



Diciembre 2006 -  
Enero 2007

[Número Actual](#)

[Números Anteriores](#)

[Editorial](#)

[Sitios de Interés](#)

[Libros](#)

[Ediciones Especiales](#)



Carr. Lago de  
Gundalupa Km. 3.5,  
Atizapán de Zaragoza  
Estado de México.

Tels. (52/55) 58645613  
Fax. (52/55) 58645613

## Sistemas Emergentes de Innovación. Buenos Aires, hub de producción audiovisual

**Número Actual**

Por *Alejandro Artopoulos*  
Número 54

### Resumen

El desarrollo de los países latinoamericanos dentro del nuevo paradigma de la sociedad del información se encuentra a medio camino de una industrialización forzada, nunca completa, y hoy liderada por las inversiones de multinacionales y las economías tradicionales dependientes de commodities. Entre las empresas locales existen las que lograron su inserción en la economía conformando capacidades distintivas. Cada una de estas empresas desplegó una estrategia particular de ingreso a los mercados globales, pero todas comparten un pasado común. Latinoamérica, área periférica de la economía global, fue un ambiente virgen sin tradición industrial, ni con perfil explotación de las nuevas industrias de servicios, lejana de las mejores prácticas de negocios y protegida de la competencia internacional con mercados cerrados e índices de productividad pobres. No obstante, entre los 1980's y los 1990' s, en los inicios de la era de la información surgieron de entre la población promedio de empresarios y managers latinoamericanos una generación de emprendedores que configuraron capacidades distintivas y dieron forma a las empresas del conocimiento en los confines de los flujos de la economía global. Un caso paradigmático es el del desarrollo de las exportaciones de programas y formatos de TV en Buenos Aires en los últimos cinco años.

Se trata en este artículo de dilucidar con datos preliminares de una investigación en marcha el rol del nodo (hub) audiovisual de Buenos Aires dentro de la estructura global de la industria de producción de contenidos televisivos. Será un objetivo entender mediante el modelo de sistemas emergentes de innovación su dinámica y sondear las características de sus componentes.

### Introducción

En los años 90 lo único que exportaba la TV argentina con éxito eran telenovelas. Actrices conocidas en Argentina como Andrea del Boca o Natalia Oreiro se hicieron famosas en lugares tan extraños a la cultura latina como Rusia. Se exportaban programas terminados o enlatados. Sin embargo este era un campo que históricamente dominaba la industria audiovisual mexicana y brasileira.

Los formatos y los servicios de producción ingresaron a la Argentina via productoras internacionales interesadas en el mercado local. Luego de la devaluación y un proceso de aprendizaje se invirtió la relación. Según las cifras que acumula Telefé Internacional, la división de un importante canal de televisión argentino que maneja los negocios internacionales y de la mayoría de las productoras independientes más de 40.000 horas de televisión local se vendieron al exterior en 2004 y 2005. Estas cifras consideran tanto la venta de los formatos y los servicios de consultoría añadidos como del programa terminado y listo para ser exhibido en las pantallas de canales de televisión de todo el mundo.

Un caso pionero fue Pol-ka que innovó en la televisión argentina con nuevos géneros como las series de acción, Poliladron, nunca abordadas seriamente y con apuestas riesgosas desde lo técnico como la filmación en exteriores y en filmico de comedias costumbristas. Antes hechas de formas más improvisadas. Pero no fue sino hasta que llegó la productora Promofilm, asociada al Grupo Arbol, que se inició la senda exportadora con la realización local de formatos para el exterior. Promofilm fue la productora que realizó el aprendizaje necesario de cómo penetrar los mercados externos. Llegaron a producir más de quince versiones de "Survivor" en sus centros de producción en el caribe.

Durante el 2005 se inició en la producción de ficción con "Amarte así", una tira grabada en los estudios de Telefé para la pantalla de Telemando. También filmó versiones de "Temptation Island" para Brasil, los mercados hispano y global (en inglés) de Estados Unidos, y lo está haciendo en Europa del Este con un grupo de 40 argentinos que viajó para tal fin. "Los servicios van desde lo creativo a lo meramente técnico.

Si bien la primera exportación fue para Venezuela, en 1996, desde 1999 empezamos a producir más fuertemente para el exterior, sobre todo para América latina y el mercado hispano de los Estados Unidos", señaló Marcela Campos, de Promofilm.

Un follower de esta estrategia de internacionalización fue Cuatro Cabezas que inauguró la venta de formatos propios. El programa era "CQC", su portaviones, y el país de adopción fue España. Hoy, diez años después, Cuatro Cabezas tiene una oficina en Madrid en la que trabajan más de cien personas. La misma cantidad que en su filial chilena. En esos dos territorios conquistados se realizan "CQC" y "E24". El tercer destino es Italia, donde en estos días están lanzando el docu-reality (un genero cruza de documental con reality show) "E24", y "Caiga quien caiga" ya cumplió siete años en el aire.

