación <sup>124</sup>.

“El período de *cine exceptuado* se extiende precisamente entre el segundo semestre de 1989 y la puesta en marcha, en 1994, de la Ley de Cine. En ese transcurso, la inseguridad dominó las actividades del sector, a partir de lo provisorio de cada mandato del INC. En apenas cinco años pasaron por dicho organismo otros tantos directores nacionales (René Mugica, Octavio Getino, José Anastasio, Guido Parisier y Antonio Ottone), frente a un solo director que había tenido en los casi seis años de gobierno radical.” (Getino, 2005, p. 115)

La inestabilidad en la gestión del organismo aparece como un rasgo de esa etapa de crisis que se materializaba tanto en el cambio constante de persona al frente del ente <sup>125</sup> como en sus indicadores. Por otro lado, si se considera que el promedio de concurrencia a las películas argentinas entre 1988 y 1989 era de solo 100.000 espectadores por título estrenado <sup>126</sup> resultaba obvio que la producción cinematográfica sería imposible en caso de no existir una legislación de fomento industrial (Getino, 2005). El total del período fue uno de los más bajos de la historia del cine argentino, con un promedio de entre 12 y 14 películas anuales, menos de la mitad del promedio histórico.

---

<sup>123</sup>Entrevista a Octavio Getino, productor e investigador especialista en cine, expresidente del INC, 30 de junio de 2011.

<sup>124</sup>Aunque quedarían archivadas.

<sup>125</sup>En cuya dinámica podría contabilizar en realidad cuatro cambios no obligados y uno por causas de fuerza mayor, ya que Anastasio falleció en el ejercicio de su cargo.

<sup>126</sup>Frente a los 300.000 del período anterior. Ver: Getino, 2005.

Esa primera etapa coincide con el inicio del proceso de “concentración” en el sector de la televisión por cable y se caracteriza por una gestión que buscaba que la producción cinematográfica nacional sobreviviera. La paradoja es que desde 1995 en adelante –cuando el modelo neoliberal se profundizó– el cine disfrutaría de los resultados de la implementación de una política de fomento a la producción, mediante un conjunto articulado de planes, programas y proyectos, que incluyó fundamentalmente la reforma a la Ley de Cine, pero acompañaría esa tendencia en la distribución y exhibición. Antes de ello, el éxito de las medidas de la *excepción* puede medirse en la cantidad de empresas beneficiadas: entre 1989 y 1991 fueron 20 las productoras o realizadores que obtuvieron créditos (de 25.000 dólares cada uno) para filmar, y 46 recibieron en conjunto una cifra ciertamente irrisoria (744 millones de australes, unos 100.00 dólares<sup>127</sup>) para incorporar equipamiento. A las condiciones precarias para implementar una política se sumaba que el Instituto Nacional de Cinematografía (INC) debía afrontar compromisos de préstamos y créditos acordados en el gobierno anterior sin contar con presupuesto para hacerlo. De todos modos, lo destacable es la lógica de promoción que –aunque con montos pequeños– logró permanecer en un contexto adverso.

El tercer director del INC en ese breve lapso fue José Anatasio, quien falleció en el ejercicio del cargo y fue reemplazado por Guido Parisier, una persona calificada como “ajena a la actividad” por los miembros del *espacio*, pero muy cercana al entonces presidente Menem, lo que permitió disponer con mayor capacidad de decisión los recursos del Fondo de Fomento y generar un leve crecimiento de la

---

<sup>127</sup>Instituto Nacional de Cinematografía, Informe de Gestión, 1990.

producción. En ese momento, el tope de 50.000 dólares por filme se amplió a 300.000 dólares promedio y llegó a mayor cantidad de directores y realizadores con mejores montos. Entre ellos se destacan Raúl de la Torre (800.000 dólares para filmar *Un tal Funes*, 1993), Héctor Olivera (700.000 dólares para *El caso María Soledad*, 1993) y Marcelo Piñeiro (550.000 dólares para *Tango Feroz*, 1993), quienes accedieron a montos sin precedentes en la historia del INC (Getino 2005).

Es necesario recordar, de todos modos, que desde 1991 en la Argentina la moneda local (el peso) equivalía al dólar en su valor nominal. Este último factor resultó uno de los más influyentes en el crecimiento de los recursos para la promoción vía créditos y subsidios. La convertibilidad había triplicado los costos de producción, que pasaron de 350.000 a 1.000.000 de dólares en 1991. El precio de la entrada superaba entonces los 5 dólares<sup>128</sup>. A partir de esto crecía la recaudación del gravamen que integraba el Fondo de Fomento, a pesar de la consecuente caída en la cantidad de asistentes a las salas, en una ecuación en la que se reducía el consumo de cine de las clases populares al tiempo que crecía el de las clases altas. Ese año se daría, además, el crecimiento y la diversificación de los ingresos del Fondo de Fomento a partir de la aplicación por ley de un impuesto a la comercialización de video pregrabado que hizo crecer en un 40% los recursos con una suma de 3.000.000 de dólares. Se expandía entonces una nueva ventana de exhibición y comercialización para los filmes: el video hogareño. En esos aspectos se materializaba la idea de que el cine en la Argentina era una actividad privilegiada por la excepción,

<sup>128</sup>Quintuplicaba la de 1989.

mientras que la mayoría de las industrias comenzaban a sufrir la política de apertura a productos extranjeros. Ambos rasgos tenderían, en el futuro cercano, a profundizarse.

### ***La ventana de oportunidades***

El proceso que derivó en la definición de una nueva política para el sector comenzó con una iniciativa del agente regulador que intentaba solucionar una crisis que parecía terminal. Si bien en su primer movimiento no logró el objetivo que buscaba, por lo menos convirtió el problema en cuestión.

“Guido Parisier (dueño de *Mau Mau*) en el INCAA (puesto allí por ser amigo de Menem) percibió que se veía cada vez más cine en el país, pero que esto sucedía en cada menos cantidad de salas. Por esto no entraba dinero y no se podía fomentar la producción, además, la televisión no tributaba. Entonces propuso cobrar un impuesto a la exhibición del cine en televisión (el 10% de la tanda de cada filme), mediante un decreto que implicaba un crecimiento de apenas 1% de lo que se recaudaba. El problema es que lo hizo mediante un DNU, y eso en la Argentina no es legal, porque no pueden crearse gravámenes por DNU. La idea fue buena, y el modo de implementarlo resultó malo.” (Entrevista a Julio Raffo, abogado especialista en cine, 12 de agosto de 2008)

En la misma línea, Pablo Rovito sostenía:

“Cuando empieza el decrecimiento, entendemos que hay que hacer algo porque se muere la actividad. Entonces lo primero que intentamos fue imitar el modelo europeo, que conocíamos. Y en ese momento, Guido Parisier, que era un tipo vinculado a la noche,

exdueño de *Mau Mau*, entiende el fenómeno y genera dos Decretos de Necesidad y Urgencia, aplicando las posibilidades de la recuperación a partir de lo que aporte la televisión (abierta y de cable). Se oponen muchos recursos de amparo, pero no existía conciencia social sobre lo que sucedía ni de la razón de la decisión política que se tomaba. Eso muere ahí, los decretos no tienen efecto ni aplicación. Pero un grupo de gente comprende que lo que había que hacer era caminar el Congreso: básicamente uno, Luis Puenzo (presidente de la DAC [Directores Argentinos Cinematográficos]). Es el tipo que inicia esto con Aristarain (vicepresidente de la DAC). Lo hacen solos, porque en un primer momento los demás decidimos tratar de sostener a muerte los decretos de Parisier porque era lo que queríamos, no nos importaba que fuera por decreto o por ley. Después entendimos que era mejor por ley. Los primeros que se corren a apoyar fueron los del sindicato, después la cámara de productores, la federación de cooperativas, y terminamos todos caminando el Congreso.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

La existencia de un espacio consolidado, integrado por diversos colectivos y tipos de actores con un interés común, apareció como un elemento clave al momento de comenzar a trabajar con la reforma de la normativa que regula la actividad cinematográfica. Dicho rasgo resultó sistemático y perduró a pesar de las diferentes necesidades y demandas hacia adentro del propio espacio.

“De hecho, de los que militaron la reforma de la Ley de Cine de 1994, muchos abogados, actores, todos siguen trabajando en eso. Todos se jactan de haberlo hecho, y todos ‘han caminado el Con-

greso'. Y más allá de que se jactan de eso, lo cierto es que lo hicieron; cómo se trabajó el Congreso en ese momento, llamaban a cada diputado para pedirle que vote la ley. Y en eso se incluía a los diputados involucrados en casos de corrupción, que votaron a favor de la Ley de Cine.” (Entrevista a Juan Pablo Gugliotta, productor de cine, dueño de MAGMA Films, 17 de octubre de 2011)

A su vez, Rovito explicaba:

“(…) nosotros empezamos a caminar la ley en el ‘91, luego en 1992, y luego, independientemente de las políticas neoliberales que se aplicaban en el país, los partidos políticos están integrados por personas que tienen ideas propias, más allá de lo que sostenga la política de gobierno. Nosotros encontramos eso en el Congreso, legisladores dispuestos a apoyar un proyecto de este tipo más allá de haber votado, por ejemplo, la privatización de los canales de televisión unos años antes, que entendían que el modelo neoliberal era un problema y era necesario salvar lo que se pudiera. Esa es una primera señal. Y hubo un trabajo con esta gente, que fueron los primeros dispuestos a escuchar. Tuvimos otra ventaja: que recuerde, había por lo menos tres representantes del sector en el Congreso: Luis Brandoni (UCR), Pino Solanas (Sur) e Irma Roy (PJ), entre diputados y senadores. Gente que obviamente era cercana a discutir ciertos temas, lo entendían mejor que nadie y comenzaron a hacer un trabajo interno en sus bancas, para conseguir que lo apoyaran, o a llevar adelante la política de negociación válida que era que cuando un diputado le pedía apoyar una ley, ellos negociaran su apoyo a cambio de que sostuvieran la Ley de Cine. Hicieron un trabajo fuerte y no hay



que quitarles méritos: los que trabajaron dentro del Congreso lo hicieron fuerte.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

Los actores involucrados en la cuestión se movilizaron por una demanda política, exigiendo una intervención estatal a través de una nueva regulación, como fundante de una posible autonomía del campo (Amatriain, 2009).

Pero dentro del *espacio cinematográfico nacional* los diferentes intereses contrapuestos implicaron disputas en varios sentidos, materiales y simbólicos. La comunidad de realizadores se enfrentó, en principio, a los multimedios (por los gravámenes a los medios electrónicos y derechos de antena) y al oligopolio de la distribución y la exhibición (por la cuota de pantalla y la media de continuidad). Luego de esos primeros combates –saldados a medias, con victorias parciales de los realizadores– y de la promulgación de la ley, las fichas del tablero se reordenarían y la nueva oposición sería entre los representantes del cine comercial (beneficiados directamente por la nueva norma) y los voceros de la crítica especializada (defensores del cine independiente). Para Amatriain (2009), las dos caras de esas disputas radicaban, en primer lugar, en la cuestión económica de los fondos y los reintegros, los toques a los subsidios para grandes producciones, etc. Y en segundo lugar, en la cuestión simbólica de la legitimidad, respecto de si se le debía continuar exigiendo a las producciones la transmisión de valores nacionales, o si era necesario focalizar en la ampliación de públicos y mercados; o bien si debía reorientar su valor artístico para obtener reconocimiento de la crítica. En suma, los choques involucraban nombres, grupos, actores e intereses corporativos, sectoriales y de toda índole. La resolución pasaría por el Estado.

### ***Por qué el cine, por qué así y por qué en ese momento***

Con estos antecedentes como escenario, resulta necesario focalizar en una cuestión clave para el espacio cinematográfico<sup>129</sup>: saber por qué para el cine, por qué así y por qué en ese momento se generó una política con directrices y rasgos que se alejaban de las características centrales del modelo de Estado imperante en el momento. Luego, será posible indagar sobre los resultados en las instancias de producción aunque no así en las de distribución y exhibición, que demostraron posible un rol diferente para los agentes estatales (el INCAA, en este caso) y cierto éxito en el fomento a la realización nacional de un producto (los filmes) con valor material y simbólico. Este análisis resulta necesario, además

“(…) para hacer blanco en la pregunta que el campo del cine (…) insiste en negar: (…) ¿cuál es el escenario social que hace posible una cierta transformación del cine argentino, que nos permitirá hablar de un cambio a partir de 1995 y una ruptura con el pasado cercano? ¿Por qué en este momento y no en otro podemos reconocer un quiebre?” (Algranti, 2009, p. 72)

Para intentar responder estas preguntas se partirá de reconocer que las razones pueden ser múltiples y responden a un conjunto de factores vinculados con el proceso de transformación cultural y con las lógicas de acciones estatales y políticas<sup>130</sup>. En principio, se reconoce que las ac-

<sup>129</sup> Así como se realizó para la televisión por cable respecto de por qué el espacio más democrático -en términos de su estructura de propiedad- se convirtió en uno de los más concentrados y extranjerizados del audiovisual en el país.

<sup>130</sup> Concepto comprendido aquí en dos de sus acepciones, a saber: en tanto conjunto de acciones para resolver una cuestión desde el Estado, o bien como conjunto de definiciones y acciones ideológico-partidarias.

ciones que derivaron en la definición de un nuevo marco regulatorio que habilitó la gestión de una nueva política de cine incluyen: la existencia de un *espacio cinematográfico nacional*, las relaciones existentes entre los distintos actores y agentes y un momento histórico clave.

Para Julio Raffo (2009) hay un horizonte de relaciones contractuales complejas en el cine argentino: “Un contrato es un punto de partida. Las leyes, los contratos y los reglamentos son los inventos del hombre para cuando estalla el conflicto. Y esto genera una pregunta: ¿por qué? La respuesta es compleja. Desde 1989, el Instituto toma forma de acuerdo a quien está al frente. Esto muestra que no hay garantías para la política pública de cine del país<sup>131</sup>”. Raffo discute que exista en la Argentina una “política pública” entendida como una estructura que orienta las acciones. Comprende que no deben confundirse la “política” y la “acción” y sostiene que en la Argentina no hay una política en tanto no hay un conjunto de principios homogeneizadores. Define que el problema de la política pública en el país es la falta de un principio orientador de las acciones del Estado para cada sector. Respecto del marco regulatorio del cine expresa:

“(…) la reforma sancionada en 1994 nace de una situación angustiante que atravesaba el sector del cine. Esa situación se compone por las siguientes características: el cine se nutre del impuesto al espectador, un impuesto que tiene legitimidad, el producto (filme) tiene una situación que sin la intervención del Estado se torna muy compleja y sufriría el *dumping*; el espectador paga lo mismo para una producción que cuesta x que por un producto que cuesta x a la

<sup>131</sup>Entrevista a Julio Raffo, abogado especialista en cine, legislador de la Ciudad de Buenos Aires desde 2009, 8 de agosto de 2009.

10; la importación de películas resultaba una estafa porque se importa el ‘negativo’, se la introduce como ‘importación temporaria’ para hacer copias, con un costo muy reducido (entre USD 3.000 y USD 10.000) y sin pagar la tasa por importación de un producto o servicio que luego será distribuido. Esto lo permite la aduana, es específica en ello, y luego los distribuidores transforman en constante esa importación temporaria y emiten 500 copias. Las *majors* son ‘importadores temporarias’ permitidas por la aduana, pero el cine usa la característica de *temporaria* y gana con las copias que hace, que en realidad funcionan como estables. La copia es un producto argentino, diferente al filme, porque se le hace una copia y eso es lo que se distribuye, sin embargo, tributa sobre el valor del negativo internacional, no por el valor agregado, es decir que paga por el soporte, con lo cual: a) estafa a la AFIP (porque hacen *dumping*) y b) estrangula a las salas. Por eso el Fondo de Fomento cobra el 10% de la exhibición.” (Entrevista a Julio Raffo, abogado especialista en cine, legislador de la Ciudad de Buenos Aires desde 2009, 8 de agosto de 2009)

Desde otra óptica, Hernán Guerschuny comparte la idea de la multiplicidad de factores propios y ajenos al espacio cinematográfico que contribuyeron al diseño de esa política, en ese momento específico:

“Para que haya una ley, los factores son varios: uno, muy fuerte, que tiene que ver con el momento en que nosotros empezamos a hacer la revista, es que había un panorama en el cine de los ‘80, muy restringido, eran muy pocos los que accedían a créditos para filmar; otro, una nueva crítica (tiene que ver con cuando aparece *Haciendo Cine*), que era un cine muy anquilosado en ciertos temas

y tratamientos estéticos que eran poco novedosos, muy de cartón, que no representaba a nadie; uno más y quizá el definitivo, el más importante, es la existencia de una nueva camada que empezaba a formarse en escuelas de cine, en ese momento estaba la FUC y un par de escuelitas como el CIC y el Cievyc; después, podemos sumar otras razones más teóricas o sociológicas: los '90 eran la etapa de inicio de la cultura de la imagen, todos querían manifestarse por ese medio, todavía no estaba lo de cine digital, que vino después, pero el acceso a una cámara de video analógica ya era más accesible. Todos esos factores hacían que hubiera una especie de 'ejército de reserva' pidiendo por cambios. Y después, me imagino, como toda revolución, porque para mí lo fue, esta cosa de que todos los factores sucedieron a la vez, y sin alguno de ellos, capaz no se hubiera dado. Pero a eso se agrega el trabajo de personas como Julio Raffo, Pablo Rovito, Luis Puenzo, que trabajaron hasta el final para se diera la ley. Fueron días muy álgidos, yo me acuerdo como estudiante de cine, marchar a la plaza del Congreso a pedir por una ley, en un momento muy poco politizado, estábamos teniendo una causa porque pelear. Y eran momentos hasta muy emocionantes." (Entrevista a Hernán Guerschuny, director de la revista *Haciendo Cine*, 15 de setiembre de 2011)

La reforma de 1994 fue fruto de la lucha de quienes peleaban por sobrevivir sumada a la de los que querían acceder desde los márgenes del campo cinematográfico. El nuevo INCAA plasmó una suerte de módico "contrato social" entre el Estado y actores del mercado: sin poner realmente en discusión la supremacía de los grandes grupos de medios de comunicación, abrió sin embargo las posibilidades de producción para nuevos actores, y ofició así en cierta medida de ca-

talizador y de indicador de relieve ganado por los protagonistas de la “renovación” (Amatriain, 2009).

“No tengo idea por qué hay una política de cine así en la Argentina tomada en medio del modelo neoliberal, que va en contra de todas las políticas culturales de aquel momento, en dirección opuesta. Capaz que por eso está tan mal pensada, es como renga esta política de fomento al cine, porque fomenta la producción pero no que la gente lo vea.” (Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011)

La existencia de una serie de elementos endógenos y exógenos al campo del cine que coexistieron, resultaron complementarios al momento de definir un nuevo marco regulatorio que transformó la política a aplicar. Ante la pregunta de por qué fue en el cine y en ese momento, Raffo y Rovito responden que fue *por casualidad*, que había que hacer algo en el espacio cultural y le tocó al cine. Para Getino –casi en la misma línea, al borde la ironía– “(...) porque a Menem le gustaba el cine<sup>132</sup>”. Para Johana Calic fue por error, “(...) porque alguien quiso hacer algo y por eso quedó trunca y mal pensada, no es completa ni no es integradora; deja de lado dos cosas que para mí son fundamentales: que se difundan las exhibiciones y que se exhiba, si no, no logra el objetivo central que debería tener, que es que eso sirve para la población en algún lado<sup>133</sup>”.

En pos de analizar los contenidos de los cambios, el productor Daniel Burman comparte con realizadores y miembros del mismo sector

---

<sup>132</sup>Getino, 2010.

<sup>133</sup>Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011.

del espacio cinematográfico una valoración positiva de la Ley de Cine de la Argentina y su reforma de 1994:

“(…) una de las leyes más proteccionistas de la industria local más ventajosa del mundo, en términos de la industria cinematográfica. Sobre todo la reforma del ‘94 que incorporó todo lo que tiene que ver con medios electrónicos al régimen de subsidios y a la modalidad del Fondo de Fomento, con el aporte indirecto de la televisión, con el COMFER, es decisiva. Yo empecé a estudiar cine en 1988, y casi no se hacían películas en la Argentina. Creo que 1992 fue el piso, con 8 películas. Y luego de la reforma del ‘94 se subió el piso a 30 o 40, hasta hoy que se hace una cantidad difícil de evaluar, pero en el orden las 100 películas por año. La reforma de 1994 democratizó muchísimo el sector, se hizo eco de la enorme cantidad de estudiantes de cine que había en ese momento en el país. Y permitió a un montón de gente comenzar a producir sin tener como variable prioritaria la cantidad de espectadores que las películas hacían. Esa es la ventaja más importante, la clave de este movimiento que luego se denominó ‘Nuevo Cine Argentino’. Muchos se lo adjudican estéticamente al BAFICI o a las escuelas de cine (que para mí sí tuvieron una importancia en la reforma, sobre todo en el lenguaje), pero la reforma de la ley en 1994 fue decisiva.

*Pregunta:* –¿Por qué se dio en ese momento?

*Daniel Burman:* –Eso es insólito, claramente. Yo le encuentro explicaciones por varios lados: primero, Pino Solanas era diputado nacional y fue uno de los impulsores de la ley, junto a Julio Raffo y muchos productores y directores de la Argentina. Y lo que tiene el cine como elemento atractivo es que tiene mucha visibilidad, y

al Estado (a ese modelo de Estado neoliberal que se sacaba de encima las responsabilidades en los '90, inclusive las esenciales) casi no le costaba plata. De hecho, fue una reasignación de recursos del COMFER. Por eso creo que tuvo más que ver con una forma de 'sacarse un problema de encima' del menemismo, que con una convicción acerca de que eso era lo que debía hacerse. No creo que al menemismo le haya importado fomentar el cine, sino que le parecía un problema tener actores (sobre todo los actores y directores y productores) en la calle pidiendo por esa ley.

*Pregunta:* -¿Y la existencia de un espacio cinematográfico con intereses comunes?

*Daniel Burman:* -Sí, claro, eso también. En la Argentina solo puede existir cine con el apoyo del Estado. A diferencia de otras actividades audiovisuales, que no necesitan al Estado para subsistir. Sin la presencia del Estado no existe el cine, no existiría tal como lo entendíamos en ese momento y como lo entendemos hoy: todo país que pretenda tener una cinematografía local requiere una regulación y participación del Estado. Los países que no lo tienen, casi no tienen cinematografía. Y en la Argentina, dentro de la Latinoamérica, te diría junto con Brasil (que tiene otra legislación, mucho menos inteligente que la nuestra, y más complicada) en términos de la protección del patrimonio cultural, es líder. Es una de las pocas -es interesante esto- áreas en que sucede. Cuando el Estado participa, y lo hace de modo coherente, y con criterio, y desarrollo en el tiempo, produce el desarrollo de una actividad industrial: el cine es un ejemplo. Por supuesto que el Estado invierte dinero, pero ese dinero le retorna en impues-



tos, en fuentes de trabajo, ni que hablar de la cuestión cultural, pero en términos económicos le ha servido al Estado, porque hemos exportado servicios, lo seguimos haciendo, se han capacitado técnicos. Es una actividad industrial muy fuerte.” (Entrevista a Daniel Burman, productor y realizador de cine, dueño de BD cine, 9 de septiembre de 2011)

En su abordaje sobre los actores dedicados a la producción de cine en la Argentina, Algranti (2009) sostiene que existen dos circuitos de producción: uno “ampliado” (compuesto por el cine comercial y las productoras propiedad de o vinculadas con los multimedios<sup>134</sup>) y otro “restringido” (integrado por lo que define como *cine arte* o *de autor*, productoras pequeñas y jóvenes realizadores<sup>135</sup> egresados de las universidades de cine). En lo que respecta al cine restringido también se renueva a partir de 1994 con la gestión pública, al ponerse capitales del Estado al servicio de una nueva lógica de producción cultural (Bernini, 2000). Pero precisamente, para Algranti:

“(…) no se trata de un acto creador y milagroso de la política, sino de una constelación de factores en los que (...) resalta la importancia de un recambio tecnológico que ‘democratiza la producción’ y ofrece más posibilidades de práctica (...) también están las formas de trabajo que inauguran las escuelas, el subsidio estatal y el financiamiento extranjero, los espacios de consagración y difusión que se construyen entre la crítica y los festivales y, por supuesto, la Ley de Cine y el nacimiento del INCAA.” (Algranti, 2009, p. 84)

---

<sup>134</sup>Como Pol-Ka.

<sup>135</sup>Como Pablo Trapero y Matanza Cine.

En esta línea, parece quedar claro que los factores intervinientes en la transformación que se da a partir de 1994 en el cine son tanto endógenos como exógenos, y su coexistencia habilitó la apertura de una ventana de oportunidad que generó nuevas condiciones de fomento vía la normativa, el cambio regulatorio, pero que cohabitan con los avances tecnológicos, la flexibilización de la producción y el vínculo con el mercado dominado por los multimedios.

### ***“Ahora, que tengo un alma que no tenía”***

Con la reforma normativa se habilitó una serie de herramientas para una política de cine que inauguraría una nueva etapa en la actividad cinematográfica y audiovisual nacional. En un estado de crisis terminal, la producción local de películas se reactivó fundamentalmente a partir de 1994, con nuevos subsidios derivados del gravamen a los medios electrónicos. Esperada y celebrada por las entidades del sector audiovisual, la transformación fue resistida en principio por las autoridades del COMFER, “(...) que veía recortarse su presupuesto (unos USD 66.000.000 anuales) por el INC. Ahora se coincide que la nueva ley produjo un cambio radical y positivo en la industria.” (López, 2008, p. 318). También transitó marchas y contramarchas, con fuertes polémicas en el sector de la televisión abierta y por cable, que rechazaba la creación de un nuevo impuesto sobre las películas exhibidas por sus pantallas.

“Finalmente se acordó que era más razonable que el Fondo de Fomento Cinematográfico se sostuviera con un 25% del impuesto que ya recaudaba el COMFER sobre los ingresos de las propias emisoras de TV. Sumando al impuesto del 10% del valor de las entradas al

cine (que ya venían pagando los espectadores) y al 10% del impuesto al alquiler y venta de videos al público. El aporte de la TV haría la diferencia. Y a partir de la nueva legislación, el fondo de fomento creció de modo exponencial.” (López, 2008, p. 318)

Este momento se conjugó además con la aparición de nuevos técnicos y realizadores, egresados de las escuelas de cine, que suelen ser ubicados –en términos de los contenidos de sus producciones– y definidos como “el Nuevo Cine Argentino” (NCA)<sup>136</sup>. En ese colectivo se integran producciones de películas de carácter autoral, con estilos y tratamientos diversos, con diversidad incluso en sus resultados medidos en éxito de taquilla, pero que fundamentalmente establecían una nueva relación con el público y abrían mercados antes impensados.

El nuevo escenario derivaría en un crecimiento importante de la cantidad de filmes producidos y estrenados, como así también en el reconocimiento de la obra de directores argentinos. Pero antes de dar cuenta de sus impactos, es necesario sistematizar los elementos que componen la intervención del Estado, en cada uno de sus mecanismos:

#### ▪ Marco legal y diseño institucional

La actividad cinematográfica en la Argentina estaba regulada por la ley 17.741<sup>137</sup> y fue reformada mediante las leyes 20.170/73, 21.505/77, 24.377/94 y el decreto 1536/02. La norma (con las sucesivas reformas y reglamentaciones) establece las condiciones de funcionamiento y fomenta la actividad porque constituye el

---

<sup>136</sup>Ver: Algranti, 2009.

<sup>137</sup>Publicada en el Boletín Oficial el 30 de mayo de 1968.

instrumento con el que se “brinda protección de los espacios culturales y audiovisuales en los términos del art. 75, inc. 19 de la Constitución Nacional” (Raffo, 2003, p. 18). Esta reforma crea el organismo de aplicación: el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA); define lo que entiende por “película nacional”, establece las condiciones para su comercialización y exhibición obligatoria, genera y destina recursos para el crédito y el subsidio a la producción, fomenta las coproducciones, promociona el cine nacional en el exterior y prevé el apoyo y protección al cortometraje. Sus objetivos son el fomento y la regulación de lo que comprende como la producción, la exhibición y la comercialización de películas cinematográficas. Además, incluye distintas resoluciones, como el apoyo a festivales y muestras de cine nacional y de festivales internacionales, junto con los acuerdos de coproducción y codistribución firmados con España, Brasil, Uruguay y Chile, entre otros países.

Por otro lado, en la Argentina la propiedad intelectual está regulada por la ley 11.723 sancionada en 1933, y luego reformada por la ley 25.036 en 1998, cuando se incorporaron artículos que abordan la cuestión del desarrollo del *software* y las nuevas tecnologías de información y comunicación. Respecto del cine, la normativa dedica en total 10 artículos, además del primero, en el que se establecen las obras protegidas por dicha norma, entre las que se incluyen las cinematográficas. La regulación establece derechos y obligaciones a aplicarse en términos generales, salvo convenios especiales. El artículo 20 define que los colaboradores en una obra cinematográfica tienen iguales derechos, considerando como tales al autor del argumento, al productor y al director de la película.

Mientras que el artículo 34 establece que para estas obras el derecho de propiedad es de 50 (cincuenta) años a partir del fallecimiento del último de los colaboradores. Para ello, debe inscribirse sobre la obra fotográfica o cinematográfica la fecha, el lugar de publicación y el nombre o la marca del autor o editor. Esto es aplicable también a las obras que hayan sido incorporadas al dominio público sin que haya transcurrido el plazo establecido.

Para el registro de obras, el artículo 57 define que el editor deberá depositar en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual tres ejemplares completos dentro de los tres meses siguientes a su aparición. Para las películas, el depósito consiste en una relación del argumento, diálogos, fotografías y escenarios de sus principales escenas. Además, se destaca que el artículo 21 define que el productor de la película tiene facultad para proyectarla aun sin el consentimiento del autor del argumento o del compositor, sin perjuicio de los derechos que surgen de la colaboración, mientras que el autor del argumento tiene la facultad exclusiva de publicarlo separadamente y sacar de él una obra literaria o artística de otra especie. En ese caso, el artículo 22 obliga a mencionar a los titulares de los derechos.

El conjunto de cambios en el marco regulatorio en el lapso temporal estudiado (e incluso algunos años antes, como la reforma del 1994 que habilitó el fomento a la producción nacional y la cuota de pantalla, entre otros elementos) generó condiciones que optimizaron las instancias de producción y exhibición con vistas a fortalecer la generación de filmes nacionales y su puesta en circulación en el mercado de bienes simbólicos. La ley vigente es la 24.377/94, basada en la ley 17.741/68 que fue reformada en sucesivas ocasio-

nes. El siguiente punteo busca dar cuenta de ello en cada uno de los elementos específicos.

- ***Organismo de control***

Como se mencionó, la producción de cine en la Argentina está apoyada por el INCAA, un organismo autárquico dependiente -en términos del organigrama estatal- de la Secretaría de Cultura y Medios de Comunicación de la Presidencia de la Nación. En el Capítulo I de la ley 24.377 se lo define como el ente que tiene a su cargo el fomento y la regulación de la actividad cinematográfica en todo el territorio de la Argentina y en el exterior en cuanto se refiere a la cinematografía nacional en los ámbitos de la producción, la distribución, la exhibición y la comercialización de películas. El organismo es gobernado y administrado por el director y subdirector (la dirección es la encargada de la ejecución de las políticas de regulación y fomento), la Asamblea Federal (órgano que debe establecer las políticas del Instituto y las medidas a ejecutar por el presidente) y el Consejo Asesor.

El fomento a la producción de cine nacional se desarrolla a través de un sistema de créditos y subsidios. Para acceder a estos instrumentos de promoción, las productoras deben presentar proyectos que son evaluados por el Consejo Asesor del INCAA. Las películas que son calificadas para percibir subsidios, pueden también ser beneficiadas con la asignación de créditos. Como sostienen Perelman y Seivach (2004), de acuerdo con el decreto 815/85, los fondos aplicables en concepto de subsidios deben ser equivalentes al 50% de la recaudación impositiva anual del INCAA, lo cual representa la enorme mayoría de sus

recursos corrientes. Entre los requisitos que se plantean también se controla que los técnicos y actores cuyas remuneraciones figuran entre los costos estén sindicalizados. Para ser reconocidos por el INCAA dentro de los costos, los contratos que aparecieran en el presupuesto de producción deben justificarse y la productora debe demostrar que no pudo haber obtenido el servicio del técnico o del profesional en otras condiciones.

El funcionamiento de esta institución demanda además la inscripción en un registro público de empresas del sector audiovisual que desean obtener ayuda para la producción. La obligación de depósito de una copia final de la producción financiada para promoción de la cinematografía nacional así como para la preservación del acervo fílmico del país, el compromiso de mantenimiento de propiedad sobre la titularidad de los derechos de la película cuando esta ha sido subvencionada/subsidiada, y la obligación de comunicar las fechas de inicio y de fin de rodaje de las producciones, ante la necesidad de tener un control sobre los gastos de la película.

- ***Películas nacionales***

El artículo 73 define por “película” todo registro de imágenes en movimiento con o sin sonido, cualquiera sea su soporte, destinado a su proyección, televisación o exhibición por cualquier otro medio. Dentro de ese género se encuadran los filmes nacionales. La relación entre género y especie de las películas es la siguiente:

- Película: encuadra las películas extranjeras y las películas de producción argentina, dentro de las cuales se integran las “películas argentinas” (carecen de los beneficios esta-

blecidos para las nacionales, aun habiéndose producido por una empresa radicada en el país) y las “películas nacionales” (que acceden a dichos beneficios, o las reconocidas como “coproducción”). En el artículo 8° se definen como “Películas nacionales” a las producidas por personas físicas con domicilio legal en la República Argentina o de existencia ideal argentinas, cuando reúnen las siguientes condiciones: a) ser habladas en idioma castellano; b) ser realizadas por equipos artísticos y técnicos integrados por personas de nacionalidad argentina o extranjeros domiciliados en el país; c) haberse rodado y procesado en el país; d) paso de 35 mm o mayores; e) no contener publicidad comercial.

- ***Fondo de Fomento Cinematográfico***

La ley 24.377 de Fomento y Regulación de la Actividad Cinematográfica que reformó la ley de cine 17.741 en 1994 tiene como principales objetivos fomentar el desarrollo de la cinematografía argentina a través de concursos, premios y becas que incentiven el surgimiento de nuevos realizadores; apoyar financiera y económicamente a través de créditos y subsidios la realización de películas nacionales y coproducciones con el extranjero; impulsar la realización de convenios de intercambio de películas y coproducción con otros países y fomentar la comercialización de películas nacionales en el exterior y disponer la obligatoriedad de procesar, doblar, subtítular y obtener copias en el país de películas extranjeras en la medida que se considere necesario en función del mercado nacional.



El mecanismo de promoción y financiamiento establecido en la norma y su administración está a cargo del INCAA. Tiene cierta diversidad de orígenes, dado que se integra con la suma de los siguientes elementos:

- a) Con un impuesto equivalente al DIEZ POR CIENTO (10%) aplicable sobre el precio básico de toda localidad o boleto entregado gratuita u onerosamente para presenciar espectáculos cinematográficos en todo el país, cualquiera sea el ámbito donde se realicen. El impuesto recae sobre los espectadores, y los empresarios o entidades exhibidoras añadirán este impuesto al precio básico de cada localidad;
- b) Con un impuesto equivalente al DIEZ POR CIENTO (10%) aplicable sobre el precio de venta o locación de todo tipo de videograma grabado, destinado a su exhibición pública o privada, cualquiera fuere su género. El impuesto recae sobre los adquirentes o locatarios. Los vendedores y locadores a que se refiere el párrafo anterior son responsables del impuesto en calidad de agentes de percepción. Si el vendedor o locador fuera un responsable inscripto en el Impuesto al Valor Agregado, el importe de éste último, se excluirá de la base de cálculo del gravamen. Están excluidas del sistema de percepciones las operaciones que se realicen entre personas físicas o jurídicas inscriptas como editores y/o distribuidores de videogramas grabados y/o como titulares de videoclubes en los registros a que se refiere el artículo 57;
- c) Con el VEINTICINCO POR CIENTO (25%) del total de las sumas efectivamente percibidas por el COMITÉ FEDERAL DE RADIODIFUSIÓN en concepto de gravamen creado por el

artículo 75, incisos a) y d), de la ley 22.285. Estos fondos deberán ser transferidos automáticamente y en forma diaria al INSTITUTO NACIONAL DE CINE Y ARTES AUDIOVISUALES. La reglamentación fijará la forma de la transferencia de los fondos de un organismo a otro. El porcentaje a aplicar sobre la totalidad de las sumas que deba transferir el COMITÉ FEDERAL DE RADIODIFUSIÓN podrá ser variado por el PODER EJECUTIVO NACIONAL únicamente en el supuesto de modificarse los gravámenes previstos en la ley 22.285. En tal caso la variación del porcentual deberá ser tal que el valor absoluto de las sumas a transferir sea igual al existente al momento de la modificación;

- d) Con el importe de los intereses, recargos, multas y toda otra sanción pecuniaria que se aplique en virtud de las disposiciones de la presente ley o de la ley 11.683, texto ordenado en 1998 y sus modificatorias;
- e) Con los legados y donaciones que reciba;
- f) Con los intereses y rentas de los fondos de que sea titular;
- g) Con los recursos provenientes del reembolso de créditos otorgados por aplicación de la presente ley;
- h) Con los recursos no utilizados del Fondo de Fomento Cinematográfico provenientes de ejercicios anteriores;
- i) Con todo otro ingreso no previsto en los incisos anteriores, proveniente de la gestión del organismo;
- j) Con los fondos provenientes de servicios prestados a terceros y de las concesiones que se otorguen en oportunidad de la realización de eventos vinculados al quehacer cine-

matográfico.” (Ley 24.377 de Fomento y Regulación de la Actividad Cinematográfica, art. 21)

Además del Fondo de Fomento, establece el mecanismo de subsidio a la producción y exhibición de películas nacionales de largometrajes, en una acción que lleva adelante el INCAA (de acuerdo con lo establecido en Capítulo VII, art. 26) para los filmes que –según lo juzgue el Instituto– contribuyen al desarrollo cinematográfico nacional en lo cultural, artístico, técnico e industrial. Con este mecanismo se intenta compensar la competencia desleal y desigual con las *majors* en el mercado argentino, porque la comercialización de las grandes producciones estadounidenses en la Argentina tiene efectos similares al *dumping*, prohibido en acuerdos transnacionales a los que suscribe Estados Unidos, como los de la OMC (Raffo, 2003). Si los filmes generados por las grandes cadenas de producción estadounidense son distribuidos en la Argentina a un precio similar a los nacionales, la lógica de *dumping* se manifiesta con sus consecuencias negativas por las diferencias en los costos de producción de unos y otros. Los filmes nacionales cuentan con los mecanismos de fomento y las acciones de políticas públicas complementarias (la cuota de pantalla y la media de continuidad) como herramientas posibles para equiparar las condiciones de competencia. Claro que para acceder a este derecho, los filmes deben “contribuir al desarrollo de la cinematografía nacional”, elemento que se materializa en condiciones expresadas en el texto de la ley, tales como: que la producción haya tenido incidencia positiva para la

industria en campos como el cultural (en sentido amplio y negando la reducción al “entretenimiento” como fin único, destacando el rol de estos discursos en la construcción de identidad), lo artístico (también en amplio sentido, ligado a las “bellas artes” pero también a la cuestión creativa), lo técnico (con prácticas que permitan registros de imágenes que incluye innovación y optimización de recursos), lo industrial (comprendiendo los recursos técnicos, tecnológicos, artísticos, empresariales y materiales que de forma regular componen la producción cinematográfica).

Existen, a su vez, otros mecanismos de fomento, tales como:

- Producciones del INCAA por coparticipación: la ley faculta al Instituto a producir películas cinematográficas mediante el sistema de coparticipación con elencos artísticos, técnicos y terceros. El financiamiento del Instituto no puede superar el 70% del presupuesto total de la película.
- Producción y realización de cortometrajes: mediante la selección de anteproyectos en llamados a concurso, lo que posibilita la participación en la producción de telefilmes.
- Apoyo a la comercialización en el exterior: el INCAA apoya la participación de películas en festivales internacionales y la exhibición.

Además, en su artículo 45, la ley faculta al INCAA a efectuar anticipos de distribución reintegrables, únicamente en la medida que lo permitan a lo producido en el exterior. Para Perelman y Seivach (2004) también en este caso, debido a la falta de reglamentación, no queda claro cuáles son los resultados que obli-

gan al productor a devolver las sumas adelantadas. El INCAA también puede pagar o reintegrar hasta el 100% de los gastos de publicidad, la realización de copias y su envío al exterior.

- ***Cuota de pantalla***

Este mecanismo garantiza a los productores el acceso al circuito de exhibición local, dado que implica proyectar una cantidad mínima de películas nacionales en todas las salas y demás lugares de exhibición del país. Es la obligación que tienen los exhibidores de incluir en su programación películas nacionales y constituye un mecanismo para la defensa y la promoción del cine nacional. En el artículo 9° de la ley se define que las salas y los lugares de exhibición deben cumplir con la obligatoriedad por trimestre calendario<sup>138</sup>. Dicho mínimo varía de acuerdo con el tipo de sala: las salas clasificadas (de estreno o comerciales) deben exhibir al menos una película nacional por trimestre y las salas no clasificadas y populares, cuatro películas por trimestre.

El artículo 13 exige que para el correcto cumplimiento de la cuota de pantalla, el INCAA debe clasificar anualmente las salas de exhibición<sup>139</sup> y asignar la correspondiente “media de continuidad”. La obligatoriedad de cumplir con la cuota de pantalla se aplica a todos los espacios de exhibición, lo que incluye la televisión abierta, por cable y satelital, desde que la reforma realizada

<sup>138</sup> Definido por el decreto 1405/73 y modificado por el decreto 2414/85.

<sup>139</sup> Atendiendo a los modos de explotación, usos y costumbres y a su ubicación, capacidad, calidad de los equipos de proyección y sonido, confort y ornamentación.

a la ley 17.741 en 1994 amplió el concepto de “lugar de exhibición” aunque para la televisión nunca fue reglamentada<sup>140</sup>.

- ***Media de continuidad***

Es la cantidad de espectadores semanales que una película nacional debe alcanzar para que el exhibidor no pueda “bajarla de cartel”. En términos operativos, para defender la industria nacional, esa media debe ser algo menor de la media real. En los aspectos de “exhibición” y “distribución”, la ley expresa que:

“La contratación de películas nacionales de largometraje se determinará en todo el país sobre la base de un porcentaje de la recaudación de boletería, previa deducción de los impuestos que gravan directamente la exhibición cinematográfica.” (Ley de Cine 17.741, art. 14)

Por su parte, en el artículo 20 se define que para poder ser exhibida, cada película de largometraje de producción argentina o extranjera deberá obtener el “certificado de exhibición” otorgado por el INCAA. Este certificado se obtiene luego de la “calificación de la película” –instancia a la que el organismo está obligado por la ley 23.052– y según lo establecido por el decreto 3899/84, (reglamentario de la norma antes citada) debe encuadrarse en las siguientes categorías:

<sup>140</sup>Esto sufrió un cambio significativo en 2009, con la sanción de la nueva Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual 26.522 (LSCA), porque dicha norma –resultado de un extraordinario proceso de discusión pública y participación ciudadana en foros y en audiencias públicas para aportar cambios al proyecto original del Poder Ejecutivo Nacional– estableció nuevos parámetros para el cine.

- Apta para todo público (ATP).
- Categoría A, solo apta para mayores de 13 años.
- Categoría B, solo apta para mayores de 16 años.
- Categoría C, solo apta para mayores de 18 años.
- Categoría D, solo apta para mayores de 18 años de exhibición condicionada.

Únicamente las películas encuadradas en las categorías A, B y C podían ser catalogadas como “aptas” para ser exhibidas en televisión, según lo definía la norma 22.285/80 que regulaba la radiodifusión.

- ***Acuerdos de coproducción***

La mayoría de los acuerdos firmados por la Argentina para gestionar mecanismos de coproducción cinematográfica es con países vecinos, casi todos miembros del Mercado Común del Sur (Mercosur). Como sostiene Aristimuño (2010), estos instrumentos marcan el interés por armonizar las legislaciones nacionales y fomentar las producciones en el período estudiado. Se destacan, entonces, los siguientes:

- Acuerdo para la creación del mercado común cinematográfico latinoamericano: suscripto el 11 de noviembre de 1989 por diez países latinoamericanos, entre ellos, la Argentina. Se propone aquí que cada Estado rotule como “nacional” a las películas provenientes del resto de los países con el fin de ampliar la exhibición de los filmes de la región en los diversos mercados y también con un objetivo de unidad cultural.

- Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica: firmado también en 1989 por la Argentina y otros diez países. Establece principios sobre el formato de coproducción entre los países y destaca que los firmantes considerarán a las coproducciones como películas nacionales por las autoridades del sector, así como que cada país coproductor se encargue de contratar personal proveniente de su país según el monto invertido. También señala el aporte mínimo que debe realizar cada uno de los países en cuanto a trabajadores, entre otros aspectos.
- Convenio de Integración Cinematográfica Iberoamericana: suscrito en 1989 entre la Argentina y otros doce países. Sus objetivos son armonizar las políticas para el área cinematográfica y audiovisual de los países firmantes, solucionar los problemas vinculados con la producción, la distribución y la exhibición de la región y aprobar normas relacionadas con la constitución de un mercado común para los países de Latinoamérica.

Además de estos tratados generales, la Argentina ha firmado una importante serie de acuerdos de coproducción con otras naciones, e incluso con algunos de ellos suma diferentes programas, a saber:

- Acuerdo de Coproducción con Brasil: suscrito en 1988, aprobado en la Argentina por la ley 24.507 en 1995 y en Brasil mediante el decreto 3054/99, estipula que los filmes realizados bajo el formato de coproducción entre ambos países se considerarán nacionales por los Estados contratantes si se han hecho de acuerdo con las normas en vigen-



cia. Además, se les otorgarán a las empresas productoras las ventajas que se dedican a las películas nacionales y, salvo excepciones, la participación de cada coproductor incluye un aporte financiero, artístico y técnico.

- Acuerdo de Cooperación Cultural Argentina-Brasil: se celebró en 1997 con el fin de que cada Estado coopere culturalmente con el otro mediante la articulación con las instituciones y agentes culturales de ambos, a través de la difusión del idioma y de las actividades culturales del otro Estado en territorio propio. El artículo 9° se refiere específicamente a la cinematografía y señala que se favorecerá el régimen de coproducción y codistribución en la realización de los filmes.
- Acuerdo entre Brasil y Argentina para el fomento a la distribución de películas de largometraje: suscripto el 26 de agosto de 2004 por el presidente del INCAA para apoyar la distribución de las películas originarias de un país en el otro, se seleccionan por año un máximo de ocho películas de largometraje de cada uno de los países, para brindarles recursos financieros, tanto para copias, subtítulo y *trailers* como para promoción y publicidad. Este acuerdo estuvo en vigencia durante 2004 y 2005, luego de lo cual no fue renovado.
- Acuerdo de coproducción con Uruguay: suscripto en 1999, por un período de tres años a partir de su entrada en vigencia, y renovable de manera tácita por períodos de tres años. Establece que las películas coproducidas sean consideradas nacionales por las autoridades de cada país, por lo que se les atribuirán los beneficios correspondientes a las películas nacionales.

La lista de acuerdos de coproducción con otros países se completa con los firmados antes del recorte temporal: Francia (1984), Canadá (1988) y Chile (1997); y otros durante el proceso: México (1998), España (1999) y Venezuela (1999). La mayoría de estos tratados y acuerdos tienen una duración que varía entre los cinco y los diez años y cuentan con renovación automática, salvo que sean denunciados por alguno de los firmantes. Además, establecen que las obras cinematográficas realizadas en coproducción se consideran como “películas nacionales” por las Autoridades de Aplicación de cada parte, siempre que hayan sido realizadas de acuerdo con las normas legales y las disposiciones vigentes en ellas, además de definir que gozan de las ventajas previstas para las películas nacionales por las disposiciones legales vigentes en cada país coproductor. Como resultado de esta política de acuerdos, puede constatarse un crecimiento relativo de la cantidad de filmes de coproducción estrenados en el país en el período estudiado, como se verá más adelante en las tablas y gráficos de este capítulo.

### ***Algunas definiciones específicas del sector***

Conocida y definida la política de cine establecida a partir de 1994, es necesario comprender una serie de definiciones y actores que se insertan en el espacio cinematográfico nacional. En este contexto, el desarrollo del *proyecto cinematográfico* es un conjunto de procesos sistematizados según ciertos estándares, que se realizan en una etapa previa a la preproducción y cuyo resultado es la producción de un “paquete cinematográfico”. Constituye una herramienta básica de planificación y control de un proyecto audiovisual, evalúa la relación entre costo y tiempo y sirve para conocer la factibilidad de un proyecto. Por su parte, el *presupuesto* es la previsión de costos que tendrá un

filme (la sumatoria de cada uno de los rubros o categorías que componen el proyecto), y se presenta inicialmente al INCAA. Este organismo define el *Costo Medio* (CM) un valor referencial establecido por resolución anualmente. A partir de esto, se define el *Costo Reconocido*, que es el costo que el INCAA reconoce a una película, basándose en los comprobantes y las facturas presentados por el productor, puede ser mayor o menor que el CM; es el costo real del filme y también se define anualmente por el INCAA mediante una resolución. Por su parte, el *punto de equilibrio* de un filme (a partir de su exhibición en salas) se refiere a la cantidad de espectadores que se necesitan para recuperar la inversión realizada en la producción.

Al focalizar en las herramientas de la política, definidas desde la normativa, es central destacar los siguientes elementos:

- **Créditos:** se trata de préstamos concedidos a una tasa más baja que la del mercado, que se otorgan al productor que desea realizar una película nacional de largometraje y cuenta para ello con un proyecto concreto. El monto de un préstamo se define en relación con el presupuesto del filme y no puede exceder el CM.
- **Subsidios:** son aportes no retornables. Toda película con o sin crédito del INCAA puede obtener uno, y su objetivo es permitirle al productor recuperar parte de lo invertido en el filme, fomentando de ese modo la continuidad de la industria. Existen dos tipos:
  - El subsidio por recuperación industrial, que se mide sobre la base de la taquilla o a la exhibición en salas de cine. Es una medida que beneficia al productor de una película nacional de largometraje exhibida comercialmente en salas de cine del país, mediante la transferencia definitiva de una

suma de dinero proporcional a lo recaudado en boletería de las salas, descontados los impuestos.

- El subsidio por medios electrónicos, sobre la base del que se establecen diversas vías para la preclasificación de los proyectos con el fin de contemplar los distintos tipos de películas, y el porcentaje de subsidio de cada una.

El *plan económico* de un filme está compuesto de todas las asignaciones de ingresos que se estipula que podrá contar, provenientes de subsidios, venta internacional o aportes privados. Es el total de los ingresos, y esos datos figuraran en el rubro *ingresos* del presupuesto. A su vez, el *plan financiero* contiene las asignaciones de tiempos de cobros y de pagos en las diferentes etapas de la realización de la película. Es el cronograma de *movimiento de flujo*.

Por su parte, las instancias del mercado cinematográfico en que se inserta esta política incluyen los siguientes actores:

- **Productor:** es quien asume las obligaciones y las responsabilidades que se generan por la contratación de servicios, de realización de obras o de locación o adquisición de bienes para la realización de la película, por ello es el titular de los derechos y las obligaciones que esa producción genera.
- **Distribuidor:** es el encargado de traer los títulos a la Argentina o de presentar las películas de producción nacional. Se encarga de todo el *marketing*, la promoción, de presentar las películas y de negociar con los cines.
- **Programador:** es el que debe definir, desde la parte de la exhibición, cómo quedan estos filmes en cantidad de pantallas y copias en su oferta al público.

- **Exhibidor:** es el responsable de determinar qué queda en cada cartelera en todo el país y cuántas funciones y pantallas se definen por película.

Por último, algunos elementos que tocan cuerdas relevantes de la política son el *Boleto Oficial de Cine* (BOC), a partir del cual se elaboran los datos oficiales de la *taquilla*, el indicador que establece el dinero que ingresa en el cine por la venta de entradas, y que luego destina un porcentaje –establecido por ley– al Fondo de Fomento.

### ***El impacto de la transformación***

Los cambios en la regulación del sector cinematográfico sancionados en 1994 comenzarían a tener efectos el año siguiente. Para consolidarse, demandarían un recorrido más largo, que no estaría exento de los vaivenes de la coyuntura política y económica del país. Y que se con- jugarían, a su vez, con elementos propios del espacio cinematográfico, de lo que resultaría una combinación de ingredientes exógenos (estructurales) y endógenos. Respecto de los primeros, aparece la idea de que:

“(…) la gestión cultural como paradigma novedoso de las políticas públicas (especialmente en el ámbito porteño) es uno de los fenómenos que explica el ‘giro cultural’ de los noventa, y fue el fermento de algunos de los hitos más auspiciosos para el desarrollo del NCA, como la propia sanción de la Ley de Cine o la creación del Festival Internacional de Cine Independiente de Buenos Aires (BAFICI).” (Amatriain, 2003, p. 41)

Ahora bien, vinculados a los rasgos propios del espacio, como marca el realizador Mariano Llinás:

“(…) el problema con el llamado ‘nuevo cine argentino’ es que se le armó una inmensa estructura como si hubiera un movimiento

cinematográfico detrás. Hay una película inaugural, *Pizza, birra, faso*, un momento de ápice, *Mundo grúa*, una película de madurez, *La Ciénaga*, un maestro como puede ser Filipelli (al menos para las películas de la FUC), un órgano de celebración como *El Amante*, un campo de celebración como el BAFICI. Está todo lo que se necesita para relatar la historia y afirmar la fuerza de una corriente, hasta reconocimiento internacional (...) están todos los adornos, pero falta la obra: una manera diferente de hacer cine.” (Llinás, 2002)

El vínculo entre la crítica de Llinás y el análisis de la política es que esa “inmensa estructura” encontró sostén en el pilar político-ideológico de las nuevas políticas de gestión cultural; pero no debemos desatender también otros sostenes más netamente económicos y técnicos como las estrategias de las productoras cinematográficas y las transformaciones del mercado audiovisual. Como un ejemplo que sostiene los argumentos de Llinás, Guerschuny recuerda:

“(...) la revista [*Haciendo Cine*] nace en 1995, en esos primeros años era claramente un órgano militante en función de la nueva camada, de mayor acceso a crédito, etc. Y lo que demuestra que había una convicción muy fuerte por defender que hubiera una ley de cine, es que hubo muy buenos argumentos, que fueron los que permitieron usarse para defenderla los próximos 15 años, que fueron mucho más duros para defenderlos. Porque esta es una ley que sobrevivió a Cavallo, aunque es una ley que saca plata del COMFER, genera un impuesto a las entradas que se venden y eso genera un fondo genuino para filmar películas. No solo eso, sino que con el tiempo se consiguieron cosas aún más importantes, como la autarquía, que implica que esos fondos no solo nos correspondan sino que además

los administremos nosotros. También eso se le pudo sacar a Duhalde después de un período de Cavallo en el que se había eliminado. En una cosa casi ridícula, la gente decía ‘cómo ustedes tienen este fondo cuando recortan por todos lados’. Con lo cual, esa energía y buena argumentación del comienzo fue lo que ayudó a defender durante muchos años ese fondo. Creo que la importancia en ese momento era hacer películas, porque se hacían realmente muy pocas, se cerraban salas por todos lados. Era la muerte del cine argentino. El argumento central era: seguiremos consumiendo cine americano, pero un país que no genera sus propias imágenes no tiene identidad.” (Entrevista a Hernán Guerschuny, director de la revista *Haciendo Cine*, 15 de septiembre de 2011)

Los mecanismos de fomento a la producción establecidos en la normativa son varios y ya fueron descriptos, pero los más importantes pueden clasificarse en dos tipos: los subsidios y los créditos. Los subsidios a la producción se integran por dos componentes: por un lado, el de taquilla o “recuperación industrial”, que se determina en función de la recaudación que obtiene una película por su exhibición en cines; por otro lado, el subsidio a “otras formas de exhibición” o por “medios electrónicos”, al que el productor se hace acreedor cuando el filme se estrena en cine alcanzando un mínimo de espectadores o, caso contrario, cuando se exhibe en medios televisivos o se edita en video, y varía entre el 70% del costo de producción de la película y el 35% del costo medio definido anualmente. En conjunto, no pueden superar una suma tope fijada como costo medio por el INCAA, indicador que varía año a año de acuerdo con el crecimiento de los costos, mediante una resolución del organismo. En el primero de los casos (subsidio de taquilla) el cálculo se toma según la clasificación de la

película. Esta puede ser de interés especial (el 90% de los filmes nacionales) o interés simple.

“En el caso de las películas de interés especial, el subsidio se integra con el 100% de la recaudación bruta de boletería deducidos los impuestos hasta cubrir el monto de una película nacional de costo medio. Una vez alcanzado ese monto, el porcentaje se integra con el 70% de lo recaudado, hasta alcanzar un máximo de dos veces dicho costo medio. Finalmente, desde ese momento por el Instituto, no pudiendo superar un tope equivalente a dos veces y media el costo de una película de presupuesto medio. Para las películas calificadas ‘de interés simple’, el subsidio se integra con el 70% de la recaudación bruta de boletería, hasta alcanzar el monto de una película nacional de costo medio. Completado ese monto, el porcentaje baja a 35% hasta llegar a un valor equivalente a una vez y media el valor del costo medio. Luego la liquidación se realiza al 2% hasta completar el costo total reconocido. En todos los casos, la productora recibe 5% menos del subsidio correspondiente de acuerdo con las especificaciones anteriores, que se dirige a un fondo de reinversión para una siguiente realización de la empresa.” (Perelman y Seivach, 2004, p. 48)

Respecto del origen de los fondos, históricamente procedieron de los ingresos generados por los asistentes a las salas y de recursos del erario público. Hasta la sanción de la reforma a la ley en 1994, el INC disponía de la recaudación del 10% de las entradas vendidas en todas las salas del país<sup>141</sup>, a lo que se sumaban los reembolsos de los préstamos que otorgaba y lo que aportaba el Estado en concepto de gastos administrativos (sala-

---

<sup>141</sup>A partir de un gravamen que así lo especificaba en la norma vigente.



rios, costos operativos, otros). En la nueva etapa, la diversificación de las fuentes (porcentaje de entradas, erario público y dinero de la radiodifusión) permitió que el crecimiento no dependiera de un solo origen.

Por su parte, los créditos financian hasta el 70% de las películas de “interés especial” y hasta el 50% de las de “interés simple”. En una economía caracterizada por la ausencia de crédito, resulta interesante y saludable que el cine argentino disponga de un presupuesto a través del Instituto para financiar la producción. Estas son ayudas automáticas. “A lo largo de los últimos veinte años el INCAA, así como antes el INC, otorgaron una cantidad importante de créditos que no fueron devueltos por los productores, impactando negativamente en el nivel de los recursos oficiales.” (Perelman y Seivach, 2004, p. 36).

La ampliación del financiamiento para la producción de largometrajes en 35 mm permitió que surgieran en localidades de provincias del país realizadores jóvenes que materializaron sus producciones de modo individual pero también colectivo, como los casos de los grupos *Matecosido* (provincia de Santa Fe), *Contraimagen* y *Ojo Obrero* (ciudad de Buenos Aires). De hecho, en simultáneo con el estallido de la crisis que causó la caída del gobierno de Fernando de la Rúa, se realizó la asamblea que creó la Asociación de Documentalistas Argentinos (DOCA), entidad que surgió de la necesidad de compartir los problemas y las soluciones en la producción documental en crecimiento en los últimos años, y sus formas de exhibición y distribución, siempre más complicadas que las del cine de ficción y entretenimiento.

El éxito de la aplicación de la política de cine luego de la reforma de 1994 y las subsiguientes puede evaluarse eficazmente en el indicador que mide el crecimiento de la producción local. La Argentina ha reconstruido con el paso de los años un influyente y potente sistema

de financiamiento estatal que compone una política pública que va incluso a contramano de las que se llevan adelante en el resto de los sectores de las industrias culturales. De hecho, a partir de la reforma mencionada, el presupuesto público destinado al cine (y generado incluso por el consumo del propio sector) creció de un modo muy importante. “El INCAA, merced a las prerrogativas que le confirió la nueva ley, sustenta la rentabilidad prácticamente de casi todos los sectores de la industria de cine en nuestro país, indudablemente, además de servir para reactivar la industria” (Amatriaian, 2009, p. 33).

Falicov (2008) define que durante la década de 1990, la Argentina resolvió adoptar una legislación que intenta proteger al filme nacional y a la defensa del patrimonio en una industria que necesita esas políticas de protección. Y sostiene que los efectos de esa medida no afectaron el dominio de las producciones de Hollywood, aunque redujo la diferencia, pero a costa de otro tipo de cine, de otro origen (en general, el cine europeo de autor). En su caracterización, la industria de filmes locales se sostiene sobre la base del modelo de financiamiento.

Respecto de la ecuación económica, Rovito afirma que en la Argentina es prácticamente imposible recuperar la inversión de una película en un mercado de las dimensiones que existen en el país. Y que esto aplica tanto a las películas nacionales como a las extranjeras:

“Si bien el consumo de películas se ha diversificado encontrando diferentes canales de exhibición, lo cierto es que siguen siendo las salas de cine la plataforma de lanzamiento del producto cinematográfico y, de la suerte que la película corre en ese lanzamiento, depende en gran medida su comportamiento en los otros sistemas de exhibición. Y aun en las películas que tienen un importante éxi-

to comercial en salas, el resultado comercial fuera de esta explotación primaria no es significativo a la hora de definir el plan económico de un proyecto cinematográfico. Por el escaso valor unitario de la entrada de cine en relación con la inversión total necesaria para la producción y comercialización de un filme, el producto cinematográfico requiere un gran volumen de público para recuperar su inversión (al productor le llega aproximadamente el 35% del valor de dicha entrada).” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

En este contexto, el rol de la inversión del Estado para la producción y exhibición de filmes nacionales es central, porque establece la única garantía de existencia de narraciones cinematográficas de origen local. Rovito y Raffo (2003) sostienen que cuando el mercado es tan deficitario y es reemplazado por el sistema de fomento del Instituto, las modificaciones en él transforman el modelo de producción. En esta línea es posible afirmar que en el caso del cine argentino (y tal vez de toda la cinematografía de cualquier país periférico), el fomento estatal desplaza al mercado como instancia de reproducción.

“El INCAA es el principal productor de cine en la Argentina. Tenemos una Ley de Cine extraordinaria, que cuida la producción nacional y la posibilita, que permite trabajar libremente. Aunque varias decisiones en la producción se toman por las pautas impuestas por el mercado. Un principio básico del cine argentino es que una vez pasados los niveles de evaluación (que son justos y objetivos), uno puede contar historias libremente, pero con recursos que son del Estado, por eso debemos ser responsables. Debemos pensar que somos todos los que financiamos nuestro cine. La base

para comenzar es muy sólida: los filmes son caros e imposibles de realizar con una sola productora. Buscamos hacerlo con diversos actores: INCAA más diferentes socios más las televisoras (porque pueden, porque deben hacerlo, aunque a veces se los piense como ‘mala palabra’). Al INCAA le preocupa el fomento, cómo sigue la vida de la producción y del productor. Se financia el 70% del costo total, es un fomento que garantiza que la industria exista. Sin el INCAA no habría producción y eso nos preocupa. La Argentina es gran productor de contenidos de cine y TV, pero tiene problemas para recaudar y aprovechar lo que genera. Debemos cerrar el círculo de inversión para que INCAA no sea una productora, debe recuperarse la inversión.” (Entrevista a Liliana Mazure, presidenta del INCAA desde el 8 de abril de 2008, 4 de junio de 2011)

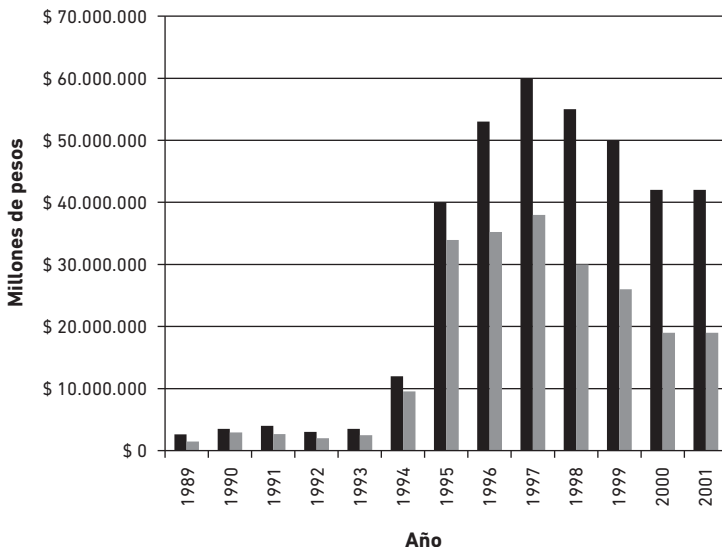
**Tabla 16/Gráfico 8.** Presupuesto del INCAA, facturación en millones de pesos (1989-2001)<sup>142</sup>

AÑO	PRESUPUESTO INCAA	MONTO DESTINADO A PROMOCIÓN DE FILMES
1989	\$2.600.000	\$1.474.274
1990	\$3.500.000	\$2.940.240
1991	\$4.000.000	\$2.655.800
1992	\$3.000.000	\$2.000.000
1993	\$3.500.000	\$2.500.000
1994	\$12.000.000	\$9.539.087
1995	\$40.000.000	\$33.939.963
1996	\$53.000.000	\$35.208.221
1997	\$60.000.000	\$37.992.114

<sup>142</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INC, el INCAA y la Secretaría de Cultura de la Nación. Se presenta en dólares. Es necesario recordar que desde abril de 1991, el valor del peso equivale al dólar.

(cont.)

1998	\$55.000.000	\$30.000.000
1999	\$50.000.000	\$26.000.000
2000	\$42.000.000	\$19.000.000
2001	\$42.000.000	\$19.000.000



■ Presupuesto INCAA    ■ Monto destinado a promoción de filmes

“La relevante intervención del Estado en el campo, a través del INCAA, introdujo un factor de disputa por la cercanía al poder como forma de agenciarse a un subsidio estatal, y junto con la promoción de las coproducciones, los resultados estéticos fueron muy dudosos y se alinearon con las estrategias mercantilistas de los multimedios.” (Imatrain, 2009, p. 21). Es necesario destacar que si bien los principales

rasgos de la política aplicados se dan de bruces con el modelo neoliberal, el Estado, a partir de su compromiso perenne con la reproducción del capital, se convirtió desde entonces en un socio auspiciante del proceso de concentración empresarial también en el cine, disponiendo la nueva estructura del INCAA. La discrecionalidad a veces, pero sobre todo el sesgo “productivista” de una política de subsidios orientada (acaso razonablemente) al crecimiento en volumen de la industria, promovió el desvío de un ingente caudal de recursos hacia los multimédios, y la garantía de rentabilidad y ganancia para una producción de cine más comercial (Amatriain, 2003, p. 43).

Como puede verse en la tabla 16 y el gráfico 8 de las páginas 203 y 204<sup>143</sup>, el panorama cambió de un modo impactante a partir de la reforma en la normativa, que habilitó la transformación de la política pública del sector. El crecimiento exponencial del presupuesto del INCAA se continuó con la expansión de los recursos destinados al fomento de la producción de filmes locales, a partir de los distintos mecanismos reconocidos en la nueva ley. La tabla y el gráfico permiten ver claramente la incidencia, a su vez, de la crisis que comienza en 1998 y deriva en el estallido de diciembre de 2001. Asimismo, se percibe una parábola irregular en la relación entre el presupuesto total y lo destinado a la promoción de la producción de filmes nacionales. Esta curva crece en los primeros años desde poco más del 50% hasta oscilar entre el 70% y el 80% –lo que permite leer que la política destina la mayor parte de los fondos a la producción y muy poco al resto de los rubros, entre ellos, el fomento de la exhibición–

---

<sup>143</sup>Elaborados con datos obtenidos entre los escasos disponibles, a diferencia del período posterior, como podrá verse, en que los detalles son más claros.

para cerrar el período con cerca del 50% inicial, aunque con mayor cantidad de dinero.

Otra consecuencia del cambio fue la multiplicación de lanzamientos de títulos nacionales, a partir del apoyo al estreno que se materializó en una cifra cercana a los 70.000 dólares a la que podían sumarse –vía subsidio de medios electrónicos– unos 675.000 dólares por filme cuando eran exhibidas por un canal de televisión (abierta o de cable) o que se editara en video para su comercialización (Getino, 2005). A partir de esto, existió una controversia (basada en una interpretación antojadiza de la ley) que sostenía que esos mecanismos de promoción alcanzaban a películas realizadas entre 1978 y 1992. Esta polémica fue resuelta rápidamente por el INCAA, al definir que los beneficios solo se aplicarían a producciones realizadas a partir del nuevo marco normativo.

Como planteamos, un aspecto importante a destacar es la diversidad en el origen y los mecanismos de financiamiento, entre los cuales se incluyen la participación de multimedios y compañías extranjeras además de la apuesta a la independencia, tipos que convivieron de modo marginal con la principal fuente: el dinero destinado por el Estado y establecido en el marco normativo. Tal como sostiene Getino (2010), la presencia del Estado nacional y de algunos estados provinciales ayudó a fomentar la posibilidad de un proyecto audiovisual. Sin embargo, los desafíos actuales son mayores que hace 50 años, porque la concentración oligopólica de las *majors* a escala internacional ya no solo hegemoniza la producción, la oferta y el consumo de películas en las salas de cine, sino que se ha expandido al sistema de medios en general. Por ello es tan necesaria en países como la Argentina una política pública de fomento a la pro-

ducción nacional. En el período estudiado, comenzaron a percibirse los resultados de las medidas de las políticas implementadas a partir del cambio normativo, tanto en la cantidad de filmes nacionales producidos como en la cantidad de filmes nacionales estrenados, lo que no se materializa en todos los casos en un crecimiento de la cantidad de público y consecuentemente, de la recaudación.

La escasa oferta de títulos argentinos, que apenas superaba la decena de estrenos por año desde el inicio del período, se constituía en un rasgo central de un mercado cambiante y dominado por las producciones estadounidenses. La crítica situación generó que 1992 haya sido el peor año de la historia del cine, con apenas una decena de filmes locales, lo que se vincula además con los poco más de 14 millones de espectadores en total en esos 12 meses<sup>144</sup>. La tendencia se mantuvo: en 1993 se estrenaron apenas 13 filmes argentinos, mientras que en 1994 fueron solo 11. Además, ese año se realizaron únicamente 5 películas, lo que componía el cuadro de indicadores que derivaría en el argumento central de la política implementada desde la reforma normativa. En ese contexto, el cine comercial de las empresas tradicionales (Sono Film, Aries y Victoria) redujo sus inversiones en el sector, limitándose a encarar proyectos considerados de “éxito seguro” para el período de vacaciones de invierno y para el público infantil, entre las que se destaca la saga *Exterminators* (4 versiones de un filme de bajo presupuesto y apenas cinco semanas de realización).

A partir de 1995 se constata un crecimiento exponencial en la cantidad de películas argentinas que se estrenaron, que pasaron a 23 en

---

<sup>144</sup>Ver más en la tabla 18.



los meses posteriores a la nueva regulación, e iniciaron una escalada que llevaría en 1996 a la cifra a 38 estrenos, mientras que el año siguiente el nivel fue sensiblemente menor, con 28 títulos. El desarrollo del fomento a la producción derivó en un crecimiento exponencial de la oferta de películas nacionales, pero muy pocas de ellas lograrían insertarse en el público<sup>145</sup>. El período de crecimiento continúa por encima de los 35 filmes en 1998 y 1999, para cerrar con 45 estrenos en 2000 y 2001, lo que triplica el número del comienzo del período.

**Tabla 17/Gráfico 9.** Total de estrenos según origen (1989-2001)<sup>146</sup>

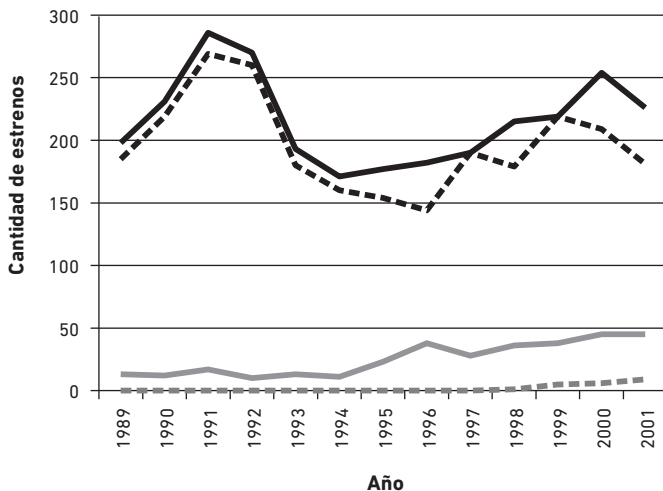
AÑO	TOTAL DE ESTRENOS	ESTRENOS ARGENTINOS	ESTRENOS EN COPRODUCCIÓN	ESTRENOS EXTRANJEROS	PORCENTAJE DE ESTRENOS ARGENTINOS
1989	198	13	s/d	185	6,56%
1990	231	12	s/d	219	5,19%
1991	286	17	s/d	269	5,94%
1992	270	10	s/d	260	3,70%
1993	193	13	s/d	180	6,73%
1994	171	11	s/d	160	6,43%
1995	177	23	s/d	154	12,99%
1996	182	38	s/d	144	20,87%
1997	190	28	s/d	190	14,73%

<sup>145</sup>Estas cifras se tornan aún más incomprensibles si se estima que el costo reconocido por el INCAA para 1995 fue de 1.250.000 dólares, a partir de lo cual la cantidad de espectadores necesaria para recuperar la inversión (en el caso de que no existiera la ayuda Estatal) era de 700.000 a un costo de 6 dólares por localidad.

<sup>146</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INC, el INCAA, la Consultora Nielsen, el Boletín SICA 40 Aniversario y la Secretaría de Cultura de la Nación.

(cont.)

1998	215	36	1	179	16,74%
1999	219	38	5	219	17,35%
2000	254	45	6	209	17,71%
2001	226	45	9	181	19,91%



Total de estrenos   
  Estrenos argentinos  
 Estrenos en coproducción   
  Estrenos extranjeros

La Argentina producía muy poco cine hasta fines de los '90 y revivió con la reforma de la Ley de Cine en 1994. Esto implicó el crecimiento de la producción en manos de directores jóvenes egresados de las escuelas de cine y que coronaron con éxito en distintos festivales, lo cual le aportó prestigio. Ahora bien, esa política que definió como rasgo de la industria el modelo de financiamiento vía subsidios trajo la

contradicción de que a ese tipo de ayuda puedan acceder productoras que trabajan con *majors* como Pol-ka (que produjo en 1997 *Comodines*, el primer *blockbuster* o éxito de taquilla al estilo hollywoodense hablada en castellano) y Patagonik, vinculada con el Grupo Clarín (Falicov, 2008, p. 177). La particularidad del filme mencionado es que recibió un subsidio estatal a pesar de ser producido por un conglomerado de medios (el Grupo Clarín), y que eso se haya instalado como una característica en el sector del cine nacional.

En relación con los rendimientos, el análisis año tras año muestra solo una o dos películas locales que lograrían meterse en el *ranking* de las más vistas, algunas pocas más generarían recaudaciones que les permitirían cubrir los costos de producción y la gran mayoría (nunca menor al 80%) sería vista por muy pocas personas, sin superar en muchos casos el millar de asistentes. Esto permite aportar dos lecturas: en primer lugar, las instancias en las que las políticas públicas de comunicación fallarían (difusión que acompañe al estreno y exhibición), en segundo término, la cantidad de dinero que financiaría filmes vistos por pocos espectadores.

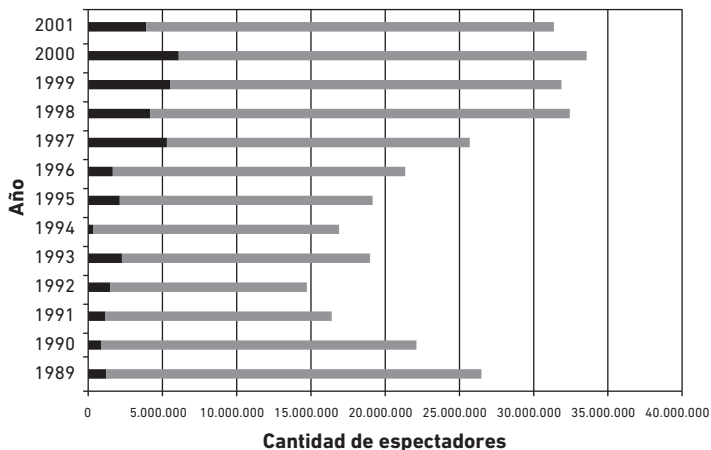
**Tabla 18/Gráfico 10.** Total de espectadores según origen del filme (1989-2001)<sup>147</sup>

AÑO	PELÍCULAS ARGENTINAS		PELÍCULAS EXTRANJERAS		TOTAL DE ESPECTADORES
	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	
1989	1.214.259	4,7%	25.268.187	95,2%	26.462.446
1990	855.320	3,8%	21.246.322	96,1%	22.101.642

<sup>147</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INC, el INCAA, la Consultora Nielsen, el Boletín SICA 40 Aniversario y la Secretaría de Cultura de la Nación.

(cont.)

AÑO	PELÍCULAS ARGENTINAS		PELÍCULAS EXTRANJERAS		TOTAL DE ESPECTADORES
	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	
1991	1.157.129	7,5%	15.243.220	92,1%	16.400.349
1992	1.483.298	10,0%	13.246.070	86,9%	14.729.368
1993	2.271.956	14,0%	16.716.680	86,0%	19.438.636
1994	323.513	1,9%	16.567.784	98,0%	16.891.297
1995	2.123.830	11,0%	17.032.306	86,0%	19.156.136
1996	1.653.460	7,9%	19.694.829	92,0%	21.348.289
1997	5.299.674	20,4%	20.400.326	79,6%	25.630.000
1998	4.179.479	12,8%	28.251.909	87,2%	32.431.388
1999	5.501.795	17,2%	26.371.649	82,8%	31.873.444
2000	6.091.983	18,1%	27.480.739	81,9%	33.572.677
2001	3.912.254	12,4%	27.454.535	89,5%	31.346.271



■ Películas argentinas ■ Películas extranjeras

El escenario descrito para la primera parte del período<sup>148</sup> es gráfico respecto de la situación del cine nacional. En 1989, el mercado era hegemonizado por la oferta extranjera, fundamentalmente de origen estadounidense, que cubría el 95% del consumo, mientras que el cine local apenas alcanzaba el 5% con una oferta muy reducida, en condiciones pobres, precarias y provisorias. En ese momento puede verse una particular curva, que implica un sesgo pronunciado en la cantidad total de los asistentes (que pasa de más de 26 millones el primer año a menos de 15 en 1992), y que convive con un leve repunte de la incidencia de los filmes argentinos, que llegan al 14% en 1994 para luego tener una estrepitosa caída, con poco más de 300.000 *tickets* vendidos, sin llegar al 2% del mercado. La afirmación de algunos de los entrevistados de que “había que hacer algo porque el cine se moría” parece cotejarse en dichos indicadores, e implica un parte aguas con el porvenir.

En 1995, el crecimiento (cierto que desde el suelo) fue exponencial: el consumo de títulos locales volvió a superar los 2 millones y el 10% del total, lo que elevó también el promedio de espectadores de filmes argentinos, que fue de algo menos de 90.000 por largometraje (100% más que en 1994). Entre las razones para ese cambio se destaca el éxito de *Caballos Salvajes* (Marcelo Piñeyro, 1995) y en menor medida, de *Las cosas del querer II* (Jaime Chávarri, 1995) y *De amor y de sombra* (Beatriz Kaplan, 1995) que volvieron a revelar las antinomias en el mercado entre la oferta y la demanda: solo seis títulos superaron los 100.000 espectadores y casi la mitad de la producción (11 filmes) no alcanzó los 5.000 cada una. En 1996, la cantidad de filmes estrenados creció a 38, pero al no existir un gran éxito, el porcentaje de espectadores se

<sup>148</sup>Que se ubica desde el inicio del recorte temporal hasta el año de la reforma.

redujo a 45.000, y 10 de esos filmes (el 25%) no superaron los 1.000 tickets vendidos.

El nivel de producción de 1997 fue similar a años anteriores, pero el éxito de algunos títulos llevó a que el cine nacional alcanzara su mejor rendimiento de la larga década. Desde la perspectiva industrial, lo más destacado fue la presencia –por primera vez en la historia del cine argentino– de empresas de televisión en filmes de gran repercusión en el mercado: *Comodines* (Jorge Nisco, 1997) una coproducción de Pol-ka<sup>149</sup> y Canal 13 que llevó 1.300.000 espectadores y *La furia* (Juan Bautista Stagnaro, 1997), una producción de TelefeCine<sup>150</sup>, que logró llevar a las salas a 1.100.000 personas, al igual que el filme de dibujos animados *Dibu, la película* (Alejandro Stoessel, 1997). Por su parte, *Cenizas del Paraíso* (Marcelo Piñeyro, 1997) alcanzó los 850.000 asistentes.

De ahí en adelante, las propuestas nacionales (cada vez más diversas en relatos y formas de expresión, debido a la cantidad de productores y proyectos estrenados) se mantuvieron siempre por encima del 12% del total del mercado, con oscilaciones de acuerdo con la existencia de algún título muy exitoso. Será el comienzo de la consolidación de la nueva generación de directores, con sus propuestas novedosas que tienen ejemplos concretos en *Pizza, birra, faso* (1998, Adrián Caetano y Bruno Stagnaro) y *Mundo grúa* (1999, Pablo Trapero); la primera, estrenada en el año del éxito “comercial” *Un Argentino en Nueva York* (Juan José Jusid), que contaba con la presencia de uno de los actores más taquilleros del país, Guillermo Francella. En 1999, el filme *El mismo*

<sup>149</sup>Empresa productora de TV de Adrián Suar, ligada al Grupo Clarín. Ver: Ferrari y Funes, 2009.

<sup>150</sup>Empresa productora de Cine propiedad de TELEFE SA. Ver: Ferrari y Funes, 2009.

*amor, la misma lluvia* (Juan José Campanella) sería una de las propuestas argentinas que sumaría para superar los 5 millones de entradas vendidas, el 17% del total. En el comienzo del nuevo siglo, películas como *Nueve reinas* (Fabián Bielinsky, 2000) con 1.342.125 espectadores y *El hijo de la novia* (Juan José Campanella, 2001) con 1.730.429 tickets, superaron la línea del millón, lo que las convierte en éxitos económicos a la vez, y las distingue de la mayoría de las producciones nacionales de esta etapa. Ambas trabajan el cine de género con especial atención en aspectos costumbristas locales o la dimensión social de sus historias. Y cuentan además con una particularidad: la presencia del actor más exitoso de los últimos años en la Argentina: Ricardo Darín, quien además de trabajar en por lo menos 5 de las 10 películas más vistas del recorte, integró títulos premiados en el exterior en distintos momentos.

### ***La expansión (en producción) de la oferta***

El bache principal de la política de cine implementada desde mediados de la *larga década neoliberal* radica en la falla de los mecanismos de difusión de esa producción nacional que, como puede verse, creció ostensiblemente en la oferta, pero poco y nada en la demanda, que siguió dependiendo de factores aleatorios.

“Para cualquier filme, la clave está en el primer fin de semana. Para las películas argentinas más porque son las que tienen problemas de ‘cantidad de espectadores’ pero para cualquier película lo que se hace es lo siguiente: jueves: estreno; viernes, sábado, domingo trabaja, el lunes cuentan: si no llegó a X cantidad de espectadores, la levantan y si fue bien, la dejan en cartel. Si evalúan que le fue mal pero les da pena levantar o hay compromiso con la distribuidora, lo

que hacen es mandar la lata, la copia, a una sala de menor cantidad de público, a una de esas que tienen ahí a las que no va nadie, que no importa, y las dejan ahí una semana más. Pero no hay política de difusión, y en eso se falla desde el origen.” (Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011)

En este marco, parece claro que “pese a todas las ventajas que ofrecía el nuevo marco normativo, quizá este resulte insuficiente por sí solo, si las producciones que se realizan no logran motivar cada vez más al público local, principal reaseguro de su futuro como industria cultural autosuficiente.” (Getino, 2005, p. 194).

Uno de los rasgos a destacar es que desde el mercado de televisión abierta y de cable, el Grupo Clarín –lejos de criticar la nueva política que genera un mecanismo para producir cine con fondos de la televisión, para la cual no existía promoción alguna por parte del Estado– fue activo promotor del proceso. La estrategia de Artear maduró desde las producciones esporádicas hasta involucrarse de manera permanente. Concretaría asociaciones a largo plazo con productoras de cine y televisión a las que luego se sumó como socio o propietario. Comenzó con un acuerdo con Patagonik Films (empresa creada por Pablo Bossi, a la que más adelante se asociaron Telefónica y Buena Vista/Disney) para continuar con Pol-ka (iniciada por Adrián Suar) e Ideas del Sur (de Marcelo Tinelli).

Hacia principios de la década de 1990, el *circuito ampliado* presentaba un agotamiento de sus esquemas y estructuras, un desfase entre la demanda diversificada del mercado y la capacidad de reacción de los productores de bienes culturales. Y en el momento en que se ubica el origen del NCA, con los estrenos *Historias breves* y *Pizza, birra, faso* suele



no incluirse la renovación de los esquemas “industriales” de producción. El estreno de *Comodines* en 1997 anuncia un movimiento silencioso de las coordenadas del campo: la primera productora independiente que surge para televisión decide trasladar su experiencia al cine. Una vez que eso resulta un éxito, lentamente se reacomodan las fichas y se tejen nuevas relaciones. La alianza estratégica de Pol-ka con el Grupo Clarín (dueño del 30% de la empresa) constituye una plataforma ideal para la producción y difusión de bienes simbólicos. Y en eso radicaría el diálogo entre los circuitos *ampliado* y *extendido* que se mencionaron.

En el estado actual de las relaciones de fuerza del cine argentino, el lugar de la productora independiente que trabaja en televisión, próxima a los multimedios y con proyección hacia el cine, constituye la ortodoxia de nuestro tiempo, dado que monopoliza el capital que es fundamento del campo: el poder simbólico (Algranti, 2009).

Como efectos de la nueva política, el espacio más afectado fue el de producción. Otro elemento notable es la diversidad en la lista de realizadores, como efecto de los mecanismos de promoción del cine nacional. En un contexto en el que la cantidad de espectadores decrece, las grandes perdedoras serán las producciones de origen diferente a las argentinas (beneficadas por la nueva política) o estadounidenses (dominadoras históricas del mercado). Es decir que la diversidad en la oferta no se vincula con la demanda, un sector fuertemente concentrado en pocos filmes y en las multisalas (al final del período).

### ***Distribución y exhibición: concentración y extranjerización***

Entre los rasgos que hacen a la etapa de la *larga década neoliberal* se han marcado la concentración y la extranjerización de la propiedad.

Se planteó, además, que esas características son resultado del proceso de re-regulación en el sector de la radiodifusión, específicamente en la televisión por cable. Y también se marcó claramente que el cine es un sector excepcional en términos de políticas públicas durante el período. Ahora bien, algunas de sus instancias –básicamente, la distribución y la exhibición– sufrieron dos de los tres elementos que se comprenden como negativos para el mercado local. Además, fueron las menos afectadas por las consecuencias de los cambios en la lógica de acción estatal.

La creciente presencia de capital foráneo (fundamentalmente estadounidense) en el manejo de importantes complejos multicines o vía acuerdos con poderosos distribuidores y exhibidores nacionales resultó muy importante. La concentración del poder de decisión en ese campo podría excluir en plazos más o menos previsibles a numerosas empresas pequeñas que hasta entonces representaban el grueso de la producción argentina (Getino, 2005, p. 141). Las *majors* estadounidenses reforzaron su presencia en el mercado nacional, tanto en la distribución de las películas para salas de cine como para las distintas ventanas de comercialización (televisión abierta y por cable, video, etc.). Y, con excepción de 1997<sup>151</sup>, en todo el período por lo menos el 80% de los filmes más vistos fueron de ese origen.

“Las fusiones entre compañías de EE.UU. modificaron el panorama de sus filiales en Argentina. El sello Columbia-Miramax representaba en 1996 a las productoras Columbia, Tristar, Disney, Miramax, Orion, Touchstone, Hollywood Pictures y Castel Rock y captaba el 27% del mercado. Por su parte UIP lo hacía con MGM/UA, Para-

---

<sup>151</sup>Que incluyó 4 películas argentinas entre las 10 más vistas en salas.

mount y Universal, y ocupaba el segundo lugar con el 25% de las recaudaciones. A su vez, la reciente asociación Warner-Fox logró retener el 15% del mercado.” (Getino, 2005, p. 201)

Por otra parte, mediante acuerdos empresariales bilaterales, las *majors* estadounidenses comercializaban por separado títulos de otras procedencias, entre los que se destacan: Columbia-Buena Vista, UIP-Paramount, Columbia-Tristar, Columbia-Castel, Columbia-Miramax, UIP-AU, UIP-Metro. En general, las filiales locales respondían (y responden) a instrucciones y estrategias fijadas por las sedes centrales o las oficinas regionales.

“El sector más concentrado y que más tiende a concentrarse es el exhibidor. En realidad, responde a una lógica económica internacional que a una cuestión de sector. En ese sector podés dividir entre las distribuidoras independientes y las internacionales (tipo Buena Vista). Para el cine nacional, la más importante es Primer Plano, de Pascual Condito que trae además filmes independientes (trajo *Trainspotting*, por ejemplo). Es de capital local. Pero siendo una distribuidora local/independiente, aunque seas la más grossa [sic] como Primer Plano, estás siempre en desventaja frente a las cadenas de multicines (Cinemark, Hoyts, Village). Para mí, su dominio no tiene que ver con el sector que cubre sino con su capacidad internacional. Pero, en el caso de los multicines, son el sector que más poder tiene porque controla las salas, las que llevan más cantidad de público, porque cada vez la gente va más a los multicines, y en el caso de las distribuidoras internacional (Disney, etc.) tienen más poder que el exhibidor porque los manipulan, les dicen: ‘si querés que te dé *Transformers 3*, poné esta antes’. Entonces ahí las salas (sea cual sea,

nacional como Atlas o internacional), frunce el ceño y acepta. El juego de poder depende más del tamaño que del lugar que ocupan en la cadena productiva.” (Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de setiembre de 2011)

Las distribuidoras que se ocupan del material argentino son Distribution Company y Primer Plano Films Group. Son las mismas que distribuyen cine independiente de diversos orígenes (europeo, latinoamericano, iraní, y algunas películas norteamericanas). Algunas distribuidoras de capitales nacionales dedicadas a comercializar títulos estadounidenses o de otras procedencias, no sujetos al control de las *majors*, crearon en 1996 el sello Líder Films, como manera de contrarrestar ese dominio. El nuevo emprendimiento era integrado por Transmundo, Transeuropa y Distrifilms, que en poco tiempo llegaron a ocupar el tercer lugar en materia de recaudaciones, con el 23%, y superaron a Warner-Fox y también a algunas de las operaciones bilaterales.

En julio de 1997 se formó la Asociación de Realizadores y Productores de Artes Audiovisuales (ARPROART), integrada por las más importantes empresas y productoras televisivas (Telefe, Arterar), a las cuales se sumaron productoras internacionales de cine (Walt Disney Latonoamérica y Patagonik Film Group) y algunos productores y directores-productores locales (Raúl de la Torre, Sarquís, entre otros). Esta situación no fue vista con precaución por el organismo pertinente, sino que fue aceptada de manera complaciente, elemento que se constata con la celebratoria recepción realizada ese año en el Festival de Cine de Mar del Plata<sup>152</sup> a Jack Valenti, el “padrino” de la

---

<sup>152</sup>El festival y concurso más importante que se realiza en la Argentina, organizado por el INCAA.

producción en Estados Unidos y líder de la Motion Picture Association of America (MPAA). La capacidad de control sobre el mercado que obtuvo la nueva organización a partir de su integración fue definitiva para un sector que contaba (y cuenta) con una política bien intencionada, pero con problemas centrales en dos instancias clave: la distribución y la exhibición.

“Respecto de la concentración y extranjerización, hay dos formas de mirar el problema. La primera es exigirle al privado que asuma riesgos en la rentabilidad de su negocio (en este modelo de país), lo que va a generar que no haya salas, y se va a terminar yendo. Es lo que pasa ahora, que vivimos un proceso de cierre de salas; la Argentina tiene 800 salas y Colombia, con igual cantidad de habitantes, tiene el doble de salas. Influye mucho el valor de la propiedad, el negocio inmobiliario, etc. ¿Qué hace el Estado con la producción? La subsidia, la ayuda, la financia. Podría replicar ese modelo en la exhibición. Yo creo que no es apropiado, porque no creo que a la gente puedas obligarla a ver contenidos que no tiene ganas de ver. Sí, hay una autocrítica en esto: me pregunto si tiene que pasarse una película que sea muy de autor, para un público específico, en las mismas condiciones y salas que *Harry Potter 7* o la última de Darín. Yo creo que no. Y respecto de la relación productora-distribuidora, hay un problema que es más impositivo que de otro carácter. Tiene que ver con la carga impositiva: yo soy una empresa argentina, pago 35% de sobre mis ganancias. Hay otra cosa, más absurda, que se está dejando de aplicar porque ya no filmamos en negativo, pero cuando lo hacíamos, pagábamos el 50% de tasa, IVA, etc. Mientras que una empresa de Estados Unidos, la Warner, traía el inter-negativo de la película que quisiese, lo importaba temporalmente, ‘pagaba’ \$0 de impuestos y después cuando la empresa

extranjera giraba remesas al exterior pagaba el 17,5%, eso implica una desigualdad impositiva que es un disparate. Hay compañías locales de distribución. La realidad es que –la visión que tengo desde mi lugar– es cada vez menos necesario el uso de la distribuidora (las nacionales y las extranjeras), porque termina siendo un intermediario con el exhibidor, casi innecesario. El distribuidor no es un socio financiero o casi no lo es, termina recibiendo una retribución sobre los ingresos y no sobre las ganancias, en muchos casos la necesidad que tiene el distribuidor de sustentar su estructura hace que se estrenen muchas películas por año, entonces las propias películas compiten contra sí mismas, y lo que podía ser el *know how* en épocas anteriores, con el desarrollo de las comunicaciones, lo dejan de tener. De hecho, nosotros por primera vez vamos a distribuir una película nuestra, después de haber tenido problemas con el exhibidor (no por él, aunque no es una carmelita descalza), porque a veces termina aportando ruido.” (Entrevista a Daniel Burman, productor y realizador de cine, dueño de BD cine, 9 de septiembre de 2011)

**Tabla 19.** El mercado de la distribución de filmes en la Argentina (1998-2001)<sup>153</sup>

DISTRIBUIDORA / AÑO	1998	1999	2000	2001
20 Century Fox	7	23	15	17
Walt Disney Estudios	7	30	36	24
Warner Bros	1	23	14	16
Sony International Pictures	4	17	29	13
Primer Plano Films	1	23	49	41
Reco	1	3	–	–

<sup>153</sup>El año 1998 es el primero del que se obtuvieron datos sistematizados del mercado de distribución en el país. Elaboración propia sobre la base de datos de las Consultoras Nielsen, Deísica y diferentes distribuidoras.

(cont.)

DISTRIBUIDORA / AÑO	1998	1999	2000	2001
United Int. Pictures	5	22	24	18
Distribution Company	1	21	21	30
Alfa	–	6	8	9
Lider	3	25	6	10
Artistas Argentinos Asociados	–	5	4	2
Cine 3	–	4	6	4
Contracampo	–	1	5	–
Eurocine	–	9	15	16
lfa	–	5	3	–
Mundos Del Cine	–	1	1	–
Alef	–	2	2	–
Artkino Pictures	–	–	5	4
Cine Ojo	–	–	6	3
Hoyts Cinema	–	–	1	2
Independiente Argentina	–	–	9	17
Juan Carlos Fisner	–	–	1	2
Zeta Films	–	–	1	3
Prodifilms	–	–	7	–
Cine Film	–	–	–	2
Good Movies	–	–	–	5
Varias Efímeras (1 filme/año) <sup>154</sup>	4	–	1	10
<b>Total<sup>155</sup></b>	<b>34</b>	<b>220</b>	<b>269</b>	<b>248</b>

Como puede verse en la tabla 19, el mercado de la distribución de filmes en la Argentina está fuertemente concentrado y extranjerizado. Las cinco empresas más importantes controlan la distribución de más del 50% de la oferta, y solo una de ellas (Primer Plano, de Pascual

<sup>154</sup>Nicolás Battle, Juan Rad, Raúl Tosso, Fernando Rudnik, Kaos, Opera Prima Argentina, Sergio Belotti, Claudio Renedi, Diego Fernández, El Puente Producciones, Hernán Muzaluppi, Prodifilms, Rafael Roig, Víctor Hugo Benítez.

<sup>155</sup>El número corresponde a la suma de filmes de los que se cuenta con el nombre de la distribuidora y puede no coincidir con el total de estrenos de cada año.

Condito) es de origen nacional y se dedica a la distribución de filmes locales. El resto pertenece a grandes estudios o empresas globales y son la parte dedicada a este rubro que ostenta además la mayoría de los “tanques” que dominan la taquilla, y a partir de ello, imponen condiciones en la negociación con los exhibidores. Un dato relevante es la importante cantidad de emprendimientos (individuales o de empresas) que se aproximaron al negocio en la categoría definida en la tabla como “varias efímeras”. Por su parte, se destaca la presencia de una empresa dedicada a la exhibición (Hoyts) a la distribución, ya que desde el nuevo siglo aparece en este mercado, aunque con experiencias efímeras que no sobresalieron por la cantidad de pantallas en las que fueron exhibidas ni por su rendimiento medido en espectadores.

En un caso particular, dos distribuidoras locales –Artistas Argentinos Asociados y Filmarte–, se especializaron en comercializar producciones nacionales, muchas de ellas definidas como “cine de autor” o “cine arte”, y llegaron a obtener entre el 1% y el 5% del mercado. Pero los niveles de extranjerización y concentración en la exhibición resultaron funcionales a los objetivos de las grandes empresas de distribución norteamericanas, ya que pueden planificar un cronograma de exhibición de sus películas a lo largo del año con un número limitado de empresas. Y eso es lo que se percibe en el mercado argentino (Perelman y Seivach, 2004).

**Tabla 20/Gráfico 11.** Evolución del número de pantallas en la Argentina (1989-2001)<sup>156</sup>

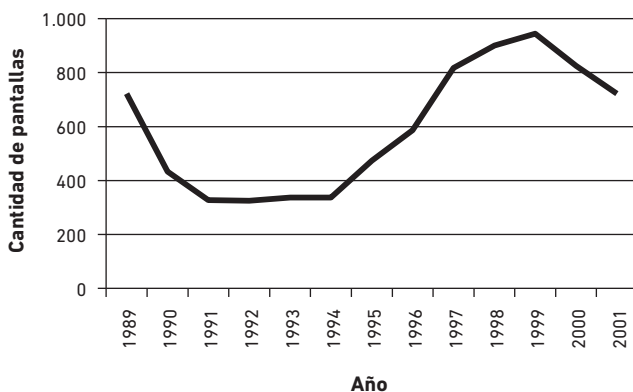
AÑO	CANTIDAD DE PANTALLAS
1989	738
1990	427

<sup>156</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INC, el INCAA, la Consultora Nielsen y la Secretaría de Cultura de la Nación.



(cont.)

AÑO	CANTIDAD DE PANTALLAS
1991	342
1992	340
1993	350
1994	326
1995	499
1996	589
1997	830
1998	920
1999	956
2000	852
2001	738



Esta situación derivó en una tendencia que el cine comparte con el mercado de televisión por cable: la fragmentación y liquidación de la industria nacional y las sucesivas asociaciones y fusiones de capitales. Entre 1992 y 1997, más de 420 grandes y medianas empresas privadas locales fueron vendidas a empresas extranjeras por 20.000 millones de

dólares<sup>157</sup>, en el marco del proceso de privatización de empresas públicas y reducción del rol del Estado a administrador, rasgo que comparte de modo completo el sector del cine, a contramano de la política exceptuada de la que gozó en el período.

La parábola que describe el número de pantallas en el período estudiado describe oscilaciones muy marcadas, en las que se percibe, en los primeros años, datos que grafican la crisis casi terminal del cine para luego dar cuenta de una recuperación que aparece como muy importante en números absolutos, pero que debe ser estudiada en términos de su ubicación geográfica y del rol de los complejos multipantallas, para poder reconocer que el número de la recuperación desde 1998 en adelante incluye la concentración en la Capital Federal (que genera limitadas posibilidades de acceso al cine en el resto del país) y en la zona norte del GBA.

Sin dar cuenta de esta problemática y marcando como un rasgo positivo ese crecimiento de salas, el presidente del INCAA que asumió ni bien fue sancionada la reforma normativa sostenía que “(...) cuando asumí, en 1995, funcionaban 350 salas de exhibición y al finalizar mi gestión, Argentina tenía casi 1.000 funcionando, por la apertura de nuevas salas y la reapertura de otras, gracias a la inversión privada y la estatal<sup>158</sup>.”.

“(...) los grandes centros de compras y los complejos multicines (Multiplex) concentraron casi todo el crecimiento en detrimento

---

<sup>157</sup>Según el Centro de Estudios para la Producción (CEOP) de la Secretaría de Industria de la Nación.

<sup>158</sup>Julio Márbiz, entrevista en Revista *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010.

de las salas tradicionales, en general familiares. Dentro de la lógica de las grandes *majors*, resultaba muy atractivo poder sumarse al ‘eslabón’ de la exhibición, porque de esta manera se aseguraban la colocación de su propio material y la participación en un mercado que consideraban iba a multiplicarse varias veces, y que tenía en aquel momento uno de los valores de entrada en dólares más caros del mundo. Por su parte, muchos de los cines tradicionales para subsistir tras este proceso de concentración, subdividieron sus salas, lo que también redundó en un aumento de las pantallas ahora en salas más pequeñas.” (Perelman y Seivach, 2004, p. 134)

En el inicio del período, solo una empresa de capital extranjero (UIP) participaba del mercado de exhibición, con los cines Metro 1, 2 y 3 en la ciudad de Buenos Aires. Pero desde la segunda parte de la *larga década neoliberal* esa tendencia cambiará. En 1997, la estadounidense Cinema-*rk* desembarcó en el país en sociedad con la SAC y Coll Saragusti, e instaló un complejo múltiple de 8 salas. Esta acción implementada por algunos capitales locales de asociarse con los inversionistas extranjeros era el modo de adaptarse a la nueva etapa, dado que la competir se cerraba frente a la posibilidad de desaparecer. Con esto se iniciaba un proceso con dos características clave: la extranjerización del mercado y el reemplazo de las salas de barrio (que cerraban, de a poco) por los multicines. Además, se profundizaron dos elementos que muestran las reducidas condiciones de acceso de la ciudadanía al cine: la concentración de la propiedad de esas pantallas<sup>159</sup> y la su concentración territorial.

---

<sup>159</sup>Vinculada además con la extranjerización de esa propiedad.

En esos años, llegó al país National Amusement Internacional, un grupo empresario muy poderoso integrado por empresas de diversos sectores audiovisuales, tales como Paramount Picture (productora y comercialización de películas), MTV (señal de televisión de pago) y Blockbuster (cadena internacional de videoclubes). En su desarrollo en la Argentina se asoció con una empresa constructora y dueña de un *shopping* e inauguró en 1997 un multicine de 14 salas equipadas con moderna tecnología en el Show Center de Haedo (Gran Buenos Aires), a lo que sumaría dos centros comerciales más para llegar a un total de 24 salas.

Village Cinema fue otro importante inversor extranjero, subsidiario de la australiana Village Road Show, socio de Warnes Bros. Esta compañía inauguró 10 salas en la ciudad de Mendoza (Mendoza) y continuó luego con la apertura de complejos propios en Rosario (Santa Fe), La Plata (Buenos Aires), Pilar (Buenos Aires) y otras localidades del GBA con las que sumó 64 pantallas. También en 1997, Hoyts Cinema Limited llegó al país con la inauguración de 18 salas ubicadas en distintos *shoppings*. A su vez, United Artis, otra *majors*, se alió con Transeuropa Cinematográfica (distribuidora) y Cencosud (grupo económico con actividades diversas) en la construcción de un multicine en el GBA e inauguró 30 salas en 1998.

Como puede verse, el mayor problema de la época es la exigüidad de espacios para poder proyectar e ir a ver cine argentino. “El rápido copiamiento de la exhibición por los complejos multipantallas asociados a *shoppings* que florecieron durante la década menemista, da cuenta de un proceso de enorme concentración y extranjerización” (Amatriain, 2009, p. 66). Estos rasgos son pertinentes al modelo neoliberal y se encuentran además presentes en el mercado de televisión por cable. Resulta una de las falencias principales de la PPC aplicada

al cine y sus consecuencias muy negativas. Torterola (2009) sostiene que preocupa menos el predominio en las mismas salas que la integración vertical de los exhibidores con las productoras de Hollywood y sus grandes empresas distribuidoras enroladas en el MPAA. “La concentración en la exhibición resulta funcional a los objetivos de las grandes empresas de distribución norteamericanas, ya que pueden planificar un cronograma de exhibición de sus películas a los largo del año con un número limitado de empresas” (Perelman y Seivach, 2003, p. 84). Para Amatriain, a partir de estas situaciones adquieren relevancia cuestiones como el *marketing* y el *block booking*<sup>160</sup> y “otros etcéteras relativos a estrategias de control de mercado que afectan cinematografías periféricas (...)” (2009, p. 66).

El cumplimiento parcial e ineficiente de la cuota de pantalla y media de continuidad, dos medidas de políticas públicas que aparecen como clave de esta nueva etapa (junto a los subsidios y el financiamiento para la producción) trae aparejado como riesgo la profundización del problema de acceso de algunas producciones a la exhibición y por ende, al público.

“Si el Hoyts Abasto, con doce salas, debe estrenar doce películas argentinas en un trimestre, el resto de las semanas de ese trimestre las dedicará a tanques de casi segura eficacia. ¿Quién pierde allí? El cine independiente, alternativo, europeo, de autor, las películas asiáticas y todo aquel material que no entra en ninguno de los sectores en pugna por espacio. Pierden, de hecho, también los espectadores.” (Lerer, 2004)

---

<sup>160</sup>Esta práctica implica la compra de películas en paquetes, por bloques. Junto con una película de éxito se pacta comprar un número determinado de películas menores aún sin hacer.

Para Porta-Fouz (2004), la cuota de pantalla es necesaria pero insuficiente, y de hecho no perjudica a las *majors*. Para que el cine nacional deje de oscilar en una participación del mercado entre el 10% y el 20% como también pasa en España y en el resto de los países de la UE (excepto Francia), se necesita que el público pueda acceder a otro cine.

Del mismo modo que en el sector de la televisión por cable, los resultados de la concentración y extranjerización son diferentes modos de exclusión social y geográfica. Respecto de la primera, la gran mayoría de la población se ve impedida de acceder a las salas de cine<sup>161</sup>. Esto se corresponde con estrategias comerciales que reconfiguraron el mercado de cine mediante “la estratificación hacia sectores de mayores ingresos [que] representó para los empresarios mayor rentabilidad comercial” (Zito, 2007, p. 26). En relación con el segundo tipo de exclusión, esta resulta de la superpoblación de salas en la ciudad de Buenos Aires y el GBA, a la vez que desaparecen las de localidades provinciales.

Entre los pendientes de la política aplicada al cine se destacan del resto dos dilemas: el Estado como única fuente de capitales (o la falta de inversión); la ausencia de fomento a exhibición y –quizá como consecuencia de los dos anteriores– la situación de los trabajadores. En primer lugar, parece darse un desfase entre el rol del Instituto como único inversor, la utilización de recursos públicos, y el resultado de los productos logrados, que sin bien no deben necesariamente convertirse en éxitos de taquilla, por lo menos deben garantizar mejores condiciones de acceso ciudadano a esos discursos. En esta línea, desde el mercado se entiende que

---

<sup>161</sup>Según la Encuesta de consumos culturales realizada en 2005 por el Observatorio de Industrias Culturales (OIC) de la Ciudad de Buenos Aires, ese año, el 87% de los asistentes al cine poseía estudios superiores y el 33% eran profesionales, lo que permite inferir (por el nivel educativo alcanzado) que la mayoría integra los sectores medios y medios altos.

“Los recursos del Estado no se deben despilfarrar en producciones de bajo presupuesto, con elencos desconocidos, propuestas experimentales y directores novatos. El cine-arte puede tener un lugar dentro de la agenda del INCAA, pero relegado; el meta capital estatal debe concentrarse en películas de impacto masivo, lo que se suele denominar en la jerga de los productores, como un *packagin* sólido.” (Entrevista a Juan Vera, productor ejecutivo de Pol-ka, citada en: Algranti, 2009, p. 88)

Y esa idea es compartida por integrantes de un engranaje relevante, como el sector de las agencias de publicidad para productos cinematográficos, desde donde se sostiene:

“(…) hay un descuido en la Argentina, habida cuenta de que los productores tienen garantizado el financiamiento vía el INCAA, a muchos les es importante exhibir la película porque es obligación para cobrar el subsidio, pero no les importa el éxito de la exhibición. Se mueren por estrenar porque sin el estreno comercial no cobran, por eso piden hacerlo aunque sea una exhibición en una sala, donde sea, piden ‘por favor conseguime una sala donde sea para cobrar la guita del INCAA’. Cuando la película con la que trabajamos en la agencia es una del INCAA (cuando todo el financiamiento es del INCAA) hay dos opciones: a) el INCAA saca la plata y le paga a la productora o a la agencia directamente para que haga las cosas, o b) el INCAA decide qué cosas compra por su cuenta y qué cosas hace con la agencia de la productora, lo que es bastante nefasto cuando el INCAA lo hace por sus propios medios porque no aparece nada de lo que debe haber. Y ahí, a riesgo de estar denunciando un negociado estatal, es así: la película sufre los vicios

de la burocracia estatal, sobrepuestos, reportes falsificados, todo lo nefasto que se te pueda ocurrir, sucede.

*Pregunta:* –En la Argentina se filma mucho, porque hay dinero del Estado, se filma aproximadamente el 10% de lo que se presenta como proyectos, se estrenan más de 100 películas por año...

*Johana Calic:* –Creo que la política de cine debería ser más resultadista, más capitalista, más exigente con la cantidad de gente que mete en salas, premios que gane el filme en festivales internacionales, porque eso suma mucho a nivel cultural para el país. El INCAA debería ser más exigente con lo que pide a cambio de los subsidios que da para que se filme una película. Pero por otro lado, también entiendo que si caemos en esa lógica, las películas que solo se filmarían con el fomento que da el Estado, con la cuestión de la idiosincrasia y cultura local, cosas más relacionadas con el cine-arte y no con lo comercial. Si exigimos que tengan espectadores y reditúen económicamente eso desaparece porque no es de consumo masivo. Tengo esa dicotomía: creo que debería exigir más a cambio de los subsidios para el cine comercial, pero no olvidar el fomento para las películas que son cine-arte y no dan para público masivo, para esto algo debería haber. Y me parece que la política del INCAA de financiar producción de películas debería estar más pareja con la política del INCAA para financiar más exhibición de esas películas y para financiar la comunicación de esas películas, porque si la gente no se entera que se estrena, no las va a ver. No es que la gente se levanta y va todos los días a la puerta del Gaumont a ver qué hay en cartel, es muy poca la gente que hace eso. Política de exhibición y política de difusión deberían tener el mismo peso



que tiene la producción, porque si no va a seguir pasando lo que pasa ahora: producen, producen y producen películas que después no ve nadie. Y eso a la sociedad no le reeditúa en nada, más que en pagar el sueldo a los directores, a los realizadores, los guionistas, los sindicatos de iluminadores, técnicos, etc. Ese dinero de las arcas públicas que no vuelve a la población de manera alguna.

*Pregunta:* –Toda la periferia del espacio cine argentino está de acuerdo.

*Johana Calic:* –El problema son ellos. “(Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011)

En la misma línea, desde el Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA) se comparte este planteo:

“(…) no solo está mal porque todo es dinero del Estado. Todo. Lo que usen las que llevan 50 y lo que usan las que llevan 106. Es cierto que sin el Estado no se podría hacer tanto cine y que hay muchos que no lo necesitan. Si nadie invierte, nadie tiene interés en que eso se vea, y terminás como el caso del largo *El Dedo*, al que no fue nadie: el otro día hablaba con el abogado, por un juicio a partir de una deuda que tienen, y me decía ‘loco, nos mataron: 20.000 y nosotros teníamos un cálculo de 200.000’. Está bien, que luego uno tiene que ver la película que uno cree que tiene y la que tiene y me dice ‘no, más allá de eso, cuando vas a negociar y te dan 9 cines para estrenar, y ninguno de ellos en Capital, fuiste al muere’. Y es verdad. Y le digo: ‘por qué no te quejás, por qué no van al Instituto y reclamás que se cumpla la cuota de pantalla, la media de continuidad, etc.’. Nadie reclama. Y nos está pasando que vamos camino a tener una cantidad de material impresionante, con fuerte inver-

sión del Estado, estamos sentados arriba de eso y ese material no reditúa nada. Porque si me decís que invertiste en película, que este tipo nos cagó y el Estado no recibió nada, pero metiste 300.000 tipos a los que les interesó lo que contabas, yo no tendría nada para decir. Ahora, cuando me traés una película que recibió 1,8 o 1,2 millones y fueron 54 tipos, digo que nuestro país no puede hacer cine para 54 tipos a ese costo, porque con eso arreglás un hospital. Y esto es lo grave.” (Boletín DEISICA, 2000)

Por su parte, desde la prensa especializada se defiende la normativa, con la idea de que la ley está pensada para evitar el rol hegemónico del Estado:

“La Ley de Cine está pensada para que no suceda que el INCAA termine por convertirse en una productora de contenidos, siendo la única que invierte. En realidad, está pensada para que se filme con los créditos que te da el INCAA, y esos créditos se devuelven con los subsidios generados por ese mecanismo de fondo genuino. No debería en ningún momento haber pérdida, es un sistema que se retroalimenta. Entre nosotros, el problema de dinero –por el que el INCAA está ahora con un problema financiero grande– tiene que ver con otras cosas: con que la infraestructura del INCAA es muy grande, es absurdo lo que se gasta en burocracia administrativa, es un año electoral, etc. Es evidente que hay un problema financiero que no llega a cubrir los fondos. Pero el objetivo (esto lo dice la propia Ley de Cine) es fomentar la producción. Yo soy el primero en reconocer que hay que fomentar más que la producción, y mi crítica constante a los productores es ‘dejen de pensar solamente en su próxima cuota, pensemos en un sistema global porque si no, no sabemos qué

vamos a hacer'. Pero es cierto que la ley en la Argentina está pensada para que el 50% se gaste en subsidio para la producción, el 30% en créditos, etc." (Entrevista a Hernán Guerschuny, director de la revista *Haciendo Cine*, 15 de septiembre de 2011)

José Miguel Onaindia fue nombrado Director del INCAA con el gobierno de la Alianza, pero no contó con el respaldo necesario. Su gestión duró dos años y recibió la aceptación de los realizadores por la transparencia que recubrió a la administración.

"El año 2000 fue el de mayor afluencia de público para ver cine argentino, en ese momento logramos tener casi el 20% del público, con más de 6 millones y medio de espectadores<sup>162</sup> (...). Entre lo mejor de mi gestión, se dictó un decreto que ordenó una ley que era muy confusa porque estaba excesivamente reformada (...). Logré aumentos presupuestarios a través de Jefatura de Gabinete, pude saldar los subsidios de 1999, puse en funcionamiento el Consejo Asesor, que si bien estaba en la ley de 1994 no se había logrado implementar. Usamos mecanismos transparentes de asignación de beneficios y de créditos. Y respecto del cine en particular, más allá del orden económico y financiero de la entidad se logró una fuerte presencia internacional que no se tenía cuando llegué al Instituto." (José Miguel Onaindia, presidente del INCAA entre 1999 y 2001, entrevista en: *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 17)

El expresidente del INCAA es ciertamente crítico de la normativa que regula al cine y también reconoce la situación del espacio como

---

<sup>162</sup>Esto se puede constatar en Tabla 21. Total de espectadores según origen (1989-2001), de este libro.

paradojal, profundizada porque en el comienzo de la crisis que derivaría en el estallido de 2001, el mercado cinematográfico se mantuvo extrañamente pujante, aun para algunas producciones argentinas.

“Hay algunos aspectos de la normativa que si yo hubiera continuado en la función hubiera intentado cambiar. La ley es excesivamente corporativa (...) una institución cultural pública tiene que estar muy atenta a que no se mezclen los intereses económicos del *métier* con la distribución de los beneficios estatales (...). A su vez, en mi gestión se da una situación paradójica que tal vez no tenga similitudes con otras: el cine tuvo una gran pujanza en un momento en el que el país estuvo en una gran decadencia. Normalmente, el cine acompaña determinadas primaveras políticas. A mí no me tocó ninguna primavera o si la hubo duró lo mismo que la estación, sobre todo durante los primeros meses. Sin embargo, el 21 de noviembre organizamos una campaña con gente de la industria apoyada por todos los sectores: ‘Vamos al cine’, que implicaba cobrar \$2 la entrada para miércoles y jueves, con lo que llevamos 600.000 personas al cine ese día.” (José Miguel Onaindia, presidente del INCAA entre 1999 y 2001, entrevista en: *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 17)

Onaindia da cuenta de esa (otra) paradoja de la política de cine en la *larga década neoliberal*, que fue además una acción concreta de difusión y exhibición de producciones, y que tuvo óptimos resultados. Y la destaca como la última jornada de celebración y consumo previo al estallido

“El otro día recordaba que esa medida fue la última situación de algarabía popular que yo recuerde, un mes antes de la caída de De la Rúa. Se dio esa dicotomía, fue un momento de auge del cine argentino, con grandes éxitos como *Nueve reinas*, *El hijo de la novia*, *La*

*ciénaga*, éxitos tan populares como estéticos. Recuerdo que en esos días un periodista extranjero me preguntaba cómo hacíamos para tener un cine tan pujante en un país en quiebra<sup>163</sup>. Durante el 2000 tuvimos tres películas con más de un millón de espectadores, otras tres con entre 500.000 y el millón y cuatro o cinco con más de 100.000.” (José Miguel Onaindia, presidente del INCAA entre 1999 y 2001, entrevista en *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 17)

La crisis económica que se ampliaría a los sectores sociales y políticos que se inició en 1998 se haría sentir en el cine pero más en la gestión estatal que en los niveles de consumo. En primer lugar, la pérdida de autarquía del INCAA implicaba que el 50% de los recursos del organismo que por ley le correspondían fueran manejados por el Ministerio de Economía. “Mandé una propuesta para recuperar la autonomía presupuestaria en el Congreso que no fue votada<sup>164</sup>.”.

“El año 1999 finalizó con una marcada tendencia recesiva en lo económico a la vez que con marcadas expectativas respecto de los cambios a producirse ante la asunción de un nuevo gobierno. La industria cinematográfica no fue ajena a este proceso y se vio afectada por la falta de políticas de real protección y auspicio a las industrias nacionales. La recesión afectó a la fuerza de trabajo simultáneamente con aquellas empresas carentes de un fuerte respaldo financiero que en nuestra industria son mayoría. Ante los vaivenes económicos y la profundización en la aplicación de políticas

---

<sup>163</sup>Definitivamente, era la paradoja del cine argentino.

<sup>164</sup>José Miguel Onaindia, presidente del INCAA entre 1999 y 2001, entrevista en: *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 17.

favorecedoras del gran capital, nuestro cine continúa atomizado y carente de pensamiento estratégico que permita hacer frente a situaciones críticas proyectando propuestas que contemplen los intereses de todos los sectores para permitir su supervivencia y su establecimiento como industria generadora de trabajo y movilizadora en lo económico. La comprensión de que el interés por instalar la industria cultural audiovisual argentina en el lugar de preponderancia que le corresponde, tanto por motivos económicos como de defensa de la identidad nacional, es prioritaria y debe primar sobre los intereses particulares.” (Boletín DEISICA, 2000)

El enfoque crítico descrito en el documento del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina era parte de la paradoja del cine argentino, que incluía en ese momento y a pesar de la crisis, una importante cantidad de realizaciones de filmes, y un momento de expansión del NCA, que atravesaba una etapa de auge con premios en festivales y algunos éxitos de taquilla. A su vez, la etapa incluía la intención del gobierno de aplicar el 21% de IVA al valor de las entradas y la reducción del Fondo de Fomento al cine.

En segundo lugar, la cuestión laboral mantuvo complejas dificultades como consecuencia de la inexistencia de una industria que garantice la continuidad y permanencia en la producción –y en consecuencia, de las personas que trabajan en el sector– y que obliga a los productores a realizar contrataciones temporarias, con el consecuente incremento de honorarios de personal, que deben compensar con mayores ingresos en los períodos de inactividad. Esto repercute en los presupuestos de producción con cifras inusuales para la industria cinematográfica de otros países y de la propia industria cultural argentina.

“Es un problema no tener fábricas; es que casi no contamos con delegados. Nuestro cuerpo de delegados, que se eligen junto con nosotros en la elección, no tiene protección legal, porque de hecho pueden no trabajar nunca mientras son delegados, porque elegimos delegados por rama. Históricamente este Sindicato, como dejó de tener fábrica, tuvo que resolver nuevas cosas en Asamblea, porque la situación es que uno ahora puede tener trabajo pero luego de tres meses, termina el rodaje y podés no tener. Antes, con 2 películas por año a lo mejor vivías, hoy necesitás hacer 6 como mínimo para zafar.” (Entrevista a Adrián Caifa, Adscripto secretario gremial del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA), 15 de octubre de 2011)

Esto generó una lógica de producción “sin garra de ningún tipo (...) que queda satisfecha con obtener respaldo de la crítica local y, de ser posible, algún premio internacional. Amén de las cada vez más requeridas ayudas y subvenciones estatales, mientras se presentan a los nuevos trámites ante el INCAA para dar curso a los nuevos proyectos.” (Getino, 2005, p. 135).

**Tabla 21.** Síntesis de las medidas de políticas aplicadas al cine (1989-2001)

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 23.696 de Reforma del Estado	1989	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Habilitó la privatización de empresas públicas, permitió la propiedad cruzada de medios audiovisuales y prensa gráfica, estableció condiciones para la conformación de oligopolios de medios, generó las condiciones para el inicio del proceso de concentración de la propiedad en el sistema de medios, con efectos que condicionaron el acceso ciudadano al sistema y profundizaron los límites en la participación.
Ley 23.697 de Emergencia Económica	1989	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Eliminó la totalidad de los subsidios a la producción, con lo cual se impidió el otorgamiento de créditos para el desarrollo de filmes nacionales.

(cont.)

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 23.928 de Convertibilidad	1991	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Estableció el régimen de convertibilidad de la moneda nacional y equiparó su valor al del dólar. Entre los efectos se destacan la sobrevaloración del peso, la estabilización de los costos para las empresas que importaban insumos, productos o servicios, y la planificación de inversiones, además de atraer inversiones en mercados específicos con desarrollo importante en el país. La medida tuvo además efectos negativos, como generar condiciones de debilidad en las empresas de origen nacional pequeñas y medianas, que ubicaron al cine en una situación de crisis casi terminal.
Decreto 1633	1989	Poder Ejecutivo Nacional	Definió la excepción del cine respecto de la aplicación de la Ley de Reforma del Estado y de la Emergencia Económica, a partir de la cual se habían prohibido los estímulos a la producción nacional de películas.
Ley 24.377	1994	Poder Legislativo	Estableció el marco para el desarrollo de una política pública de fomento a la producción de cine nacional, con mecanismos para otorgar subsidios y créditos para la producción; definió el origen diversificado de esos fondos, que serían administrados por el organismo específico del área, creado en esa misma norma (el INCAA) y generó las condiciones regulatorias para la exhibición de estrenos nacionales con el mecanismo de cuota de pantalla.

La síntesis presentada permite sistematizar el conjunto de acciones que el Estado implementó para el cine en la *larga década neoliberal* y habilita a sostener que este sector evitó la mayor parte de las directrices (y sus efectos negativos) que definieron el modelo de Estado imperante en ese momento, lo cual lo distingue, además, de la televisión por cable, que fue uno de los espacios donde más se sufrió la transformación. En primer lugar, se constata que el espacio cinematográfico



argentino logró –a partir de la suma de una serie de elementos exógenos– la excepción de la aplicación de las dos medidas principales del inicio del período (Reforma del Estado y Emergencia Económica) para toda la gestión pública. Luego, y profundizando aquel logro, se obtuvo la articulación de un marco normativo que funcionó como condición necesaria para la existencia de una política pública, en el sentido de su apoyo y fomento a la producción local. Es decir que pasó de un logro que podría ser calificado como “defensivo” –ya que la excepción del inicio permitió sobrevivir a un espacio que atravesaba una crisis casi terminal– a una situación que incluyó normas administrativas y planes, programas y proyectos resultantes de ella para el desarrollo de un mercado local que hubiera sido casi inexistente de no contar con ese conjunto de directrices. De este modo, el cine “exceptuado” pasó a ser el sector *particular* que contó con una política cuyos lineamientos se alejaron de (si no, se opusieron a) los rasgos centrales del modelo de Estado. Es necesario destacar, en primer lugar, que esto habilita a pensar en una serie de elementos que complejiza la visión de un modelo neoliberal de carácter hegemónico. Y en segundo término, tal como el análisis propuesto lo describe, que los resultados de esas acciones en el sector del cine no están exentos de problemas y dilemas aun sin resolver.

### **El cine en la postdevaluación (2002-2007)**

En este apartado se abordará el desarrollo y los efectos de la política pública aplicada al cine durante el período comprendido entre la salida del estallido de la crisis de diciembre de 2001 y la entrega del mando presidencial de Néstor Kirchner a Cristina Fernández de Kirchner, en diciembre de 2007, definido aquí como *postdevaluación*.

Como fuera trabajado, la crisis económica, social y política que atravesó nuestro país comenzó en 1998 con una recesión económica muy marcada, consecuencia del modo en que afectaban al país los momentos de inestabilidad macroeconómicos de varios países. El sector audiovisual lo sufrió de modo notable. La caída en la inversión publicitaria que se percibía como consecuencia de la retracción en varias áreas de la economía era acompañada por la pérdida de abonados de las empresas de televisión por cable, por un lado, o por la caída en la asistencia de público a las salas de cine, por el otro. Las medidas de políticas aplicadas para suavizar los efectos de la crisis que estalló en diciembre de 2001 no alcanzaban los objetivos y apenas eran aprovechadas por algunas empresas para reducir costos en los rubros impositivos (vía los acuerdos de competitividad) o laborales.

En el sector del cine, el escenario de retracción del consumo se daba en un mercado fuertemente concentrado y extranjerizado en las instancias de distribución y exhibición, con una profunda centralización de la oferta a partir del cierre de muchas salas en localidades de provincia, como así también en la ciudad de Buenos Aires y el GBA, donde se percibía el desplazamiento hacia el centro y el norte del aglomerado urbano, junto a la expansión de los complejos multipantallas en los centros comerciales. Mientras tanto, se mantenía las condiciones de fomento para la producción de filmes nacionales, en niveles altos de cantidad y amplios respecto de la diversidad de los productores, pero las condiciones de exhibición seguían siendo pobres y precarias, en tanto en dicha instancia pesaban la urgencia de los realizadores (por acceder a la exhibición que permitiera cobrar el crédito o el subsidio) y las decisiones del mercado (de acuerdo con sus intereses y necesidades) por sobre las limitadas e ineficaces medidas

del Estado. La recuperación de la autarquía del INCAA a la salida de la crisis sería un pilar de la reacción del sector.

Las políticas públicas están organizadas alrededor de un conjunto de temas y son aplicadas en relación con una cuestión, que es lo que concita el interés, la atención y la movilización de otros actores del tejido social. Su implementación puede generar cambios hacia fuera pero también hacia adentro del propio Estado, que alberga organizaciones divergentes con intereses contrapuestos.

“En la Argentina, el Estado decide que exista cine por un fenómeno cultural, identitario y social. Pero el cine no puede existir por un fenómeno económico que hace imposible que suceda. Y si el Estado decide resolver los problemas, lo que queda por solucionar es lo económico. Básicamente esto se hace mediante la siguiente ecuación: lo que el mercado no te da, te lo completa el Estado. Para esto hay diferentes modelos, en la Argentina, desde el ‘66 cuando se sanciona la ley, adscribimos al modelo francés. Desde entonces, cuando la explotación primaria eran las salas, porque la TV y el cable llegan después, y las NTICs (video, DVD, etc.) llegan en los ‘80. Bueno, lo que se hace es poner un impuesto directo, de asignación de dinero, que murió en el neoliberalismo y uno cree que no existió nunca: como no había lógica de ‘caja única’ (neoliberal) se da esto de que a todo tipo que le gusta el cine le cobra un impuesto para poder hacer cine. Como se consume en la sala, se cobra sobre la entrada, y ese ingreso crea un Fondo de Fomento Cinematográfico que subsidia el cine anualmente. Es interesante lo del modelo francés, porque una vez que se impone, despega de la decisión política económica anual generar un presupuesto. Esto es bueno porque en cada año hay necesidades diferentes y los

países que atan esa decisión a la política económica anual, sufren mucho. Cuando encuentras un modelo como el francés, de separarlo de la decisión política anual (copiado en muchos lugares) de establecer el fondo de fomento que todos los años compensa la variable económica, se resuelve el primer problema. Luego comienzan otros, que tienen que ver con cómo se reparte, quién lo administra, etc.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

### ***La continuidad de la política, de sus aciertos y de sus errores***

En los años siguientes a la salida de la devaluación de la moneda se tomó una medida muy importante: la recuperación de la autarquía del INCAA. A principios de 2002, y tras un corto período de acefalia, el gobierno de Eduardo Duhalde designó al actor Rubén Stella como Secretario de Cultura de la Nación, y al director de cine Jorge Coscia como director del Instituto de Cine. Este cineasta<sup>165</sup> ocupó el cargo durante poco más de cuatro años. Bajo su administración, el Instituto logró recuperar la autarquía administrativa y financiera, además de un aumento progresivo del presupuesto, que pasó de 40 millones de pesos al momento de asumir a 86 millones en 2005<sup>166</sup>. Aunque su gestión es considerada una de las más exitosas en términos de producción y visibilidad, algunos sectores lo han acusado de auspiciar un perfil conservador para el cine argentino. El propio Coscia define los comienzos de su gestión como un rescate: “bordé el peor año de aquella época

<sup>165</sup>Egresado de la Escuela Nacional de Experimentación Cinematográfica (Enerc).

<sup>166</sup>Cuando fue elegido diputado por el Frente para la Victoria.

en el verano de 2002. La primera expectativa era rescatar lo que se pudiera. Fue un operativo rescate y debo decir que luego se concretaron mis mejores sueños, porque pocos meses después teníamos la autarquía<sup>167</sup>.”.

“La nueva gestión institucional, acompañada de las entidades del cine y del Consejo Asesor del Instituto, obtuvo la firma por parte del PEN del DNU 1536/02 por el cual se restituyó al organismo la facultad que tenía hasta 1996 de manejar directamente los recursos que le facultaba la Ley de Cine. Ello representó un importante logro, atribuible a la permanente labor de las entidades y a la lúcida gestión política de las autoridades del Instituto y la Secretaría de Cultura.” (Getino, 2005, p. 310)

A partir de la reforma introducida por el decreto, el INCAA pasó a ser un “ente público no estatal”, con autarquía financiera, personalidad jurídica y patrimonio propio. Esto reforzó la autoridad del director y contribuyó a estimular la actividad productiva y la diversidad de contenidos en el cine argentino.

“Gracias a esto, un Instituto al que recibo con una recaudación de *veintipico* de millones pasa en tres años a triplicar ese monto. Así logramos pagar los subsidios impagos. Abagué en un principio a recuperar la plena vigencia de la Ley. Sin eso no me quedaba. En términos reales, la autarquía no existía. El presupuesto del INCAA lo fijaba el ministerio de Economía (...) Cavallo, creo que en el final de la presidencia de Menem, establece la política de caja única por la que todos los entes autónomos dejan de serlo y todo el dinero pasa

---

<sup>167</sup>Jorge Coscia, entrevista en: Revista *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 18.

a esa caja donde después se administran los recursos.” (Jorge Coscia, entrevista en: *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 18)

Una particularidad de este momento histórico es la continuidad y profundización de los elementos de una política pública que fomenta la producción local, más allá de los cambios generados tras el estallido de la crisis de 2001 que serán desarrollados más adelante. Y la paradoja parece aun más clara si se contrasta este tipo de decisiones con las tomadas en el resto de los sectores del audiovisual –como la radiodifusión en particular y la televisión por cable en general– en los que los lineamientos aplicados durante la *larga década neoliberal*, favorables a la concentración y la extranjerización de la propiedad, es decir, alejados del fomento, también se profundizaron.

“Lo que yo veo como un *parte aguas* en la postdevaluación es la recuperación de la autarquía y el crecimiento de caja. Eso se da en la primera parte de la gestión de Coscia. Es clave entender la necesidad de la autarquía y el crecimiento (como consecuencia) de la caja. Porque nosotros veníamos hasta la época de Onaindia con un Instituto que sufría año a año recortes sobre aquello que recaudaba. Teníamos el Impuesto de Asignación Específica, teníamos ingresos por recaudación, debíamos recibir \$40 millones y nos llegaban \$20 millones. Esa limitación la tuvo Getino, la tuvo Parisier, Anastasio, Ottone, la tuvo Maharbiz y la tuvo Onaindia, algunos la pelearon mejor que otros. Maharbiz, por su gran cercanía con el presidente, gastaba a cuenta como si no le hubieran recortado, y cuando llegaba el 20 de diciembre, por su relación con Menem, sacaban un DNU en el que se restituía los fondos. Entonces todos los años tuvo el presupuesto completo. Onaindia estuvo

2 años y no consiguió nada, porque no le importaba y porque no lo podía hacer. Coscia, que entiende ese fenómeno, lo resuelve. Su gran cambio, es que –y esto es lo primero que hace Kirchner para el cine– le devuelve la autarquía y le da todos los fondos, que dejan de pasar por los recortes de otras áreas. De hecho, la autarquía que tiene el cine solo la tiene la AFIP. Ninguna otra actividad puede recaudar y recibir sin ningún recorte.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

Por otro lado, la cuestión del financiamiento para la realización de cine documental, desconocido por la regulación hasta entonces y cuya demanda era explícita y patente, también se resolvió en este momento con una medida favorable. Un actor de la sociedad civil focalizado (el de los videoactivistas) consiguió incidir para transformar su interés en cuestión, al presionar sobre los procesos de toma de decisiones. Una vez vuelto cuestión, aquel problema tuvo resolución con la decisión tomada por el agente estatal pertinente.

“La cobertura en los medios de la producción del documental colaboró en configurar, culturalmente, la oportunidad política ya abierta e instaló un horizonte de posibilidades cuyo resultado más visible se dio en 2004. Ese año se producen y exhiben en salas comerciales 16 documentales que de distintas formas ponen en escena tópicos sociales de la Argentina. Paralelamente, los colectivos se dieron la tarea de participar en los debates que se estaban dando en relación con el financiamiento de las producciones documentales.” (Dodaro, Marino y Rodríguez, 2006, p. 18)

Como resultado de esta y otra serie de intervenciones políticas, en 2004 se modificó un artículo de la Ley de Cine por el cual el docu-

mental fue incluido en la promoción estatal. Con la Resolución 658/04 se aprobó el Plan de Fomento del Instituto para ese año, que incluyó por primera vez este género y agregó el aliciente de que los proyectos puedan ser presentados en digital, lo cual abarata los costos y mejora sensiblemente las condiciones para acceder de los realizadores. Conformados como redes, estos grupos participaron de diversas reuniones con las autoridades de la gestión del INCAA que, en respuesta a estas acciones decidieron encarar una estrategia de promoción y subvención del cine documental, con asistencia económica para la producción y la exhibición, mediante la utilización de varias salas.

El 2004 incluyó una serie de cambios que no se agotaron en la ampliación del fomento a nuevos géneros. La Resolución 2016/04 del INCAA buscó mejorar las condiciones de exhibición vigentes desde 1974, mediante la ampliación de la “cuota de pantalla”, cuya pautas volvería a mejorar en 2006 para los estrenos nacionales. Desde entonces, los filmes son clasificados –a pedido del productor– de acuerdo con la cantidad de copias con que son puestos a disposición del sector de exhibición en tres categorías: a) películas cuyo lanzamiento comercial se hace con 20 copias o más; b) las que se lanzan con entre 6 y 19 copias y c) las que se lanzan con hasta 5 copias. Este avance en la política de fomento a la exhibición –muy limitada y de efectos sesgados en comparación con la promoción a la producción– se complementó con un circuito alternativo de exhibición en el que el INCAA desarrolla acuerdos con empresas exhibidoras y garantiza una permanencia mínima de dos semanas para las películas de categoría C.

La reforma incluyó dos cambios significativos: además de la ampliación de la cuota se aprobó la “media de continuidad”, mediante la cual se estableció el porcentaje de público mínimo que debe tener



una película para no ser retirada de la cartelera. Dicho indicador varía de acuerdo con el tipo de sala. Así, las salas clasificadas “de estreno” deben exhibir al menos una película nacional por trimestre, mientras que las salas no clasificadas o populares son espacios para exhibir al menos cuatro películas locales por trimestre.

Con la aprobación de la Resolución 2016/04 sobre la cuota de pantalla, los recursos que dispone el INCAA para el Fondo de Fomento Cinematográfico de apoyo se incrementaron significativamente, al ampliarse las fuentes de recaudación establecidas en el artículo 21 de la Ley de Cine. Otro elemento a destacar de la regulación es el subsidio al exhibidor –contenido en artículo 33– mediante el cual se recibe un estipendio por las películas que se proyectan una vez superada la cuota de pantalla establecida, aunque no existe sistematización de datos sobre este ítem. En esta línea, Falicov (2008) destaca los cambios regulatorios y la continuidad que implica respecto de la política de cine, pero a su vez, subraya que no lograron que los filmes argentinos puedan mejorar sus condiciones ni ampliar el porcentaje del mercado que dominan. Los por qué de este “fracaso” son múltiples y sus razones variadas. En primer lugar, puede plantearse que la normativa en sí misma, como elemento central de la política, no logró cambiar la realidad de la industria local. Fundamentalmente, no pudo transformar las condiciones de concentración y extranjerización de las instancias de distribución y exhibición, ni las estrategias implementadas en las relaciones entre los actores involucrados en esas instancias que limitan los efectos de las directrices de las políticas. Y además, no debe soslayarse la cuestión de que el cine argentino no logra atraer al público local más allá de algunas producciones específicas, entre las que se destacan aquellas que cuentan con las figuras centrales, como

Ricardo Darín, que aparece en casi todos los filmes que lograron éxitos de taquilla en el mercado local (*Nueve reinas*, *El hijo de la novia*, *Luna de Avellaneda*, *El secreto de sus ojos*). En parte, la incapacidad para atraer a los públicos que se constata deviene, en su mayoría, del escaso desarrollo de estrategias de comunicación y difusión de estrenos nacionales, otro talón de Aquiles de la política pública.

Otro hecho relevante en materia de regulación fue la promulgación de la ley 25.847/03 aprobada por unanimidad de las cámaras de Diputados y Senadores, a través de la cual se incluyó al director de cine entre los autores de la obra cinematográfica, un reclamo que había sido iniciado 50 años antes desde la organización que nuclea a los directores: Directores Argentinos Cinematográficos<sup>168</sup>.

“Los principales logros de mi gestión fueron haber recuperado la autarquía, pagar los subsidios impagos, la apertura de los Espacios INCAA, el cumplimiento en plenitud de la presencia en los programas internacionales como Ibermedia, el invento del programa Raíces, el fortalecimiento de las relaciones internacionales, sobre todo con España y Francia, la puesta en marcha de la RECAM, haber batido todos los récords de producción de la Argentina, superando incluso los números históricos de la década del '40, haber ganado infinidad de premios, la consolidación masiva de de las pymes en el cine, dejar de ser un cine de grandes productoras para hacer lugar a los independientes. Y todo fue gracias a una conjunción de cosas: primero la restitución de la ley y luego jerarquizar la apertura de oportunidades (...). Yo desde antes de 2002 sostenía

<sup>168</sup>Ver: <http://www.dacdirectoresdecine.org.ar/> (última visita: 28 de marzo de 2012).

que el país debía imitar el ejemplo del cine, en donde se planteaba una política de Estado en plenitud, un Estado facilitador, que utiliza las ayudas públicas para despertar la iniciativa y la creatividad de la gente.” (Jorge Coscia, entrevista en: *Haciendo Cine*, año 15, N° 100, febrero 2010, p. 18)

Claro que la valoración del presidente del INCAA durante la mayor parte del período estudiado en este apartado no da cuenta de los problemas que la política de cine no pudo o no supo resolver. Y que se convertirían, en los años analizados, en rasgos centrales del proceso. Como podrá verse más adelante, esos cambios que implicaron la continuidad y profundización de la política, y de lo mejor y lo peor de sus condiciones, aportaron a constituir una situación en la cual la producción cinematográfica posterior a 2002 apuntó a la realización de películas de carácter autoral, con estilos y tratamientos diversos, y con resultados diferentes en materia de taquilla y de crítica, que se abrían al mercado con la intención de establecer una relación con el público argentino como con el de países latinoamericanos (Sinca, 2010). Muchas de las películas estrenadas en este período fueron producto de la participación de los multimedios y compañías extranjeras, mientras que otras mantuvieron una apuesta independiente incluso en el financiamiento.

### ***Gestionar el INCAA con autarquía y financiamiento***

Las particularidades de la política de cine durante la *postdevaluación* no se agotarían en gestionar las acciones de un sector con mecanismos diferentes a los de la mayoría del resto del espacio audiovisual. Por un lado, las decisiones adoptadas en materia económica (como la devaluación de la moneda) afectaron de modo relevante al

cine como al resto de las actividades, en tanto se encarecieron los costos de producción vía la dolarización de varios de los insumos, en un escenario de crisis social, política y económica que se manifestaba, entre otros aspectos, en la retracción del consumo y el gasto en bienes y servicios, como el cine. Pero, por otro lado, en esta etapa se tomaron un conjunto de decisiones que reforzaron la peculiaridad del cine argentino, entre las que se destaca la recuperación de la austeridad del INCAA, que junto con el crecimiento económico que sucedería desde 2004 en adelante, generaron las condiciones para que el desafío fuera gestionar con capacidad de acción y –lo que resulta más peculiar– con recursos, con dinero para garantizar la aplicación de la normativa y contribuir a la producción de contenidos audiovisuales (diversos en términos de origen y de productores). Aunque no pudieron resolver algunos de sus dilemas, como la pobre cobertura territorial de salas de cine que no garantiza el acceso de los habitantes de todo el país al cine en general y a esas producciones nacionales en particular, o la brecha existente entre la fuerte inversión en producción, la escasa inversión en difusión de estrenos y exhibición, y los magros resultados de las películas locales en términos de público, más allá de algunos casos específicos.

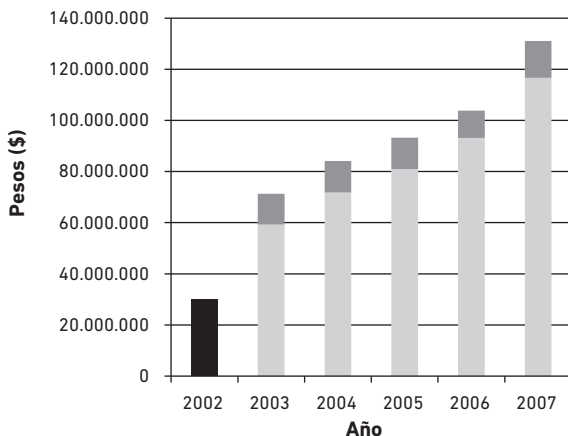
**Tabla 22/Gráfico 12.** Presupuesto del INCAA, en pesos (2002-2007)<sup>169</sup>

AÑO	SUBTOTAL IMPUESTOS	SUBTOTAL OTROS	TOTAL
2002	s/d	s/d	\$30.000.000
2003	\$59.304.258	\$12.021.608	\$71.325.866

<sup>169</sup>Elaboración propia sobre la base de datos oficiales proporcionados por el INCAA.

(cont.)

2004	\$71.762.356	\$12.352.814	\$84.115.170
2005	\$81.042.889	\$12.192.821	\$93.235.710
2006	\$93.169.638	\$10.714.118	\$103.883.756
2007	\$116.663.035	\$14.413.872	\$131.076.907



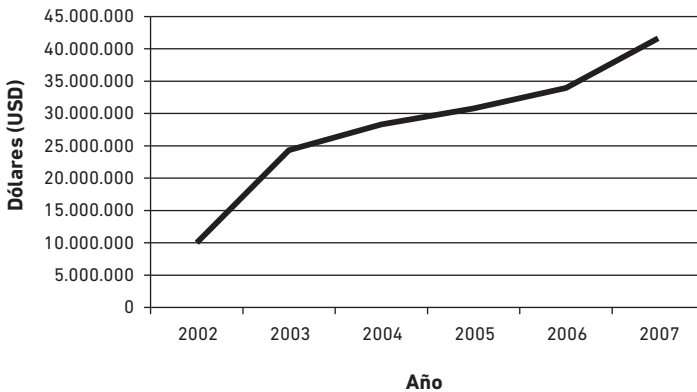
■ Total    ■ Subtotal otros    ■ Subtotal impuestos

Más allá de la diferencia concreta que existe entre el dato de 2002 y los de 2003 en adelante, basados en que a partir de la aplicación del decreto 1172/03 de Acceso a la Información Pública (a partir del cual es posible solicitar este tipo de datos a organismos públicos como el INCAA, y evitar así estimaciones o bien la construcción de datos estadísticos sobre la base de fuentes directas e indirectas), lo que se percibe en esta tabla es el crecimiento exponencial del presupuesto del INCAA en el período, que además incluye la posibilidad de administrar de modo directo el total de esos fondos, vía la recuperación de la autarquía. Si bien resulta necesario destacar que al construir la curva de

crecimiento de este indicador en moneda extranjera, con la salida de la convertibilidad y el crecimiento del valor del dólar, se constata un aumento también notable, que derivará en la ampliación de los montos destinados a producción, y la participación de las películas nacionales en la oferta de las pantallas.

**Tabla 23/Gráfico 13.** Presupuesto del INCAA, en dólares (2002-2007)<sup>170</sup>

AÑO	PRESUPUESTO EN DÓLARES
2002	10.000.000
2003	24.343.298
2004	28.321.606
2005	30.770.861
2006	33.948.939
2007	41.611.716



<sup>170</sup>Elaboración propia sobre la base de datos oficiales proporcionados por el INCAA y el BCRA.

Esta tabla (elaborada a partir de vincular los datos del presupuesto del INCAA en pesos durante el período en relación con el valor del dólar en el mismo lapso) y el gráfico resultante permiten sostener que los fondos destinados para el cine no solo crecieron en moneda nacional sino también en extranjera, lo que permitió enfrentar en mejores condiciones el encarecimiento de los costos de producción.

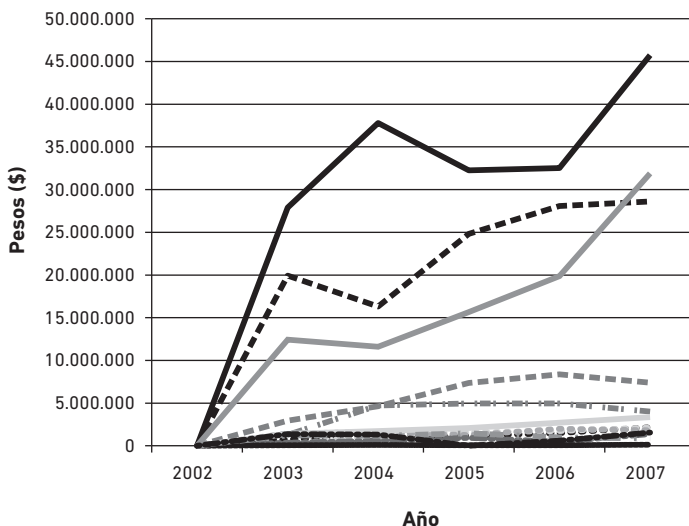
**Tabla 24/Gráfico 14.** Aplicaciones de fondos del INCAA, en pesos (2002-2007)<sup>171</sup>

AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SUBSIDIOS	s/d	27.910.511	37.807.727	32.248.525	32.507.458	45.740.015
FOMENTO A LA PRODUCCIÓN	s/d	19.918.502	16.299.073	24.826.206	28.088.614	28.615.967
FOMENTO A LA DIFUSIÓN Y EXHIBICIÓN	s/d	1.282.961	4.719.642	4.952.004	4.952.004	4.010.163
FESTIVALES INTERNACIONALES	s/d	762.748	1.259.903	1.177.906	1.501.443	2.174.932
FESTIVALES NACIONALES	s/d	172.434	1.241.066	1.577.211	1.731.513	2.148.454
FESTIVAL DE MAR DEL PLATA	s/d	2.939.943	4.630.289	7.368.483	8.376.883	7.393.672
ACCIÓN FEDERAL	s/d	1.471.485	1.617.902	1.248.370	2.009.801	1.812.719
ORGANISMOS CULTURALES/ SOCIALES	s/d	360.020	620.267	924.359	483.393	1.379.058
INSTITUCIONES DEL EXTERIOR	s/d	85.864	100.628	86.261	68.915	134.174
ENERC	s/d	1.397.490	1.730.646	2.094.229	2.700.967	3.365.288

<sup>171</sup>Elaboración propia sobre la base de datos oficiales proporcionados por el INCAA.

(cont.)

<b>GASTOS FIJOS Y AMORTIZACIONES</b>	s/d	12.420.127	11.593.870	15.649.491	19.868.118	31.889.973
<b>INVERSIONES Y REFACCIONES</b>	s/d	1.227.230	1.168.486	1.476.266	981.679	861.319
<b>OTROS RUBROS</b>	s/d	1.376.553	1.325.671	27.004	612.968	1.551.173
<b>TOTAL</b>		30.000.000	71.325.866	84.115.170	93.235.710	103.883.756



- Subsidios
- Gastos fijos y amortizaciones
- - - Fomento a la difusión y exhibición
- - - Festival de Mar del Plata
- ..... Instituciones del exterior
- Organismos culturales/sociales
- ..... Acción federal
- - - Fomento a la producción
- - - Inversiones y refacciones
- ..... Festivales internacionales
- ..... Festivales nacionales
- ..... Otros rubros



Tal como fuera planteado respecto de las tablas 23 y 24, que dan cuenta del presupuesto del INCAA en este período, el dato más destacado es el crecimiento (exponencial en pesos, importante en dólares) del dinero público destinado a la política cinematográfica. Ahora bien, al profundizar la mirada en los rubros a los que se destinó ese caudal de fondos, pueden identificarse algunas cuestiones interesantes. El incremento del presupuesto total deriva en un crecimiento (esperable) en valores absolutos de casi todos los gastos, pero respecto de lo destinado a subsidios y producción (los elementos centrales de la política) se constata una caída en el porcentaje que cubre del total del presupuesto, dado que describe una curva descendente que pasa desde el 70% en 2003, al 64% en 2004, el 60% en 2005, el 58% en 2006 y el 55% en 2007, al cierre del período. De todos modos, ese indicador no implicó una caída en la cantidad de filmes financiados (como podrá verse en la tabla 25), lo que se comprende a partir de la transformación de los costos de producción luego de la salida de la convertibilidad peso-dólar.

“Otro *parte aguas* tiene que ver con el crecimiento del fondo y con algunas medidas que toma Coscia dentro del INCAA que tienen que ver con reentender el modelo. Algunas se quedan más en actos políticos que en realidades: Coscia saca un decreto donde uniformiza a todas las pantallas como salas de estreno, las ata al decreto de 1973 vigente de cuota de institucionaliza el fondo de pantalla. Y después reglamenta como el orto y la cuota de pantalla no se cumple. A veces no se profundizan los cambios que se anunciaron. Tampoco se lo podemos cargar todo a Coscia, pero cuando tuvo que enfrentar a los poderes reales, que en ese momento eran las distribuidoras y las exhibidoras, arrugó. Pero también es cierto

que cuando vos decís que arrugó, se debe recordar que Kirchner le dio 10 años más de licencia a los canales de TV contra nada, con un decreto que nadie vio. Está bien, después se pelea, pero primero le tiró a *Clarín* 10 años de licencia por la cabeza. Es el mismo momento político. Son los mismos gestos sin profundización a fondo con ese cambio.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de setiembre de 2011)

Por su parte, el fomento a la “difusión y exhibición” crece en el período en términos absolutos (pasa de poco más de 1 millón de pesos en 2003 a superar los 4 millones en cada uno de los años subsiguientes), pero describe una parábola de crecimiento en un primer momento (del 1% en 2003 al 4% en 2004 y 2005) que se detiene desde 2006 en adelante, cuando los fondos se mantienen en la misma cifra, pero dado el crecimiento del presupuesto, la incidencia cae por debajo del 0,5% en este aspecto. Los rubros que perciben crecimiento en términos absolutos pero también en términos relativos son los “gastos fijos y amortizaciones” y los destinados a la realización del Festival de Cine de Mar del Plata, resignificando como el principal encuentro del cine en el país.

Al momento de analizar el impacto de la política para el cine en el recorte temporal que implica la postdevaluación se percibe un leve crecimiento en la asistencia financiera a la producción de filmes y un importante incremento en el apoyo a las coproducciones, que pasan de 39 en 2003 a 63 en 2007. En este mismo marco cayó el apoyo a operas primas de modo relevante (de 41 en 2003 a menos de 30 en 2007), mientras que el mayor crecimiento se constata en los proyectos subsidiados, que muestran un incremento del 50% al pasar de los 211 de 2003 a superar los 300 en el cierre del recorte. Esto se sostiene, como se marcó anteriormente, en el aumento del caudal de fondos del INCAA

combinado con el hecho de que el costo de producción definido para cada año no creció de manera notable, resultando posible entonces subsidiar mayor cantidad de filmes año a año. Claro que esto vuelve más visible el dilema de la política: las condiciones y posibilidades de exhibición de esas producciones.

**Tabla 25.** Volumen de producción con financiamiento del INCAA (2002-2007)<sup>172</sup>

		AÑO					
		2002	2003	2004	2005	2006	2007
PRODUCCIÓN	ASISTENCIA FINANCIERA A PRODUCCIÓN DE FILMES	s/d	56	52	58	57	63
	COPRODUCCIONES Y COPARTICIPACIONES	s/d	39	36	61	60	63
	CONCURSOS ÓPERAS PRIMAS	s/d	41	40	33	24	27
	SUBSIDIO A PRODUCCIÓN	s/d	211	343	303	258	304
DIFUSIÓN	ADQUISICIÓN DERECHOS DE ANTENA DE FILMES	s/d	32	55	57	59	58
	CAMPAÑAS PUBLICITARIAS	s/d	18	48	36	42	52
	ENTRADAS ESPACIOS INCAA	s/d	223.860	485.585	501.990	371.203	188.348
	PARTICIPACIÓN EN FESTIVALES INTERNACIONALES <sup>172</sup>	s/d	45	37	49	50	51
	AYUDAS A FESTIVALES NACIONALES	s/d	13	21	21	23	39

<sup>172</sup>Elaboración propia sobre la base de datos oficiales proporcionados por el INCAA.

<sup>173</sup>Incluye el Festival Internacional de Mar del Plata.

Respecto de los valores que arroja la difusión, se constata un crecimiento en la adquisición de derechos de antena y de campañas publicitarias (ambos llegan a poco menos de 60 en 2007), aunque esto no llegue a cubrir la cantidad de filmes subsidiados, y por ende producidos, y luego estrenados en condiciones pobres, precarias y provisionarias, lo que arroja resultados desparejos en las boleterías.

Otro rubro que ostenta crecimiento es el apoyo a la presencia en festivales nacionales, mientras que en los internacionales se mantienen. Por último, el indicador de las “entradas vendidas en Espacios INCAA” integra esta tabla en tanto esas salas estrenan únicamente filmes nacionales y los exhiben con un valor de entrada subsidiado (2 a 8 dólares de promedio<sup>174</sup>), claro que los resultados –medidos en la cantidad de *tickets* vendidos– son variables y están atados a la exhibición de películas atractivas para el público, que también rinde de modo óptimo en el circuito comercial.

En síntesis, puede plantearse que la política de cine en la *postdevaluación* incluyó una serie de medidas relevantes, alguna con efecto concreto y comprobable, como la recuperación de la autarquía del INCAA, que permitió volver a manejar con autonomía los fondos, que crecieron con la recuperación económica. Por otro lado, otras acciones implicaron reforzar la lógica de fomento, pero no alcanzaron los objetivos propuestos, dado que los cambios en la cuota de pantalla y media de continuidad intentaron optimizar en la reglamentación las condiciones de exhibición de los filmes nacionales, pero la falta de control sobre el cumplimiento y las acciones del mercado de no acatarlas volvieron ino cuos sus efectos. Con todo, se constata la profundización de los rasgos centrales de una política pública y la falta de solución para los dilemas

---

<sup>174</sup>El valor del dólar es tomado a diciembre de 2007.

que se vuelven sistemáticos, como las precarias condiciones de exhibición de las películas argentinas que se mantienen, y con ello, las pobres condiciones de acceso a esos contenidos, generados con dinero público.

### ***El fenómeno de la producción y los dilemas en la distribución y la exhibición***

La reforma de 1994 en la normativa que regula el cine instauró una lógica de cine subsidiado (Tortserola, 2009) menos condicionado por la urgencia económica en la producción y por el ingreso masivo en la taquilla. Más de una década después de la implementación del nuevo marco legal, no pudo soslayarse la pregunta acerca de las condiciones estructurales de reproducción del cine argentino. En este escenario, la expansión de la producción de filmes nacionales (y su diversidad de realizadores y temáticas) es un efecto de la política implementada desde 1995. Pero, a su vez, otro cambio estructural ha sido provocado por las estrategias oligopólicas de aquellos conglomerados transnacionales en las instancias de distribución y exhibición (Amatriain, 2009).

El problema más visible es la baja cantidad de espacios para poder proyectar (e ir a ver) cine argentino. Otra de las consecuencias visibles del proceso de concentración y extranjerización ocurrido durante la *larga década neoliberal* fue el rápido copamiento de la exhibición por los complejos multipantallas asociados a los centros comerciales que florecieron en este período. Para Verónica Cura (productora ejecutiva de cine) “una cuestión clave en la industria del cine argentino es que sabemos mucho de producción y fomento pero somos muy chicos en exhibición<sup>175</sup>.”

---

<sup>175</sup>Verónica Cura (productora ejecutiva de *Las acacias*, Pablo Giorgelli, Argentina, 2011, ganadora del premio del público en el Festival de Cannes 2011).

El mercado de exhibición de cine en la Argentina está fuertemente extranjero y cuenta con niveles importantes de concentración, dado que existe un reducido número de empresas exhibidoras y en el que las 4 principales son todas de capitales extranjeros (Hoyts General Cinemas –australiana–, Village Road Show –australiana–, Paramount Showcase –estadounidense– y Cinemark-NAI –estadounidense) y controlan el 60% del mercado (en cantidad de salas, de espectadores y de recaudación). Hoyts es el operador número uno de cines de la Argentina, que ha logrado una participación que supera 40% del mercado nacional de cines multipantalla y el 20% del total de mercado en casi todos los rubros (salvo en cantidad de pantallas, lo que refuerza la idea de su dominio en la cantidad de espectadores y por ende, en la recaudación). Cuenta con un total de 95 salas de exhibición, distribuidas en diez complejos ubicados en el Gran Buenos Aires, la Capital Federal y las ciudades de Córdoba y Salta.

“El sistema de exhibición de Instituto no es solución, porque genera una situación de ‘cine barato’. Nadie quiere estrenar en una sala del Instituto porque te manda al bombo, son como las salas gratis. Y es lo mismo que va a pasar con la LSCA: si vos no le das a la gente algo que quiera ver, no van a ir. Esto es cine. Algunas empresas hacen además de cine, publicidad y otros largos, porque como tienen la estructura empiezan a buscar dinero afuera. Los distribuidores, que ingresan tanques con más de 300 copias no son boludos [sic], no cortan el éxito, y el invento de las cuotas de pantalla no es nuestro, es de ellos. Históricamente, con el Plan Marshall ellos entraron en Europa y los españoles les dijeron, con la Ley Barreno: esperá, el dinero lo invertís acá, filmá acá, cosa que acá se podría hacer también, es un sostenimiento para el cine. No podés seguir

permitiendo que abran multipantalla. Porque ese tipo siempre te va seguir prometiendo ‘te doy sala’, y te pone la película a las 14.30 hs. Lo que nosotros decimos es que la ‘cuota de pantalla’ debe incluir la obligación de la misma segmentación horaria que cualquier estreno. Y estamos hablando de cine nacional, yo te invito a que veas cine japonés en estreno, imposible. Si no, se estrena únicamente cine estadounidense, el mejor y el peor. Y la basura que ni siquiera entra a los cines, la vez en televisión después. Ese es el mecanismo, ellos tienen todos esos canales, y trabajan con toda su producción. Vos no compras *Piratas del Caribe* solamente, sino que a eso le agregás 8 de baja calidad y el tanque. Y esto no cambió desde los inicios del cine. Y no va a cambiar. Porque ellos plantean el negocio así. Y nosotros tenemos que plantear otro negocio. Y es algo que nunca se pudo, en la Argentina, ir contra los exhibidores.” (Entrevista a Adrián Caifa, Adscripto secretario gremial del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA), 15 de octubre de 2011)

Ahora bien, es tan negativo el predominio de los grandes grupos sobre el total de salas como la integración vertical de los exhibidores con las productoras de Hollywood y sus grandes empresas distribuidoras enroladas en la MPAA. “La concentración en la exhibición es funcional a los objetivos de las grandes empresas de distribución de EE.UU., ya que pueden planificar un cronograma de exhibición de sus películas a lo largo del año con un número limitado de empresas” (Perelman y Seivach, 2003, p. 84). Para Amatriain (2009), en la consideración de este fenómeno comienzan a abundar los anglicismos y tecnicismos, como la importancia del *marketing*, el *multitasking*, el *block booking* y otras estrategias de control de los mercados, que siempre afectan las cinematografías europeas.

“La tarea de la agencia de publicidad puede insertarse en varios momentos del circuito de producción de cine, pero una de las claves es en el prerodaje, donde activa dentro del guion, ya que antes de salir a rodar hay que saber qué *sponsor* hay, cómo hacemos el *product placement*<sup>176</sup>. Por ejemplo, en la película *El agua del fin del mundo* (2010, de Juan Pablo Gugliotta, productora MAGMA, protagonizada por Facundo Arana) la hermana del protagonista estaba enferma y ella se la pasaba pintando el departamento, como que esa era su terapia, le hacía bien pintar la casa para su salud. Entonces desde la agencia lo que hicimos fue trabajarlo desde el *marketing*, hicimos que la chica vaya a la pinturería ALBA a comprar la pintura y al volver a la casa apoyara el tacho de pintura. Ese tipo de cosas definen una posible inserción de la agencia dentro de la película. Se recibe el guion, se lee, se ve qué tipo de productos hay en cada escena (pintura, un micro para ir al sur, hotel en el sur, y entonces se podía conseguir lugar para hospedar a toda la producción durante el rodaje). Se puede lograr, a cambio de insertar la marca en el filme, o bien que te de dinero o algo en canje, o poner el logo o que pase un anuncio de la marca en una acción del filme. Lo que te brinda la marca con dinero o con productos de canje podés devolverlo en dos formas: con logo en tiempo de película o en los créditos o en el póster de la película. Starbucks es una empresa exitosa para hacer esto, en ocasiones no se consigue el *product placement* pero te dan, por ejemplo, parte del *catering*. Todas las acciones intentan bajar costos.” (Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011)

---

<sup>176</sup>Es la estrategia en la que el *sponsor* pone dinero y se puede insertar el producto en la escena o su logo figura en los créditos.



La reconfiguración del espacio del exhibidor –que comienza a finales de la década de 1990– materializa de modo acabado en esta industria los rasgos de concentración y extranjerización económica presentes en otros sectores, como la televisión por cable. Ahora bien, la concentración no se agota en la irrupción de los complejos multisalas de capitales extranjeros que dominan entre el 60% y el 65% del mercado exhibidor nacional (Tortserola, 2009). Tanto o más importante es su participación en la integración vertical de las salas a la industria cinematográfica estadounidense (Rovito, 2003). La función articuladora de estos complejos con la producción y distribución de Hollywood resulta fundamental para su comercialización a escala mundial. Y frente a esto, las herramientas de la política de cine se manifiestan sin elementos que alteren los efectos negativos sobre el cine nacional.

Como enclave estratégico de la industria estadounidense en diferentes regiones, los complejos multisalas profundizaron en países como la Argentina la competencia desleal y desigual entre las creaciones de Hollywood y las locales. Esa deslealtad consiste en:

“(...) la inexistencia de impuestos a la importación de copias y al giro de remesas al exterior (los realizadores nacionales deben en cambio tributar impuestos a la importación de películas vírgenes y a las ganancias); el establecimiento de un mismo precio de entrada para una superproducción estadounidense y una película nacional producida con bajos recursos; la implementación de ingenierías e inversiones publicitarias a escala global que trabajan sistemáticamente en la instalación internacional de estrellas y directores de cine, mientras que las realizaciones locales cuentan con pocos recursos para afrontar las campañas publicitarias, etc.” (Tortserola, 2009, p. 199)

Para Rovito (2003), las distribuidoras estadounidenses no solo inundan –con gran cantidad de copias que quintuplican a las producidas por la industria nacional– las principales salas del país, sino que gracias a su poder económico y su rol de principales socios, los brazos logísticos de la MPAA influyen sobre las exhibidoras a la hora de definir la programación semanal. A ello debe sumarse el cumplimiento parcial de las medidas regulatorias dispuestas por el INCAA para atenuar las desventajas y desigualdades, elemento que no sólo tiene como responsables a los actores del mercado, sino a la propia incapacidad del ente estatal para controlar el cumplimiento de sus propias decisiones.

“No hay marco regulatorio para el ingreso de filmes extranjeros. No hay una ausencia del Estado para esto, hay que entenderlo al revés: además del problema del volumen del mercado existe el problema del *dumping*. El problema del *dumping* es inherente al a una derivación del problema del volumen del mercado: para no generar *dumping*, el cine no podría viajar. Veámoslo de esta manera: si yo no puedo hacer una película porque mi mercado es pequeño (como el caso de la Argentina) la película que viene de afuera se tendría que vender para recuperar aquí sus costos de producción para que no haya *dumping*, con lo cual el mercado tampoco le alcanza. El mercado no alcanza para mí pero tampoco para el de afuera. ¿Por qué alcanza para el de afuera? Porque recuperó en su mercado los costos de producción y lo que está recuperando es solo costos de lanzamiento. Tiene una ecuación extraña en lo económico, en la que sus ingresos netos se confunden con las utilidades en mi mercado. En el momento en que recuperó el ‘lanzamiento’ es plata ganada. Yo, cuando recupero el ‘lanzamiento’ todavía tengo que recuperar los costos de producción. Él ya la recuperó en

otro mercado más amplio.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de septiembre de 2011)

Para Getino (2011), el desafío en el cine argentino consiste en garantizar el crecimiento de la producción (a partir de la cantidad de filmes) y el desarrollo de esa producción (es decir, la sustentabilidad) ya que sin estos elementos no es posible hablar de “cine nacional”, para lo cual es necesario “vender cine” (exportar) y consolidar el mercado local. El investigador sostiene que si la producción local no domina el propio mercado es muy difícil que pueda exportar. Ahora bien, para ese desarrollo es central un conjunto integral de elementos, que no alcanza con la promoción de películas locales que no garantice, a su vez, exhibición, formación de realizadores que conozcan el contexto local, los medios y el mercado, y una política que forme públicos, que los inicie en el consumo de las producciones nacionales.

“Esto es súper problemático porque para los filmes nacionales casi todo depende de lo que hagas diez días o una semana antes del estreno. Si se atrasa la vía pública, por ejemplo, hacerlo a destiempo no sirve para nada, es muy perecedero, no es como la mayonesa que podés comprarla un mes más tarde. Si pasó el primer fin de semana y la película no consiguió el mínimo de espectadores, debés levantar toda la publicidad, porque inclusive quedás mal: si vos seguís con la vía pública y la película bajó de cartel quedás mal (...). Para el trabajo de agencia de publicidad y *marketing* el cine es un producto especial para el que vos trabajas con acciones similares a las de cualquier producto (evaluás *target* y eventuales acciones) pero también cuestiones propias por características del producto. Vos recibís el producto final (película) y una fecha de estreno.

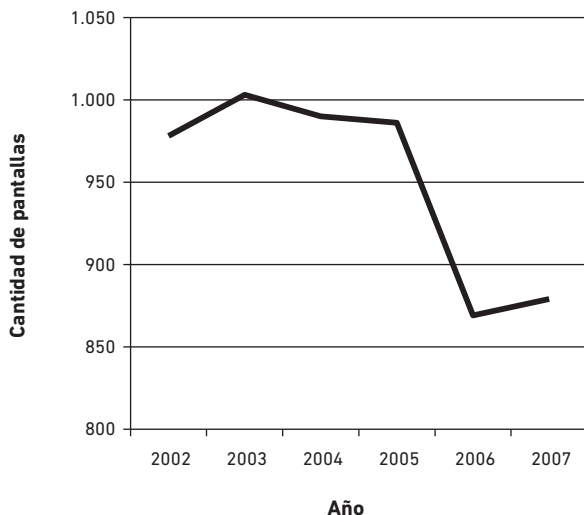
Pero eso también es raro por las pobres condiciones de estreno de los filmes, y su poca capacidad de negociar con el exhibidor; hasta último momento no sabés si es efectivamente la que te dicen, porque hasta último momento la distribuidora está negociando con el exhibidor, pidiendo por favor que le ponga la película. Eso es muy complejo porque entonces uno trabaja con un plan que se mueve, pasa de un fin de semana al otro, y todo es siempre como ‘en veremos’ hasta último momento, que puede ser dos semanas antes del estreno, por eso es que en ese marco hacés lo que podés y no lo que el producto demandaría. Por eso sucede lo que sucede con las campañas. Y luego, con las películas.” (Entrevista a Johanna Calic, productora de publicidad para películas, 15 de septiembre de 2011)

Por otro lado, un elemento relevante a destacar, y que arroja datos importantes en el recorte temporal estudiado, tiene que ver con la caída ciertamente notoria de la cantidad de pantallas en el país a partir de 2003, como puede percibirse en la tabla 26 de la página 268.

La cantidad de pantallas en la Argentina en el período comprendido aquí como la postdevaluación describe una tendencia a la baja que muestra claramente uno de los dilemas del sector en país: los espacios de exhibición. El año 2003 es el único en el que se supera la barrera del millar de salas, para luego implementar una caída constante que perfora la barrera de las 800 salas. Ese indicador viene acompañando además por la concentración geográfica en el país: la mayoría de las salas están en las grandes ciudades y hacia adentro de las propias capitales en muy pocos barrios, a partir de la instalación de pantallas en complejos (Hoyts, Cinemark y Village, fundamentalmente) y en centros comerciales. La caída posterior se explica a partir de la desaparición de salas en localidades de provincias.

**Tabla 26/Gráfico 15.** Evolución del número de pantallas en la Argentina (2002-2007)<sup>177</sup>

AÑO	CANTIDAD DE PANTALLAS
2002	978
2003	1.003
2004	990
2005	986
2006	869
2007	879



El fenómeno de la concentración territorial remite a la imposibilidad de buena parte de la población para acceder al cine. La gran

<sup>177</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INCAA.

mayoría de las ciudades medianas y pequeñas del país sufrieron en los últimos 20 años el cierre de salas debido a que “no conforman un negocio económico seguro para los empresarios trasnacionales o locales” (Tortorola, 2009, p. 200). Esta situación muestra, por su parte, la ausencia de herramientas de la política de cine para crear espacios de exhibición que permitan generar condiciones para garantizar el acceso de todos los ciudadanos a este tipo de contenidos, elaborados además con parte del erario público.

**Tabla 27.** Acceso a espacios de exhibición por tamaño de municipios, 2007<sup>178</sup>

TAMAÑO DEL MUNICIPIO POR CANTIDAD DE HABITANTES	CON SALAS DE CINE		SIN SALAS DE CINE	
	TOTAL	PORCENTAJE	TOTAL	PORCENTAJE
Hasta 50.000	70	19,39%	291	80,61%
Desde 50.000 hasta 120.000	49	58,33%	35	41,67%
Desde 120.001 hasta 250.000	23	71,88%	9	28,13%
Desde 250.001 hasta 500.000	22	91,67%	2	8,33%
Desde 500.001 hasta 1.500.000	9	100 %	0	0%
Más de 1.500.000	1	100%	0	0%
<b>Total</b>	174	34,04%	337	65,95%

La tabla 27 muestra que la mayoría del territorio nacional no cuenta con salas de cine, los lugares con cobertura son los grandes centros urbanos y zonas de poder adquisitivo medio y alto. Actualmente<sup>179</sup>, 4 de cada 10 municipios del país cuya población va de los 50.000 a los 120.000 habitantes no cuentan con salas de cine. Incluso en localida-

<sup>178</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del Sistema de Información Cultural de la Argentina.

<sup>179</sup>A fines de 2007.

des mayores, el 30% también carece de esos espacios. La concentración económica a nivel industrial tiene como correlato la exclusión y concentración a nivel social y geográfico (Amatriain, 2009). La mayoría de la población queda excluida de la posibilidad de ir al cine, situación que se corresponde con estrategias comerciales, visto que “la reestructuración del mercado a favor de la población de mayores ingresos representó para los empresarios de ambos rubros una mayor rentabilidad comercial” (Zito, 2007, p. 26). Esto se superpone con una desproporcionada concentración geográfica, básicamente en torno a la ciudad de Buenos Aires y su área metropolitana. Ante esta situación, desde el organismo pertinente se creó un programa para reducir esta brecha: los Espacios INCAA.

### ***Una golondrina no hace verano: ayuda a la exhibición***

En los últimos años, el INCAA ha impulsado una política de fomento de la recuperación o implantación de salas de cine para localidades que no cuentan con dicha oferta. Así, Espacios INCAA es un programa creado en 2004 con el propósito de garantizar la exhibición de las producciones cinematográficas argentinas, incluidas las de estreno comercial, formato digital y cortometrajes. Para ello, resolvió como objetivo central contar con pantallas dedicadas con exclusividad al cine argentino en un momento histórico en el que las salas de cine cerraban las puertas y eran reemplazadas en las grandes ciudades por complejos multipantallas dominados por la oferta de filmes internacionales, básicamente producidos en Hollywood.

Las ciudades que no eran capitales quedaban prácticamente sin cines, y este programa buscó generar un paliativo para ello, que in-

cluyó la posibilidad para los habitantes de esos lugares de asistir al cine a un precio accesible, beneficiarse con descuentos generados a partir de convenios firmados entre el INCAA y sindicatos, gremios, asociaciones de trabajadores y estudiantes, entre otros. No existen datos respecto del dinero invertido en las más de 20 salas (entre las abiertas y las recuperadas) mediante este programa, que incluye tres nuevas pantallas en distintos barrios de la ciudad de Buenos Aires y en casi todas las provincias del país.

El programa Espacios INCAA depende de la Gerencia General del INCAA y además de llevar adelante la apertura de salas, también se ocupa de la provisión y actualización de equipos. En esta línea, mediante convenios específicos, suscriptos entre el instituto y el organismo responsable provincial o, en algunos casos, la autoridad local en el área de cultura (Secretaría, Subsecretaría o Agencia), se proporciona equipamiento nuevo a las salas seleccionadas. Se transfirieron cañones de proyección, equipos reproductores de DVD y de video, sonido de calidad y pantallas. Un punto para destacar es que en los convenios se establece que la sala beneficiada devolverá el valor del equipamiento recibido al INCAA mediante el reintegro de un porcentaje de lo recaudado por la venta de entradas (alrededor del 5% del ingreso neto).

La incorporación de nuevas salas al circuito se realiza mediante distintas modalidades: en unas, el INCAA asume la totalidad de la gestión, como es el caso del cine Gaumont de la ciudad de Buenos Aires; en otras, se asocia con el propietario en la gestión de la sala, y en otras, simplemente toma un tiempo de pantalla parcial o total, en el cual se programa cine nacional. Además se están explorando otras formas de apoyo a la exhibición, tomando en cuenta experiencias de otros países. Todos los Espacios INCAA venden entradas oficiales como cual-



quier otra sala comercial, pero la política de precios constituye una herramienta fundamental para acercar nuevamente al público a las películas nacionales. Así, las salas cobran una entrada plena de entre \$5 y \$9 (entre 1,2 y 2,1 dólares)<sup>180</sup> en todas las funciones, con un descuento del 50% para jubilados y estudiantes universitarios. Además, los afiliados de varios sindicatos con los cuales el INCAA ha establecido convenios específicos acceden a las salas a precios especiales.

**Tabla 28.** Espacios INCAA en la Argentina<sup>181</sup>

JURISDICCIÓN	CANTIDAD	ESPACIOS INCAA Y LOCALIDAD
Buenos Aires	4	Km 670, Bahía Blanca; km 350, Tandil; km 404, Mar del Plata; km 60, La Plata
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	3	Km 0, Gaumont (3 salas); km 2, Tita Merelo (2 salas); km 3, Palais de Glace
Catamarca	1	Km 1.170, Catamarca
Córdoba	3	Km 585, Ceyal Vicuña Makena; km 710, Córdoba; km 740, Carlos Paz
Chaco	1	Km 970, Resistencia
Chubut	1	Km 2.011, Trevelin
Jujuy	1	Km 1.400, Zapala
La Pampa	2	Km 630, General Pico; km 650, Santa Rosa
San Luis	1	Km 820, San Luis
Santiago del Estero	1	Km 1.000, Santiago del Estero
Santa Fe	1	Km 300, Rosario
San Juan	1	Km 1.140, San Juan
Tucumán	1	Km 1.160, San Miguel de Tucumán
Sector Antártico Argentino	1	Espacio INCAA Antártida Argentina

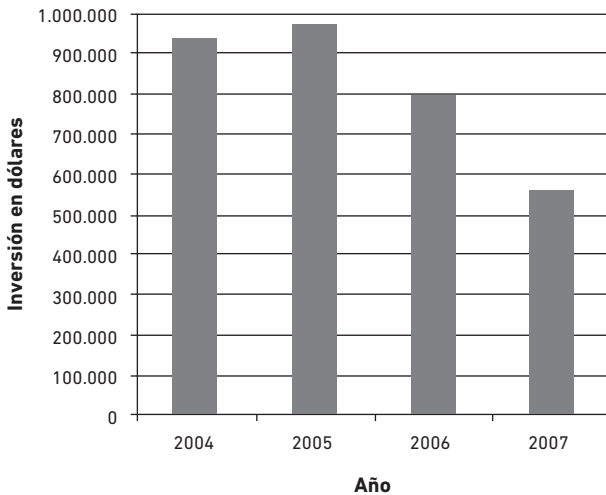
<sup>180</sup>En diciembre de 2007.

<sup>181</sup>A diciembre de 2007. Elaboración propia sobre la base de datos del INCAA.

La impronta de este programa expresa una política federal en el desarrollo de los espacios INCAA, a partir de que la mitad de las provincias argentinas ya han sido cubiertas con al menos un Espacio, con el detalle a destacar de la presencia en el extremo sur del mundo, la Antártida.

**Tabla 29/Gráfico 16.** Inversión en desarrollo de Espacios INCAA, en dólares (2004-2007)<sup>182</sup>

AÑO	INVERSIÓN EN DÓLARES
2004	937.831,31
2005	978.519,14
2006	799.744,18
2007	565.724,44



<sup>182</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INCAA.

La tabla 29 muestra la importancia de la inversión en dólares para este programa que impacta como plan de fomento a la exhibición de filmes nacionales en distintas localidades del país y en las principales ciudades del mundo. Desde su inicio en 2004 se destinaron casi 1.000.000 de dólares por año a este plan, con una caída en 2006 y 2007 que puede explicarse tal vez a partir del logro de ciertos objetivos como la presencia en las provincias.

En la Argentina, producir una película de presupuesto medio sumado a su respectivo lanzamiento comercial tiene un costo que oscila en 1.000.000 de dólares (Rovito, 2010). Si el valor promedio de la entrada puede estimarse en 5,15 dólares<sup>183</sup> y el productor recibe aproximadamente el 35% de ese monto<sup>184</sup>, es posible concluir que se necesitan unos 770.000 espectadores para recuperar la inversión en un filme con los ingresos generados en las salas de cine<sup>185</sup>. Tal como se ha visto hasta aquí, y como podrá constatarse más adelante, son muy pocos los filmes nacionales que logran superar esa marca, apenas uno o dos anualmente, salvo excepciones. Las razones son múltiples y en algunos casos, son resultados de elementos de la propia política de cine, a saber: precarias condiciones de estreno, incumplimiento de la normativa de cuota

<sup>183</sup>Se estima a partir de su valor en pesos y del valor del dólar a diciembre de 2007. Si bien la entrada general al cierre del período estudiado era de alrededor de \$25, el efecto de las promociones y días de descuento reducen sensiblemente el valor de la entrada promedio y deben descontarse además los impuestos de sala, Impuesto al Valor Agregado (IVA) e impuesto al cine. Los impuestos que integran el valor de la entrada de cine en la Argentina en 2007 son: de sala, 10%; fondo cinematográfico, 10%, IVA, 11%.

<sup>184</sup>Es decir, 1,75 dólares por espectador.

<sup>185</sup>Esta ecuación se mantiene si realizamos esa evaluación considerando los costos medios y valores de entrada de los años anteriores.

de pantalla y media de continuidad, escasa o nula difusión previa al estreno, entre otras. Además, puede agregarse la cuestión de los tópicos, formatos e historias filmadas, pero la evaluación de calidad es posterior al estreno, y los magros resultados suceden en la boletería, a partir de lo cual se elaboran muchas películas con mucho dinero sin que estas resulten accesibles a la inmensa mayoría de la población, o sin que atraigan a aquellos que pueden acceder a ellas.

En el período estudiado, un porcentaje muy bajo de la gran cantidad de filmes nacionales estrenados se destacan por haber superado esa barrera: *Apasionados* (2002, Juan José Jusid), 1.113.946 espectadores; *Bandana. Vivir Intentando* (2003, Tomás Yankelevich), 984.064 espectadores; *Valentín* (2003, Alejandro Agresti), 1.860.711 espectadores; *Luna de Avellaneda* (2004, Juan José Campanella), 1.052.683 espectadores; *Patoruzito* (2004, José Luis Massa), 2.086.939 espectadores; *Peligrosa obsesión* (2004, Raúl Rodríguez Pellia), 941.810 espectadores; *Papá se volvió loco* (2005, Rodolfo Ledo), 1.668.822 espectadores; *Bañeros III Todopoderosos* (2006, Rodolfo Ledo), 1.153.029 espectadores; *Incorregibles* (2007, Rodolfo Ledo) 767.056 espectadores<sup>186</sup>.

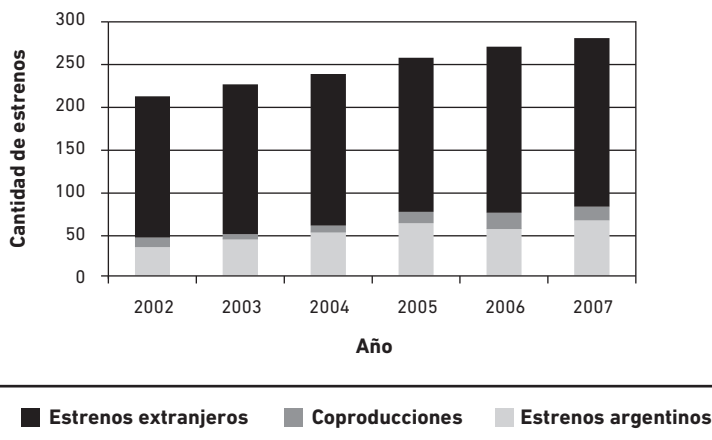
Desde 2002 se produjeron películas que definieron una oferta similar a la producción filmica experimentada desde el inicio de la política de fomento al cine nacional. Esto implica la expansión de un cine de carácter “autoral-comercial” que produjo con muy variado nivel de calidad artística (Getino, 2005) y resultados comerciales dispares. Algunas de estas producciones fueron resultado de la participación de multimedios y compañías extranjeras. Entre 2002 y 2007 se estrenaron entre 6 y 20 filmes en coproducción con participación de capitales

<sup>186</sup>Nielsen Productora Argentina, <http://ar.nielsen.com/site/index.shtml>.

argentinos y de otros países, la mayoría de ellas españolas y francesas, pero también algunas realizadas con empresas de Holanda y Reino Unido (entre las europeas) y muy pocas con empresas de países de América Latina (Uruguay, Brasil, Chile y México).

**Tabla 30/Gráfico 17.** Clasificación de estrenos según origen (2002-2007)<sup>187</sup>

AÑO	TOTAL DE ESTRENOS	ESTRENOS ARGENTINOS	COPRODUCCIONES	ESTRENOS EXTRANJEROS	PORCENTAJE DE ESTRENOS ARGENTINOS
2002	305	37	11	165	12,13%
2003	221	46	6	175	20,81%
2004	204	54	8	177	26,47%
2005	269	65	13	180	24,16%
2006	260	58	19	194	22,30%
2007	270	68	16	197	25,18%



<sup>187</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de C. Nielsen y la Secretaría Cultura de la Nación.

Como se desprende de la lectura de la tabla 30, existe un crecimiento importante en la cantidad de filmes estrenados en el país, aun con los saltos y vaivenes de 2003 y 2004. Se percibe que la cantidad de películas argentinas estrenadas crece de modo constante en el recorte temporal estudiado. La excepción de 2002 puede explicarse por ser el año posterior al estallido de la crisis de 2001, en el que se tomó la decisión de devaluación de la moneda, y los indicadores de distribución del ingreso, desempleo, pobreza e indigencia son los más altos del período. Por su parte, el crecimiento de la cantidad de filmes de producción nacional es acompañado por el de la cantidad de filmes realizados en coproducción con otros países. Esto se comprende por la coexistencia de algunos mecanismos que vuelven atractiva la producción de películas en la Argentina: el fomento a la producción nacional, la generación de convenios de coproducción con otros países y la caída en los costos de realización a partir de la devaluación de la moneda.

“A pesar del acuerdo bilateral de coproducción entre Argentina y Brasil, durante el año 2007 y según datos de ANCINE, de 86 películas coproducidas en el marco de acuerdos bilaterales y multilaterales, las coproducidas entre ambos países fueron solo cinco, un 5% del total. En cambio las coproducciones de Brasil en el marco del Acuerdo Latinoamericano fueron 35, un 38% del total. En lo referente a la distribución de las películas de un país en otro, luego del acuerdo bilateral en la materia del año 2004, el número de películas argentinas en el mercado brasileño registró un aumento, aunque con altas y bajas. Así, en el 2003, solo se estrenaron 2 (dos) films argentinos, mientras que 9 (nueve) en el 2004, 6 (seis) en 2005, 12 (doce) en el 2006, 5 (cinco) en el 2007 (de las cuales dos

fueron en coproducción, una de Argentina con Brasil y la otra de Argentina con Italia), 7 (siete) fueron las películas argentinas estrenadas en el 2008 (de las cuales cinco fueron coproducciones de Argentina con otros países, dos de ellas incluían a Brasil). Si bien el acuerdo de distribución conjunta se firmó en el año 2004 cuando se registró un aumento significativo de las películas argentinas en Brasil, el mismo estuvo vigente solamente hasta el año 2005, por lo cual el sostenimiento de las películas argentinas en el mercado brasileño no se reduciría exclusivamente a la firma de este acuerdo.” (Aristimuño, 2010, p. 59)

Un dato a destacar es el crecimiento de la participación de los filmes de origen nacional (dentro de los que se incluyen también los coproducidos con otros países) en el total de la oferta, ya que luego de un inicio por debajo del 20% de total, la oferta se consolida por encima del 25% en el cierre del período. Esto podría radicar, en parte, al desarrollo de la política de fomento a la producción y exhibición de los filmes de origen nacional en la Argentina. Y, a su vez, es otro aspecto en el que se verifica la crisis de 2002, momento de piso en el porcentaje de filmes nacionales en la oferta.

Ahora bien, de nada sirve la reforma de la cuota de pantalla si no se controla su cumplimiento, o si las condiciones para ello las establece el exhibidor. Si bien el cine estadounidense domina la pantalla, el nacional es el que mayor crecimiento registró en su participación. A este respecto, resulta central poner el foco en el cumplimiento parcial e ineficiente de la cuota de pantalla y media de continuidad (Amatriain, 2009), a pesar de las reformas implementadas en la *postdevaluación*.

“Si, por ejemplo el Hoyts Abasto, con doce salas, debe estrenar doce películas argentinas en un trimestre, el resto de las semanas de ese trimestre las dedicará a tanques de casi segura eficacia. ¿Quién pierde ahí? El cine independiente, alternativo, de autor, europeo, las películas asiáticas y todo aquel material que no entra en ninguno de los sectores en pugna por espacio. Pierden, de hecho, también los espectadores.” (Diego Lerer, “Medidas que traen cola”, en: diario *Clarín*, 1 de julio de 2004)

Lo que se constata en este período, en definitiva, es la profundización de las mejores consecuencias de la política aplicada desde 1994, como el fomento a la producción de películas locales y la diversidad de sus realizadores. Pero también de sus rasgos más débiles, como las condiciones de exhibición de esa producción, la falta de programación y planificación y la escasa participación de ese caudal de producción audiovisual en la demanda, que sigue dominada por los contenidos de Estados Unidos, una consecuencia, como podemos definir, de múltiples razones (la educación en el consumo de ese tipo de historias, la difusión de información de esos estrenos, el vínculo con los medios masivos que trabajan en ello, etc.).

**Tabla 31/Gráfico 18.** Total de espectadores según origen de la película (2002-2007)<sup>188</sup>

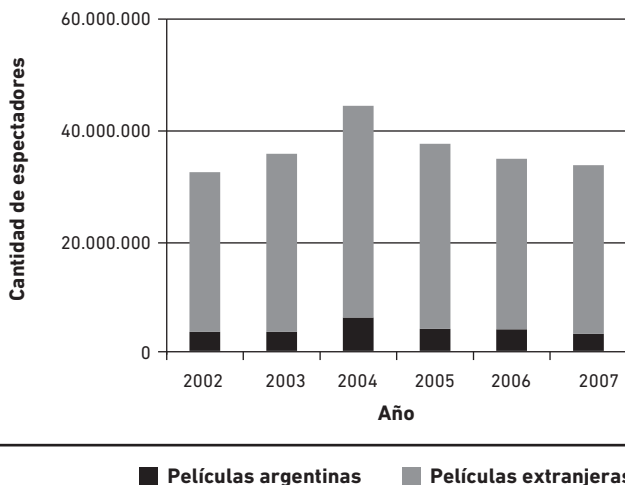
AÑO	PELÍCULAS ARGENTINAS		PELÍCULAS EXTRANJERAS		TOTAL DE ESPECTADORES
	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	CANTIDAD DE ESPECTADORES	PORCENTAJE	
2002	3.454.722	10,64%	28.984.554	89,36%	32.439.276
2003	3.446.528	9,62%	32.346.362	90,38%	35.792.890

<sup>188</sup>Elaboración propia sobre la base de datos del INCAA.



(cont.)

2004	6.052.642	13,60%	38.432.635	86,40%	44.485.277
2005	3.985.030	10,60%	33.604.073	89,40%	37.589.103
2006	3.918.832	11,23%	30.961.774	88,73%	34.880.606
2007	3.094.235	9,17%	30.628.335	90,83%	33.722.570



Para comprender el funcionamiento del mercado debe contemplarse la inestabilidad económica y política de 2001 y 2002. A su vez, el pico histórico se ubica en 2004, con 44,5 millones de entradas vendidas. La cantidad de espectadores y la consecuente recaudación de los filmes ordenada según su origen revelan, por un lado, el predominio de las películas estadounidenses en el mercado argentino (que dominan el 80% de la oferta de filmes extranjeros). Y da cuenta además de una incidencia menor de los filmes nacionales respecto de la oferta.

La cantidad de espectadores y la recaudación mantienen una directa relación dependiente. Y en este escenario, la diferencia existen-

te entre el 75% del total que recaudaron los filmes de origen estadounidense y el 15% que quedó en manos de las películas argentinas es mucho menor en el campo de la oferta como resultado de la política pública que comenzó con la reforma de la regulación en 1994.

“En la medida que aumenta la cantidad de estrenos nacionales, ha habido una disminución muy importante en el volumen de público (desde 2004, una merma del 50%). Por otro lado, el balance económico muestra que cada vez menos películas alcanzan a recuperar la inversión, aun contando la ayuda del INCAA.” (Amatriain, 2009, p. 65)

Torterola (2009) define este período del cine argentino con una paradoja que consiste en contar con niveles europeos de producción, pero con resultados de concurrencia latinoamericanos. Esto se ha convertido en una preocupación para los actores involucrados en la cuestión, que no carece de fundamentos. Mientras los niveles de la actividad económica crecieron a nivel nacional en el período 2003-2007, la concurrencia anual a las salas se mantuvo en el mismo nivel e incluso bajó. A partir de 2004 se constata una vertiginosa merma no solo en la concurrencia total (del 25%) sino también en el público que asiste al cine nacional, en la que es más acentuada (del 50%), dato que se verifica a su vez en el descenso en los asistentes, que lo muestra al cierre del período por debajo del 10% del mercado.

Como contrapartida, la cantidad de películas nacionales producidas y estrenadas anualmente no solo crece año a año, debido a las facilidades y a la disminución de costos brindada por las tecnologías digitales, y al incremento de fondos para subsidiar o financiar realizaciones desde el Estado (Torterola, 2009), sino que también incrementa su incidencia en el número anual de estrenos en las salas del país, en

las que el crecimiento constante que describe durante la postdevaluación lo llevó del 12% en 2002 al 25% en 2007, último año del período.

“Nos preguntamos qué significa entonces la paulatina disminución del público del cine argentino, público que pareciera haberse reconstituido en la emergencia del llamado *nuevo cine* argentino hacia fines de los '90 y tuvo su punto culmine en 2004. Se observa precisamente que desde ese año ese público disminuye en un contexto de aumento de la producción de cine argentino y de creciente aumento de la matrícula de alumnos en las escuelas de cine. ¿Será un problema técnico? ¿Será un problema del lenguaje cinematográfico? ¿Será un problema de temas? (...) Es evidente que el público de cine argentino es un público no masivo, más intelectual, generalmente públicos también de cine europeo y nada de cine comercial, a diferencia de lo que ocurría en las primeras cuatro décadas del siglo XX, en que la práctica de ir al cine convocaba a las llamadas clases trabajadoras en ascenso. Quizá sea hora de preguntarnos el por qué del éxito del cine americano.” (Wortman, 2009, p. 117)

De este modo, puede afirmarse que el cine nacional atraviesa en esta etapa una ecuación poco auspiciosa desde lo económico y lo comercial, pero también desde lo social, porque aquello que se invierte no logra consolidar una industria, y tampoco llega a los ciudadanos, que debería ser uno de los objetivos centrales.

“Contar cuántas entradas se venden, cuánta gente entra, me parece que es una tarea fundamental del Instituto. Más que la de producir. Porque está claro que si el Estado hoy abre una fábrica para producir medicamentos para el sida a bajo costo, solamente va a funcionar si abre centros para venderlos. O sea, *Paka paka* funciona, el multimedio

te dice que no, y la gente no lo va a ver. Este es el punto de quiebre. Si no tenemos salas que podamos controlar y no tenemos el mismo derecho de estreno que el resto... Yo no tengo por qué ir a ver cine argentino al Lorca. Tendría que poder ir a verlo a la misma sala que da *Piratas del Caribe*. En todo caso, con una gano y con otra pierdo [el exhibidor]. Que es lo que le pasa con el productor americano: con *Piratas del Caribe* gana y con otras 20 cualquiera, pierde.” (Entrevista a Adrián Caifa, Adscripto secretario gremial del Sindicato de la Industria Cinematográfica Argentina (SICA), 15 de octubre de 2011)

La Argentina supera holgadamente el promedio mínimo de producción definido por la UNESCO, promedio estipulado en un filme por cada millón de habitantes (Getino, 2006, p. 71) y es posible de comparar con los de la Comunidad Económica Europea o el Sudoeste Asiático (Alvarez Monzonillo, 2003). Pero el panorama se oscurece cuando se analiza la concurrencia anual *per cápita*, ya que debido al estancamiento y disminución de la asistencia (depende del período considerado), la media argentina es de 0,87 espectador por habitante, un indicador que es apenas el 40% del medido en la década de 1980 (1,2 por año por habitante), claro que con mucha menos oferta audiovisual en distintas ventanas y con el doble de salas que en la actualidad<sup>189</sup>.

“En la Argentina, en 1976 aun en democracia y con movimiento cinematográfico, en el momento de mayor crecimiento del consumo, teníamos 25 millones de habitantes y 80 millones de espectadores anuales (3,2 anual). Hoy tenemos 40 millones de habitantes y 33 millones de espectadores, estamos abajo del 1 a 1. Y en el medio,

---

<sup>189</sup>A fines de 2007.

teníamos algo más de 30 millones de habitantes en 1992, cuando se empezó a discutir la Ley de Cine, para llegar a tener 19 millones de espectadores, en la caída.” (Entrevista a Pablo Rovito, productor e investigador de cine, 12 de setiembre de 2011)

**Tabla 32.** El mercado de la distribución de filmes en la Argentina (2002-2007)<sup>190</sup>

DISTRIBUIDORA/AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007
20 Century Fox	21	18	16	20	24	18
Walt Disney Estudios	40	45	30	28	19	16
Independiente Argentina	26	31	40	54	13	21
Warner Bros	16	12	19	16	15	16
Sony International Pictures	11	13	12	14	23	12
Primer Plano Films	33	15	21	23	31	33
United Int. Pictures	19	16	22	22	22	23
Distribution Company	24	28	32	35	43	43
Alfa	13	18	23	27	32	34
Lider	8	-	-	-	-	-
Lumiere	-	2	1	-	-	-
Cine 3	3	1	-	-	-	-
Cinemagroup	-	3	-	2	1	-
CDI	-	3	5	6	8	6
Eurocine	7	6	3	5	3	1
Artkino Pictures	5	-	1	3	1	-
Compania General De La Imagen	-	-	5	6	1	-
Cine Ojo	2	-	1	-	-	-
Cine Film	5	-	-	-	-	-
Good Movies	8	5	-	1	-	-
Nunivision Argentina	9	8	-	-	-	-
Forever Films	-	4	2	1	-	-
Quasar Films	-	-	9	2	-	-
Telexcel	1	3	2	6	-	-
791 Films	-	-	-	1	11	16

<sup>190</sup>Elaboración propia sobre la base de datos de la Consultora Nielsen, Deisica y diferentes distribuidoras.

(cont.)

Zeta Films	-	3	-	-	2	4
Americine	-	-	4	3	6	4
Pachamama Films	-	-	-	1	6	14
Impacto Cine	-	-	-	-	4	6
Ifax	-	-	-	-	3	4
Argentina Sono Films	-	-	-	1	1	1
Aries Cinematografica	-	-	1	-	1	-
Kaos Cooperativa	-	-	-	1	-	1
Varias Efímeras (1 filme/año) <sup>191</sup>	3	-	1	1	2	1
<b>Total<sup>192</sup></b>	<b>253</b>	<b>234</b>	<b>250</b>	<b>279</b>	<b>272</b>	<b>274</b>

En el período definido como *postdevaluación*, el control de la distribución mantiene niveles de concentración en manos de las principales cadenas extranjeras, y por ende muestra una fuerte incidencia de capital extranjero. Ahora bien, desde 2004 en adelante se constata una caída en la cantidad de filmes distribuidos por algunas de esas principales empresas (fundamentalmente, Walt Disney y Warner Bros) como así también del colectivo denominado “Independientes argentinas”. Esto último se condice con la aparición de nuevas firmas nacionales que pasan de distribuir solo un filme cada uno o dos años, a ofrecer más de 5 cada año. Entre estas empresas se destacan Pachamama Films e Impacto Cine. Por otro lado, un dato relevante es que en este momento algunas empresas argentinas productoras de cine, como Aries y Argentina Sono Film, toman la iniciativa de distribuir sus propias producciones. De todos modos, ninguno de estos indicadores afecta los niveles de concentración ni el dominio de los grandes conglomerados.

<sup>191</sup>Magoya Films, Sylver Films, Ulises SA, Aries Cinematográfica, 3Mentes, 791Films, Emilio Vyera Ltd, Kaos, Imax, Maitén Films, Adart.

<sup>192</sup>El número corresponde a la suma de filmes de los que se cuenta con el nombre de la distribuidora y puede no coincidir con el total de estrenos de cada año.

Con todo, en estos números se constatan parte de las fortalezas y debilidades de la política del sector, como así también la serie de rasgos peculiares que hacen al cine nacional y su política pública.

**Tabla 33.** Síntesis de las medidas de políticas aplicadas al cine (2002-2007)

MEDIDA	AÑO	ACTOR	DETALLE-EFECTOS
Ley 25.561 de Emergencia Económica	2002	Poder Legislativo ante propuesta del Poder Ejecutivo Nacional	Definió el marco de la situación de emergencia económica que atravesaba el país y habilitó la reforma monetaria mediante la cual se abandonó el régimen de convertibilidad. Esto tuvo múltiples efectos en la economía, por ejemplo, transformó la situación de las empresas endeudadas en dólares con acreedores externos. Además, cambió la lógica en la relación de costos e ingresos de las empresas de cine.
Ley 25.750 de Protección de Bienes e Industrias Culturales	2003	Poder Legislativo	La norma cambió algunos artículos centrales de la norma de radiodifusión 22.285, estableció un tope de 30% para la inversión de capitales extranjeros en empresas de radiodifusión y excluyó al sector de la aplicación del sistema de <i>cram down</i> , mecanismo por el cual la Ley de Quiebras establecía el modo en que los acreedores se quedaban con las empresas deudoras en caso de que estas no pudieran cubrir la deuda. El artículo que definía qué se entiende por medio de comunicación incluía a las empresas vinculadas al cine.
Decreto 1536	2002	Poder Ejecutivo Nacional	Mediante este decreto el INCAA recuperó la autarquía y volvió de este modo a decidir autónomamente sobre el manejo de sus fondos, elemento central para la aplicación de la política.
Resolución 658	2004	INCAA	A partir de esta medida se formuló el nuevo Plan de Fomento y se incluyó por primera vez el género Documental y Documental político en los beneficios.
Resolución 2016	2004	INCAA	Mediante esta resolución el organismo redefinió las condiciones de exhibición de los filmes nacionales, generando nuevas exigencias para la cuota de pantalla de cine nacional (adecuando la cantidad de estrenos de acuerdo con la clasificación de las salas)

(cont.)

			y de la media de continuidad, indicador a partir del cual se reduce la cantidad de entradas promedio a vender por cada película argentina para poder continuar en exhibición.
Programa de Espacios INCAA	2004	INCAA	Este programa implicó la inversión para la creación (o recuperación) de salas y la planificación de la programación de cine nacional de carácter exclusivo. El objetivo fue ampliar las salas y generar pantallas en zonas en las que el mercado había discontinuado su presencia. El plan implicó, además, un bajo costo de las entradas, en relación con las salas comerciales.

La síntesis presentada da cuenta de las acciones implementadas para el cine en la *postdevaluación*. La lectura permite sostener la continuidad de los principales rasgos de la política pública –lo que constituye un hecho relevante en esta materia en la Argentina– e incluso la profundización de los mejores de ellos (el fomento a la producción de filmes nacionales, la leve contribución al mejoramiento de la exhibición) y también de los peores elementos (la ausencia de límites al crecimiento de la concentración en las instancias de distribución y exhibición, el escaso desarrollo de acciones de comunicación sobre estrenos para incrementar la afluencia de público a los filmes nacionales, las precarias condiciones de estreno de este tipo de producciones). Así, se destaca la recuperación de la autarquía del INCAA y la ampliación de los géneros incluidos en el Plan de Fomento. Por su parte, ninguna de las acciones destinadas a mejorar las condiciones de exhibición de los filmes producidos a partir de la política de fomento logró alterar las condiciones que muestran que en la Argentina se produce cine en grandes cantidades, pero sin que esto logre atraer grandes masas de público, lo cual sucede, en parte, por la ineficacia de algunas acciones y como consecuencia de otras, tal como fue trabajado en este capítulo.





## | CONCLUSIONES |

La intención del presente trabajo es aportar elementos para comprender los mecanismos de la implementación de políticas públicas con rasgos diferentes en sectores muy importantes de la cultura y la comunicación argentina. El análisis comparativo de los casos permite dar cuenta de acciones con características divergentes aplicadas en dos áreas del espacio audiovisual en el marco de un mismo modelo de Estado.

Respecto de la televisión por cable, a partir del recorrido por su historia se reconoce que la ausencia del Estado en la implementación de políticas resultó clave en la aparición del sistema (“El inicio”, desde 1963 hasta 1967), que creció hasta componer una plataforma en la que los operadores privados decidían exclusivamente guiados por su lógica comercial sobre sus modos de financiamiento, contenidos ofrecidos, zonas de cobertura, horarios y modos de emisión, calidad de servicio y otros elementos. (“El desarrollo”, desde 1967 hasta 1986). Y que luego fue agenciando las ventajas de medidas tomadas por el Estado (“La expansión de la oferta”, desde 1986 hasta 1989)<sup>193</sup>. Por contrario, la televisión abierta nació y creció al amparo de la regulación estatal que

---

<sup>193</sup> Marino, S. (2013). “Políticas de comunicación del sector audiovisual: las paradojas de modelos divergentes con resultados congruentes. Los casos de la Televisión por Cable y el Cine en Argentina entre 1989-2007”. Tesis para Doctor en Ciencias Sociales por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, abril de 2013, mimeo.

puso más límites políticos que económicos y permitió un desarrollo centralizado en la ciudad de Buenos Aires y condicionó positivamente la configuración del mercado de televisión por cable en las provincias.

En la *larga década neoliberal* se asistió a una profunda transformación de la estructura de los mercados de medios de comunicación y telecomunicaciones en la Argentina. El modelo neoliberal de gestión de la economía, la política y la cultura en general, encontró en la televisión por cable un espacio en el que su aplicación fue sistemática y sostenida. Así, y luego de retomar los elementos del diagnóstico, se puede afirmar que durante el período comprendido entre agosto de 1989 y diciembre de 2001 se aplicaron políticas neoliberales en la Argentina que generaron transformaciones estructurales en el sector de la televisión por cable. Se llevó adelante un proceso de re-regulación en beneficio de algunos sectores privados comerciales –básicamente, de la industria gráfica–, que fueron habilitados a ostentar licencias de medios audiovisuales, junto a otros sectores de diferentes áreas de la economía, a partir de lo cual comenzó la configuración de grandes grupos de medios, que derivó en un primer subperíodo (de 1989 hasta 1995) en la concentración de la propiedad de las principales empresas operadoras, y en un segundo subperíodo (de 1995 hasta 2001), en su extranjerización. La estructura económica se alteró por un proceso que produjo cambios de estrategias de los actores privados en su gestión del sector y en su relación con el Estado. Es relevante destacar que en este período las acciones del Estado en materia de televisión por cable no fueron contradictorias con los intereses, necesidades y demandas de los actores privados de capitales nacionales. Sí resultaron así para con los extranjeros, a quienes beneficiaron desde la mitad de la década de 1990 en adelante.

La salida de la crisis que estalló en las jornadas de diciembre de 2001 tuvo un camino sinuoso tanto en lo político como en social. La seguidilla de presidentes y cambios de timón derivó en la asunción del gobierno de Eduardo Duhalde (el 1 de enero de 2002), que adoptó el abandono de la convertibilidad, con mecanismos de sostén de las instituciones de crédito internacional (FMI y Banco Mundial) en pos de reacomodar las relaciones tras el *default* declarado por el efímero presidente Rodríguez Saá. La devaluación de la moneda decidida en febrero de 2002 alteró las condiciones macroeconómicas en general, y las situaciones económicas de los grupos de multimedios nacionales, a partir de las deudas que habían contraído en el exterior para sus proyectos de expansión.

La concentración de la propiedad y su extranjerización son elementos principales de la etapa de madurez del negocio de la televisión por cable y constituyen los rasgos del escenario desde el que avanzó en la *postdevaluación*, cuando el sector enfrentó una crisis novedosa para el sistema (era la primera vez en que debía afrontar una caída de abonados y de sus niveles de facturación) y muy profunda para las empresas concentradas (Multicanal y Cablevisión), debido en parte al endeudamiento utilizado como estrategia para su expansión durante la convertibilidad. Desde entonces, la situación económica del país, cuyo elemento central era la devaluación de la moneda, marcó las condiciones. Las estrategias activadas por los grupos (fundamentalmente por el Grupo Clarín, de capitales nacionales en su mayoría accionaria) dieron forma a un nuevo proceso con características específicas y resultados relevantes para sus situaciones a partir de sus relaciones con el Estado. La recuperación económica general iniciada en 2003 reacomodaría la escena. Y la mejoría de la situación de las

empresas del Grupo Clarín en particular fue, en parte, efecto de las políticas de comunicación adoptadas. Otra vez, lejos de contradecir los intereses del capital privado nacional, los acciones del Estado lo beneficiaron de modo directo en detrimento del capital extranjero.

La compra de Cablevisión (la principal operadora por entonces, prestadora además del servicio de internet por banda ancha con su firma Fibertel) que realizó el Grupo Clarín en noviembre de 2006 alteró nuevamente la estructura, produjo una escena de concentración aún más potente que la que había cerrado el período de la *larga década neoliberal* (ya que desde la fusión con Multicanal, el principal jugador dominó más del 60% del mercado, de los abonados y de la facturación) e implicó un regreso al dominio del capital argentino en la de televisión por cable.

Algunas acciones de la dinámica del mercado (como la fusión Cablevisión-Multicanal) y algunas de las decisiones de las políticas adoptadas (o sus objetivos y efectos, como la sanción de la Ley de Protección de Bienes e Industrias Culturales de 2003 y el decreto 527 de 2005) sirven como ejemplos de la continuidad de la lógica neoliberal en la televisión por cable en todo el período.

Respecto del cine, el recorrido por su propia historia y por las acciones del Estado permiten reconocer la necesidad de políticas de fomento para la existencia de una filmografía nacional, ya que tanto por los rasgos específicos de la industria como por los elementos característicos del mercado argentino, un proyecto que no incluya el apoyo activo del Estado sería una quimera. Aunque, claro está, la intervención no implica necesariamente que el desarrollo sea sustentable y equilibrado. Ese decisivo actor que es el Estado para el cine en la Argentina, que financia pero no filma, es decir, que sustenta la industria nacional pero no implica que se convierta en generador de pro-

ducción estatal se constata en casi todas las etapas de la historia aquí reconstruida, salvo en el inicio (“Antecedentes del cine argentino”<sup>194</sup>, desde 1896 hasta 1915) cuando, al igual que en la radio, en nuestro país se constata la iniciativa privada. Al ser más longevo, este sistema implicó más tiempo y por ende más etapas, todas vinculadas a una fuerte presencia estatal y recortadas por cuestiones políticas. Esos períodos pueden ser reconocidos como los “Primeros pasos” (desde 1915 hasta el golpe de Estado de Uriburu en 1930), el “Auge” (desde 1930 hasta 1943), la cuestión política del peronismo durante “El Estado en acción” (desde 1943 hasta su derrocamiento en 1955), el “Nuevo cine y desarrollo” (desde 1955 hasta 1976), la “Dictadura” (entre 1976 y 1983) y la “Transición democrática” (desde 1983 hasta 1989)<sup>195</sup>.

Se ha definido en el trabajo que el cine es un espacio de contrastes, fundamentalmente en el recorte temporal abordado. El primero de estos contrastes que resalta es la impronta de un Estado activo, que definió en todo momento un conjunto de acciones que llevaron adelante una política para el sector, lo que generó condiciones para garantizar financiamiento a las producciones, aportó al acceso a los insumos necesarios, y hasta –en algunos momentos históricos concretos– incidió en qué y cómo filmar en la Argentina. El segundo contraste, también transversal, es que ese rol activo del sector público tuvo como beneficiario a un conjunto de actores privados que desarrollaron la actividad cinematográfica y realizaron sus negocios con mecanismos y dineros públicos. El cine argentino compone un mercado de actores privados que implementan acciones bajo un marco

<sup>194</sup>Marino, S. (2013). “Políticas de comunicación del sector audiovisual...”, op. cit.

<sup>195</sup>Marino, S. (2013). “Políticas de comunicación del sector audiovisual...”, op. cit.

normativo que lo posibilita y se nutre de recursos y financiamiento compuesto, en parte, por una porción de lo que genera, y en su mayoría, por fondos públicos y de otras áreas del audiovisual. Esa relevante acción de política pública contrasta, a su vez, con la circulación de sus producciones y con la capacidad de acceso de los ciudadanos a esos contenidos.

Al focalizar en el recorte temporal propuesto para la investigación, resulta claro que el estudio sobre las políticas de cine en nuestro país desde 1994 en adelante debe ser desarrollado en directa vinculación con los rasgos centrales del modelo de gestión pública y del régimen de acumulación. Esto permite comprender la mayoría de sus rasgos, y subrayar las contradicciones o peculiaridades que sus lógicas establecen. Además, en el caso de la *larga década neoliberal*, estudiar las decisiones tomadas para el sector implica reconocer un momento de transformación histórico para el medio, que estaba frente a una situación crítica y casi terminal, generada tanto por la lógica de la industria como por los rasgos de la economía argentina del momento. Pero a su vez, en tanto el sector parece la excepción que confirma la regla del modelo neoliberal, el estudio comparativo con otros medios permite marcar con mayor énfasis los rasgos que desentonan o lo distinguen del resto, e implica buscar respuestas a preguntas que comienzan con un “¿por qué?” (¿por qué el cine?, ¿por qué así?, ¿por qué en ese momento?).

Desde 1989, el cine en la Argentina logró ser, primero, una actividad privilegiada por la excepción, una vez que los funcionarios del área consiguieron evitar la aplicación de los efectos de la Ley de Reforma del Estado. Mientras que la mayoría de las industrias de origen nacional comenzaban a sufrir los efectos negativos del modelo neoliberal y de la política de apertura a productos extranjeros (algo que en el

cine es un rasgo dominante en cualquier momento histórico desde el desarrollo de *internacionalizada* y *expandida* industria hollywoodense), y justo en el momento en que los indicadores sociales y económicos del país comenzaban a demostrar valores negativos (incremento de la deuda externa, caída del PBI, incremento de la pobreza e el desempleo, entre otros), el “cine exceptuado” pasó a ser el destinatario de la única política pública de fomento del espacio audiovisual.

Si bien resulta difícil hallar las respuestas a los “por qué” planteados, algunas ideas permiten explicar de modo sencillo por qué el cine logró ser la excepción. El primer elemento es la existencia de un espacio consolidado, integrado por diversos colectivos y tipos de actores, pero con un interés común. A esto se suma una serie de elementos endógenos (capacidad productiva consolidada, historia, cuadros técnicos formados, jóvenes generaciones de directores y realizadores, actores y actrices reconocidos, su valor simbólico como y su aporte al construcción de identidad nacional) y exógenos (la situación política coyuntural, la dinámica política de los agentes, las necesidades del gobierno de obtener un éxito en gestión cultural, entre otros) al campo del cine que coexistieron y se complementaron al momento de definir un nuevo marco regulatorio que transformó la política a aplicar.

En la suma de esos elementos están las respuestas a las preguntas aquí presentadas. Las acciones estatales contribuyeron a los intereses de los sectores privados nacionales sin afectar los de los extranjeros, y se convirtieron en la excepción del modelo neoliberal, aunque obtuvieran resultados congruentes a los sectores que aplicaron políticas divergentes (como la televisión por cable), ya que no se impidió la concentración y extranjerización en instancias fundamentales.

Una lectura posible a través de los indicadores del proceso anali-



zado permite establecer una serie de tendencias contradictorias, en primer lugar, entre el modelo de Estado imperante en ese momento y el diseño de una política de fomento a la producción y exhibición de filmes nacionales en un mercado que sin esas directrices no podría generar ese tipo de producciones. En segundo lugar, la contraposición entre los lineamientos de su política (con sus consecuentes efectos de recuperación en la producción de filmes nacionales y ciertas mejoras en las condiciones de exhibición) con los niveles de concentración y participación de capitales extranjeros en las instancias de distribución y exhibición (tanto económica como geográfica), que nunca pudieron ser alterados.

Las causas y los efectos de las políticas aplicadas a la televisión por cable en la Argentina dan cuenta del modo en que se transformó un sistema con la aplicación hegemónica del modelo neoliberal. Mientras que las paradojas del cine argentino y su política dan cuenta de un “caso” de estudio que habla tanto de sí mismo como de los efectos de las políticas públicas de comunicación en nuestro país en los últimos veinte años.

Establecer una síntesis comparativa de ambos sectores en este período permite dar cuenta de la serie de continuidades y rupturas. De este modo, se constata la comprobación de la premisa inicial de la investigación propuesta, que sostenía que en la Argentina, durante las etapas definidas como la *larga década neoliberal* y la *postdevaluación*, el sector de la televisión por cable concretó un proceso caracterizado por la re-regulación (en beneficio del sector privado-comercial) que derivó en la concentración de la propiedad de las empresas. Mientras que en el sector del cine, las medidas de fomento a la producción y exhibición –implementadas en la primera etapa y sostenidas en la segunda– establecieron tensiones con el modelo de Estado im-

perante, caracterizado por medidas opuestas, y debieron convivir con la concentración y extranjerización en la distribución. Es decir que asistimos a un proceso con acciones, actores y resultados paradójales durante un mismo modelo de Estado.

De este modo es posible dar cuenta de las siguientes consecuencias observables:

- a) El plexo normativo definido desde el Estado para el sector de la televisión por cable durante el proceso analizado benefició a algunos actores del sector privado (fundamentalmente, los grandes grupos concentrados), afectó negativamente las condiciones de funcionamiento de los pequeños y medianos empresarios (que en el inicio del recorte componían un conjunto importante por cantidad, presencia en la mayoría de las ciudades del país y por el rol jugado en la aparición y consolidación del sistema), coadyuvó a la consolidación de una estructura de propiedad fuertemente concentrada, con importante participación de capital extranjero (desde 1995 en adelante) sin contar con acciones destinadas a contribuir al fomento de la producción de contenidos locales (señales) de ningún tipo, lo que dejó librado a las decisiones de las empresas la oferta de contenidos a partir de sus intereses, necesidades y demandas.
- b) Los cambios en el marco regulatorio del cine que definieron los rasgos de la política aplicada al sector durante el período generaron condiciones que permitieron la existencia de cine nacional, beneficiaron a algunos actores privados, contribuyeron en mayor medida a la expansión de los niveles de producción (tanto para las empresas grandes como a las pequeñas y medianas, y hasta a realizadores sin capital) y, en menor medida, a la exhi-

- bición de películas nacionales, mediante el fomento, la promoción y la protección sin afectar los niveles de concentración y extranjerización en la estructura de propiedad de las empresas que intervienen en las instancias de distribución y exhibición.
- c) Los lineamientos del accionar estatal en la televisión por cable en todas sus instancias constituyeron una política de sesgo neoliberal durante el recorte 1989-2001.
  - d) La lógica del accionar respecto del cine en ese período constituyó un conjunto de rasgos opuestos al modelo imperante en la gestión estatal, fundamentalmente en algunos sectores relevantes, como el de la producción, lo que aleja a esa política de los lineamientos del modelo neoliberal. Y la permanencia con sus rasgos particulares (siendo el sector “exceptuado”) se destaca, además, dados el cambio de gobierno sucedido en 1999 y la crisis que estalló en 2001.
  - e) Los niveles de concentración de la propiedad se profundizaron tanto en la televisión por cable (en operadores y señales) como en el cine (en distribución y exhibición). Mientras que la extranjerización fue un rasgo constante en el sector del cine (en las distribuidoras, salas y pantallas), su presencia en la televisión por cable se dio hasta determinado momento (2006), cuando la tendencia se redujo.
  - f) La lógica de las políticas aplicada a la televisión por cable atraviesa todo el período estudiado y se mantiene incluso durante la *postdevaluación* con la profundización de instancias que beneficiaron directamente a las empresas concentradas, a pesar del discurso crítico al modelo neoliberal presentado desde la

gestión estatal luego del estallido de la crisis de 2001, y de los intentos de establecer un nuevo rol para el Estado.

- g) Por su parte, la lógica de las políticas aplicadas al cine también perdura y hasta se profundiza en sus rasgos distintivos (con la recuperación del la autarquía del INCAA como ejemplo claro), lo que la acercan a algunas de las características del nuevo rol del Estado a partir de 2002.
- h) Mientras que los niveles de concentración en la estructura de propiedad de la televisión por cable se mantienen e intensifican, tanto como perdura la ausencia del Estado en materia de fomento a la producción y diversidad de contenidos (señales), en el cine mejoraron cualitativa y cuantitativamente las condiciones de producción y exhibición para los filmes nacionales, se multiplicaron la cantidad de películas y se diversificaron los géneros apoyados y los tipos de realizadores, aunque la concentración de la propiedad de distribuidores y exhibidores –junto a la impronta del capital extranjero– nunca cedió, y en algunos casos volvió inocua ciertas medidas estatales y sus objetivos.

Establecer lecturas sobre la implementación de las políticas públicas en los casos focalizados y dar cuenta de cómo y cuánto se transformaron estos sectores y las condiciones de funcionamiento del sistema de medios en general y de la televisión por cable y el cine en particular permitió, en primer lugar, reafirmar la idea de que la interacción entre la acción de los Estados y los actores privados de cada uno de los espacios define las condiciones en que se llevan adelante la elaboración de las políticas públicas. En segundo término, generó la posibilidad de establecer que su diseño se condiciona a las interpenetraciones entre esos actores, y que cuanto más permeable son los agentes del Estado

a las presiones de los actores del mercado, mayores son los condicionamientos y más claramente se perciben. Y en tercer lugar, habilitó a sostener que las contradicciones en los rasgos y las características de las políticas públicas para sectores diferentes en un mismo modelo de Estado tienen relación con los intereses de los actores privados comerciales antes que con lo heterogéneo que puede ser resultar el modelo aplicado. Y esta última afirmación es central para los estudios a llevar adelante de aquí en más, con la comprensión del lugar central que ocupan los sistemas de comunicación y la cultura en la sociedad actual.

### Bibliografía general

- Adorno, T. W. y Horkheimer, M. (1987). *Dialéctica del Iluminismo*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Albornoz, L. (Coord.) (2000). *Al fin solos... La nueva televisión del Mercosur*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus-La Crujía.
- Alonso González, F. (1988). *Canal +: aproximación a un modelo europeo de televisión de pago*. Madrid: Fragua.
- Amatriain, I. (Coord.) (2009). *Una década de cine argentino (1995-2005)*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus.
- Amorín, M. E. (1997). *Las canaletas de la televisión. Historia de la TV por cable en la Argentina*. Buenos Aires: Magazine Satelital.
- Anderson, P. (1999). *Más allá del neoliberalismo: lecciones para la izquierda en La trama del neoliberalismo. Mercado, crisis y exclusión social*, Sader, E. y Gentilli, P. (comps.). Buenos Aires: CLACSO-Eudeba.
- Aristimuño, S. (2010). "Un análisis del MERCOSUR y de sus Estados Partes en materia cinematográfica (1994-2008)". Tesina para Licenciatura en comunicación social. Buenos Aires: FSOC, UBA.
- Arrese, A. (2004). "Algunas consideraciones sobre la gestión de productos y contenidos de los medios. Comunicación y sociedad". Volumen XVII, N° 2, diciembre de 2004. Consultado en <http://www.unav.es/cys/xvii2/proteger/arrese.html> (última visita: 9 de febrero de 2005).

- Aruguete, N. (2009). “Estableciendo la agenda. Los orígenes y la evolución de la teoría de la Agenda Setting”, en: *Ecos de la comunicación*, año II, N° 2.
- Askoy, A., Robins, K. (1992). “Hollywood for the 21th century: global competition for the critical mass and imagine markets”, *Cambridge Journal of economy*, N° 16.
- Azpiazu, D. y Schorr, M. (2003). *Crónica de una sumisión anunciada, Las negociaciones con las empresas privatizadas bajo la Administración Duhalde*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- -----y Basualdo, E. (1989). *Cara y contracara de los grupos económicos: crisis del estado y promoción industrial*. Buenos Aires: Cántaro.
- Baker, C. E. (2007). *Media Concentration and Democracy. Why Ownership Matters*. Pennsylvania: Cambridge University Press.
- Basualdo, E. (2001). *Sistema político y modelo de acumulación en la Argentina. Notas sobre el transformismo argentino durante la valorización financiera (1976-2001)*. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes.
- Barrientos, M. e Isaía, W. (2011). *2001 Relatos de la crisis que cambió la Argentina*. Buenos Aires: Editora Patria Grande.
- Becerra, M. (2003). *Sociedad de la Información: proyecto, convergencia, diversidad*. Buenos Aires: Grupo Editorial Norma.
- -----, Marino, S. y Mastrini, G. (2012). *Mapping Digital Media: Argentina*, disponible en: <http://www.opensocietyfoundations.org/reports/mapping-digital-media-argentina>.
- Bizberge, A. (2010). *Televisión Digital Terrestre ¿Cambio de estatuto de la radio-difusión?* Buenos Aires: Prometeo.
- Bjork, U. J. (2000). *The US Commerce Department aids Hollywood export, 1921-1933*, disponible en: [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com) (última visita: 17 de noviembre de 2011).
- Brennan, G., Buchanan, J. M. (1985). *The reasons of rules*. Cambridge: Liberty Fund.
- Bolaño, C., Mastrini, G. y Sierra, F. (2005). *Economía política, comunicación y conocimiento, una perspectiva crítica latinoamericana*. Buenos Aires: La Crujía.

- Bundt, R. (2007). “Modelos de Promoción al Cine en Brasil y Argentina”, Artículo presentado a la VI Bienal Iberoamericana de Comunicación, mesa de trabajo “Políticas de Comunicación y Construcción del Poder”. Universidad Nacional de Córdoba, septiembre de 2007.
- Buquet Corleto, G. (2005). *El poder de Hollywood: un análisis económico del mercado audiovisual en Europa y Estados Unidos*. Madrid: Fundación Autor.
- ----- y Mastrini G. (2006). *Periodistas y magnates*. Buenos Aires: Prometeo.
- Bulla, G. y Postolski, G.; (2004). “Convertibilidad, endeudamiento y devaluación en la economía argentina de los ‘90. Ley de preservación del patrimonio cultural: el poder mediático al desnudo”, en: Revista *EPTIC*, [www.eptic.com.br](http://www.eptic.com.br).
- Bustamante, E. (1999). *La televisión económica*. Barcelona: Gedisa.
- Caletti, S. (2004). “Decir, autorrepresentación, sujetos. Tres notas para un debate sobre política (y comunicación)”, en: Zires, M. y Gutiérrez, S. (comp.) *Vínculos entre comunicación y política. Nuevas aproximaciones*, Maestría en Comunicación y Política. México: UAM-Xochimilco.
- Castells, M. (1995). *La ciudad informacional. Tecnologías de la información, reestructuración económica y proceso urbano regional*. Madrid: Alianza.
- Curran, J. (1991). “Mass media and democracy: a reappraisal”, en: Curran, J. y Gurevich, M. (Eds.) *Mass media and Society*. Londres: Edward Arnold.
- Dahlgren, P. (1995). *Televisión y espacio público, ciudadanía, democracia y medios*. Londres: Sage publications.
- Diez, M. (2012). “Factoría de la distracción: La producción cinematográfica en la Argentina durante la última dictadura militar entre 1976-1983”. Tesis para Licenciatura en Periodismo, Facultad de Ciencias de la Educación y de la Comunicación Social, Universidad del Salvador.
- Dyson, K. (1988). “Regulating the new media: The implementation process”, en: Dyson, K. y Humphreys, P. (Eds.) *Broadcasting and new media policies in Western Europe*. Londres: Routledge.



- Falicov, T. (2008). "Latin America: How México and Argentina Cope and Cooperate with Behemoth of the North", en: Mc Donald, P. y Wasko, J. *The contemporary Hollywood Film Industry*. California: Blackwell Publishing.
- Ford, A., Rivera, J. y Romano, E. (1985). *Medios de comunicación y cultura popular*. Buenos Aires: Legasa.
- Fraug Meigs, D. (2011). *Penser la société de l'écran. Dispositifs et usages*. París: La Sorbonne.
- Funes, A. y Ferrari Boniver, L. (2009). "Señal de ajuste: televisión, economía y política en el nuevo milenio. Estrategias de Telefé y Canal 13". Tesis para Licenciatura en comunicación social. Buenos Aires: FSOC, UBA.
- García Canclini, N. (2009). "¿La cultura como eje del desarrollo?". Ponencia del Seminario Iberoamérica: un espacio para la cooperación en la cultura-comunicación. Universidad Nacional de Quilmes, mimeo.
- García Delgado, D. (1994). "Del Estado de bienestar al Estado postnacional", en: *Estado y Sociedad*. Buenos Aires: Tesis Norma.
- Garnham, N. (1979). "Contribution to a political economy of mass communication", en: *Media, Culture and Society Media*, vol. 1, N° 2. Londres: Academic Press.
- ----- (1983). "La cultura como mercancía", en: Richeri, G. (Ed.) *La televisión entre servicio público y negocio*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Getino, O. (1996). Documento de Trabajo del Ministerio de Educación, Santiago de Chile.
- ----- (1998). *Cine Argentino*. Buenos Aires: Fundación CICCUS.
- ----- (2005). *Cine Argentino, entre lo posible y lo deseable*. Buenos Aires: Ciccus.
- ----- (2011). "Ponencia al Segundo Seminario Brasil/Argentina de Estudios de Cine, Buenos Aires", Buenos Aires, 30 de junio.
- Govil, N., Mc Murria, J. y Miller, T. (2001). *Global Hollywood*. Londres: British Film Institute.

- Gociol, J. e Invernizzi, H. (2006). *Cine y dictadura, línea censura al desnudo*. Buenos Aires: Capital Intelectual.
- Gramsci, A. (1960). *Los intelectuales y la organización de la cultura*. Traducción de Raúl Sciarreta. Buenos Aires: Lautaro.
- Graziano, M. (1986). “Política o ley: debate sobre el debate”, en: *Espacios*. Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras (UBA).
- Guillou, B. (1985). «Léurope sasie par la télévision payante», en: *Perspective et Telecom*, N° 6, París.
- ----- (1992). “The media and de public sphere”, en: Calhoun (Ed.) *Habermars and de public sphere*. Cambridge: MIT Press.
- Guback, TH. (1980) *La industria internacional del cine*. Madrid: Fundamentos.
- ----- (1969). *The international film industry*. Books, Antiquarian & Collectible. Indiana: University Press.
- Gutman, C., Gutman, M. y Cohen, M. (Ed.) (2002). “¿Argentina en colapso?”. Buenos Aires: *The New School y el IIED-América Latina*.
- Habermas, J. (1981). *Historia y crítica de la opinión pública*. Barcelona: Gili.
- Hobsbawm, E. (1995). *Historia del siglo XX*. Madrid: Crítica.
- Humphreys, P. J. (1996). *Mass Media and Media Policy in Western Europe*. Manchester: Manchester University Press.
- Jakubowicz, E. (2006). *La historia argentina a través del cine*. Buenos Aires: La Crujía.
- Krakowiak, F. (2003). “Concentración y transnacionalización en las industrias culturales Surgimiento y consolidación de los conglomerados transnacionales de medios”. Tesina de grado, Carrera de Ciencias de la Comunicación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, publicada en: [www.buenosaires.gov.ar/industriasculturales](http://www.buenosaires.gov.ar/industriasculturales).
- Llorens-Maluquer, C. (2001). “La concentración de medios de comunicación y pluralismo: la acción de la Unión Europea”. Tesis Doctoral. Bellaterra, Servei de publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Consulta en línea: <http://www.tdcat.cesca.es/TDX-0111102-124855/index.html>

- ----- (2006). “Una influencia decisiva: la Unión Europea y la redefinición de la televisión pública en España”. Actas de las XX Jornadas Internacionales de la Comunicación. Pamplona, Universidad de Navarra (En proceso de publicación).
- Lozano, L. M. (2009). “Concentración y diversidad de voces: el debate en Argentina a partir del caso Cablevisión-Multicanal”. Tesina para Licenciatura en Ciencias de la comunicación, FSOC-UBA, mimeo
- Luchetti, F. Y Quiña, G. Y. (2008). “Argentina en los albores de la industria cultural”, en: Revista *Question*, Vol. 1, N° 18, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata.
- Lukács, G. (1969). *Historia y conciencia de clase. Estudios de dialéctica marxista*, traducción de M. Sacristán. México: Grijalbo.
- Lunyel, L. y Vedel, T. (1993). *La televisiones de demain*. París: Armand Colin.
- Mahieu, J. A. (1996). *Breve historia del cine argentino*. Buenos Aires: Eudeba.
- Marino, S. (2013). “Políticas de comunicación del sector audiovisual: las paradojas de modelos divergentes con resultados congruentes. Los casos de la Televisión por Cable y el Cine en Argentina entre 1989-2007”. Tesis para Doctor en Ciencias Sociales por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires, abril de 2013, mimeo.
- Marino, S. y Mastrini, G. (2008). “Los límites del progresismo. Políticas de comunicación del gobierno de Kirchner”, en: *Oficios Terrestres* N° 24, La Plata.
- ----- (2005). “A mitad de camino: ¿Políticas? de comunicación en la Argentina Kirchnerista”. Ponencia del III Congreso Panamericano de Comunicación, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- Mastrini, G. (Ed.) (2005). *Mucho ruido y pocas leyes. Economía y política de comunicación en la Argentina (1920-2004)*. Buenos Aires: La Crujía.

- -----, Bolaño, C., Herscovici, A. (2000). “Economía política de la comunicación y de la cultura: una presentación”, en: *Comunicación e Información. Identidades y fronteras*. San Pablo: Intercom.
- ----- y Contreras, S. (Coord.) (2002). *Industrias culturales. Mercado y políticas públicas en Argentina*. Buenos Aires: Ciccus.
- -----y Mestman M. (1995). “¿Desregulación o reregulación? De la derrota de las políticas a las políticas de la derrota”, en: *CIC N° 2*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Mattelart, A. (2006). *Diversidad Cultural y Mundialización*. Barcelona: Paidós.
- Melucci, A. (1999). “Esfera pública y democracia en la era de la información”, en: *Metapolítica*. Vol. 3, N° 9, Ciudad de México.
- Miguel de Bustos, J. C. (1993). *Los grupos multimedia. Estructuras y Estrategias en los medios europeos*. Barcelona: Bosch.
- Monterde, J. E., Selva, M. y Solá, A. (2001). *La representación cinematográfica de la historia*, Madrid: Akal.
- Mosco, V. (2009). *The Political Economy of Communication*. Montreal: SAGE Publications.
- Muraro, H. y Cantor, J. (1978). “La influencia transnacional en el cine argentino”, en: *Comunicación y Cultura*, N° 5, México.
- Napoli, P. (1999). “Deconstructing the Diversity Principle”. *Journal of Communication*, Nueva York: Fordham University.
- Noam, E. (2006). “How to measure *media concentration*”, disponible en: [www.ft.com/cms/s/da30bf5e-fa9d-11d8-9a71-00000e2511-c8.html](http://www.ft.com/cms/s/da30bf5e-fa9d-11d8-9a71-00000e2511-c8.html) (última visita: 19 de junio de 2006).
- Pasquali, A. (1991). “¿Qué es una radiodifusión de servicio público?”, en: *El Orden Reina*. Caracas: Monte Avila Ediciones.
- -----(1964). *Comunicación y Cultura de Masas*. Caracas: Monte Avila Editores.

- Possebon, S. (2007). “O mercado das comunicacoes, um retrato ate 2006”, en: Ramos, M. y Dos Santos, M. (Orgs.). *Políticas de comunicação*. San Pablo: Pauluas.
- Prieto, F. (2003). *Fomento y diversificación de las exportaciones de servicios*. Santiago: CEPAL.
- Quiña, L. y Luchetti, F. (2010). “Argentina: del fonógrafo a la pantalla grande. Las tecnologías sonoras”, Ponencia al 8º ENACOM, Viedma.
- Rabotnikof, N. (1997). *El espacio público y la democracia moderna*. México: Instituto Federal Electoral (IFE).
- Raffo, J. y Rovito, P. (2003). “El mercado y la política cinematográficos”, en: *Industrias Culturales, mercado y políticas públicas en Argentina*, Mastrini y Contreras (Coord.). Buenos Aires: Ciccus-La Crujía.
- Richeri, G. (1994). “La transición de la televisión”, en: *Hacia la convergencia entre telecomunicación y televisión*. Barcelona: Bosch.
- Rincón, O. (2009). “La TV digital: buen negocio, poca ciudadanía y muchos retos creativos”, Ponencia al I Seminario Internacional de Análisis Iberoamérica: un espacio para la cooperación en cultura-comunicación en la era digital. Buenos Aires: Fundación Alternativas y Universidad Nacional de Quilmes.
- Romero, L. A. (1999). *Breve historia contemporánea de la Argentina*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Roncagliolo, R. (1983). “Comunicación y democracia en el debate internacional”, en: *Chasqui* N° 7, julio/diciembre. Quito: CIESPAL.
- Rossi, D. (2000). *Precisiones sobre el acceso y la participación en la comunicación masiva*. Buenos Aires: CECSO, UBA.
- Rouquié, A. (1998). *Poder militar y sociedad política en Argentina (tomo I y tomo II)* Buenos Aires: Emecé.
- Sastre Peláez, F. L. (2006). “La empresa es su resultado. El beneficio editorial y la contabilidad del conocimiento”. Tesis doctoral accesible en: <http://www.eumed.net/tesis/2006/flsp/>.
- Sarlo, B. (1991). *Buenos Aires, una modernidad periférica*. Buenos Aires: Nueva Visión.

- Schiller, H. (1976). *Communication and cultural domination*. Nueva York: Arts and Science Press.
- Smythe, D. (1983). “Las comunicaciones, agujero negro del marxismo occidental”, en: Richeri, G. (Ed.). *La televisión, entre servicio público y negocio*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Soto, F. (1995). Ponencia a las Jornadas TV Cable ‘95. Buenos Aires.
- Tarcus, H. (1992). “La crisis del Estado populista: Argentina 1976-1990”, en *Realidad Económica* N° 107. Buenos Aires: IADE.
- Verbitsky, H. (1991). *Robo para la corona: los frutos prohibidos del árbol de la corrupción*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Verón, E. (1983). “Está allí, lo veo, me habla”, en: *Communications* N°38 “Enonciation et cinéma”. París.
- Wallerstein, I. (1984). *El moderno sistema mundial*. México: Siglo XXI.
- Wasko, J. (2006). *La economía política del cine*. CIC Cuadernos de Información y Comunicación, vol. 11. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Wasko, J. y Mosko, V. (Ed.) (1992). *Democratic communications in the Informations Age*. Toronto: Garamond Press.
- Zallo, R. (1988). *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid: Akal.
- Zlotogwiazda, M. y Balaguer, L. (2003). *Citibank vs. Argentina. Historia de un país en bancarrota*. Buenos Aires: Sudamericana.

### **Páginas web**

- [www.seguridadprivada.com.ar/republica\\_argentina.htm](http://www.seguridadprivada.com.ar/republica_argentina.htm)
- [www.cablevision.com.ar](http://www.cablevision.com.ar)
- [www.multicanal.com.ar](http://www.multicanal.com.ar)
- [www.atvc.com.ar](http://www.atvc.com.ar)
- [www.incaa.com.ar](http://www.incaa.com.ar)
- [www.buenosaires.gov.ar](http://www.buenosaires.gov.ar)

- [www.mecon.gov.ar](http://www.mecon.gov.ar)
- [www.comfer.org.ar](http://www.comfer.org.ar)
- [www.rt-a.com](http://www.rt-a.com)
- [www.rec.rec.com.ar/accion](http://www.rec.rec.com.ar/accion)
- <http://www.educared.org/global/caleidoscopio/caleidoscopio?>
- <http://www.mpa.org/about/history>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/EBITDA>
- [http://www.bcr.com.ar/Publicaciones/Informativo%20semanal/bcr2011\\_09\\_02.pdf](http://www.bcr.com.ar/Publicaciones/Informativo%20semanal/bcr2011_09_02.pdf)

### **Diarios y revistas**

- Revista *El Amante* N° 124, agosto 2002.
- Revista *Haciendo Cine*, N° 1 a 50.
- Revista *Magazine Satelital*, marzo 1994.
- Revista *RT&A*, año 2 (1997), N° 23 y 24.
- Revista *ATVC*, N° 1 (junio 1991) a 105 (febrero 2002).
- Aguiar, H.: “Reglas de juego claras para el crecimiento”, en: Revista *ATVC*, febrero 1994.
- Álvarez Monzoncillo, J. M., y López Villanueva, J. (2003). “La crisis que viene”, *Academia*, N° 33.
- Revista *Magazine Satelital*, marzo 1994.

### **Otras fuentes consultadas**

- Informes *ATVC*.
- *COMFER*, Informe anual 1992.
- Balances de empresas.
- Documentos, leyes, decretos, resoluciones.

- Informes del Indec.
- Informes del Observatorio de Industrias Culturales del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- National Cable Television Association (NCTA).
- Ibope Argentina.
- Bureau de Publicidad en Cable.
- Sindicato Argentino de Televisión.
- Informes de Banca Morgan.
- Informe del Banco Mundial.
- Boletín DEISICA, 2000.
- Reseña informativa y estados contables de Cablevisión, al 30 de septiembre de 2006 y al 31 de diciembre de 2005 y por los períodos de nueve meses finalizados el 30 de septiembre de 2006 y 2005, conjuntamente con el Informe del auditor y el Informe de la comisión fiscalizadora disponible en: <http://www.cablevision.com.ar/Seccion-43-Inversores.html> (última visita: 3 de enero de 2012).
- Mensaje de la presidenta Cristina Fernández de Kirchner al asumir la presidencia de la Nación ante la Asamblea Legislativa“ en: <http://parlamentario.com/articulo-1698.html> (última visita: 24 de marzo de 2012).
- Discurso de la presidenta de la nación en el acto de asunción del mando en el Congreso de la Nación ante la Asamblea Legislativa: <http://www.presidencia.gov.ar/discursos/25601-acto-de-asuncion-de-mando-en-el-congreso-de-la-nacion-discurso-de-la-presidenta-de-la-nacion> (última visita: 15 de diciembre de 2011).

### **Entrevistas realizadas**

- Dr. Gustavo López (interventor del COMFER durante el gobierno de Fernando de la Rúa).



- Dr. Damián Loreti (Vicedecano de la Facultad de Ciencias Sociales de Universidad de Buenos Aires).
- Empleado de control de Gestión empresa Multicanal S.A.
- Gerente de Difusora Tres Lomas S.R.L.
- Hernán Guerschuny (director, Revista *Haciendo Cine*).
- Daniel Burman (productor, realizador de cine).
- Julio Raffo (legislador de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires).
- Pablo Rovito (productor, realizador de cine).
- Adrián Caifa (secretario adscripto al Sindicato del Cine).
- Johanna Calic (productora de publicidad para cine).



Este libro se terminó de imprimir  
en el mes de marzo de 2017



## **Políticas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes** La televisión por cable y el cine en la Argentina (1989-2007)

*Políticas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes* propone un estudio comparado de dos sectores clave de la industria audiovisual argentina: la televisión por cable y el cine. El autor sistematiza y describe el período 1989-2007, en el que se consolidó el crecimiento de la concentración y la incidencia de capitales extranjeros en el mercado de medios.

La apuesta consiste en identificar rasgos específicos y aspectos compartidos de cada sector. La mirada que ofrece este libro sobre el modo en que se configuraron los mercados y el conjunto de medidas del Estado responde a la pregunta sobre por qué dos procesos contrapuestos generaron resultados parecidos en los sectores audiovisuales de las industrias culturales. Y resulta fundamental para comprender el contexto en que se desarrolló la discusión sobre los medios en la Argentina desde entonces.

(serie tesis posgrado)

 Universidad  
Nacional  
de Quilmes

 publicaciones  
ciencias sociales