El ciclo de producción-exportación es el siguiente. Luego del éxito local un producto es comercializado en el exterior y si existe interes en cadenas o canales finalmente se subtitula el programa terminado o bien se hace una nueva producción sobre la base de los elementos esenciales de programa original, este es mediante la comercialización del formato. Este fue el caso de la productora

Cuatro Cabezas del programa "Caiga quien caiga" (CQC), que después de una temporada al aire comenzó a producirse en España y fue clonado en Italia. "Hubo un interés directo de la productora extranjera por un formato de concepto fuerte, llamativo e innovador", comentó Ezequiel Sarlanga, responsable del área internacional de la productora. El concepto CQC se exportó a España, Italia, Israel, Francia, Chile, Portugal, Australia e Inglaterra. Además, comercializaron las ideas de "El Rayo", "Puntodoc" y "SuperM", entre otros.

Explica Sarlanga

El mercado ha evolucionado, el intercambio de ideas funciona de una manera distinta, más organizada. Cuatro Cabezas participa desde hace ya varios años en ferias mundiales donde se ofrecen y compran formatos e ideas televisivas. También conformamos alianzas estratégicas con empresas de producción o distribución con un mayor conocimiento de determinados territorios.

"La idea es seguir creciendo fuera de la Argentina. En Cuatro Cabezas tenemos para ofrecer producción de aire, creación de formatos a nivel internacional y desarrollo de ideas. Hicimos «Sexo urbano» para HBO y una serie nueva para The History Channel, «Historia secreta de las ciudades». También tenemos «Proyecto 48» en TNT", detalla Mariano Kon, director de departamento internacional de Cuatro Cabezas.

Pero el caso pionero más importante es, Telefó Internacional, que ya venía incorporándose al mercado exterior desde hace una década, asistiendo año tras año a cinco ferias anuales en las que mantiene entre 130 y 200 reuniones en cada una de ellas. Luego de la devaluación, su cartera de productos empezó a multiplicarse, y las divisas generadas por el exterior llegaron en un momento casi a equipararse con la facturación del mercado interno. Hoy es líder en distribución de contenidos televisivos argentinos en otros países, y el tercero de América latina; pasó de vender 2400 horas en 1994 a más de 40.000 en 2005.

#### **La historia**

¿Pero de donde salió esta industria que apenas unos años atrás no tenía capacidad ni de exportar las clásicas novelas latinoamericanas? ¿acaso existe en la historia antecedentes que permitieran avizorar la emergencia de este fenómeno? Revisemos el origen de esta industria emergente. El antecedente directo de la producción televisiva es el cine.

La primera filmación realizada en Argentina se remonta al año 1897. Pero fue recién a comienzos de la Primera Guerra Mundial cuando el cine argentino comienza a participar en la producción de películas de autor. Así, en 1915 se estrena el primer filme de producción nacional, Nobleza Gaucha, de amplia repercusión popular que es exportado a España y varios países latinoamericanos, obteniendo ingresos que multiplicaron treinta veces sus costos.

En la década del treinta la cinematografía argentina se consolida iniciándose la denominada "Edad de oro" con la expansión del cine de autor. El surgimiento del cine sonoro potencia el desarrollo de la industria, que encuentra uno de sus principales pilares en la producción de películas en las que el tango tiene un lugar central. Ellas fueron responsables, en gran medida, de la importante proyección que el cine argentino logró en el mercado latinoamericano, y tuvieron un innegable impacto en la propia difusión del folklore porteño en toda la región. También, por esa época, la cantidad de cines se expande y se construyen salas modernas que cuentan con espacio para gran cantidad de espectadores.

En 1931 el empresario Carlos Mentaste funda una de las empresas clásicas de esta época, *Argentina Sono Film*, que junto con *Lumiton* son las primeras empresas en desarrollar estudios de filmación integrados, imitando las formas empresariales y organizativas de la industria norteamericana. Esta empresa filma en 1931 la primer película sonora del país, Muñequitas porteñas. También por esa época se crean los Laboratorios Alex, que años después se convertirán en los más poderosos de Latinoamérica, dedicándose al revelado y el multicopiado automático de películas.

Las grandes productoras, en especial Argentina Sono Film, basaron su expansión en la producción masiva de películas. Con ello conseguían aumentar el poder de negociación con los exhibidores locales, y asegurarse la rentabilidad más que compensando sus fracasos de taquilla con sus éxitos. En parte, el desarrollo de la producción local, así como el de la mexicana, se vio favorecida por la imposibilidad de EE.UU. de imponer en el mercado de habla hispana sus filmes rodados en español.

En esta etapa, el cine de autor cede espacio frente al enorme poder de los nuevos estudios que, a la manera de Studio System de Hollywood (Storper:1997, pp 88) , proponen las temáticas a ser filmadas, encargándoles a guionistas y directores llevar a cabo sus proyectos.

El auge de la producción cinematográfica nacional se extiende a la década del cuarenta. En los primeros años de este decenio, la industria local cuenta con cerca de treinta estudios y galerías de filmación, principalmente afincados en la Ciudad de Buenos Aires, que emplean a unas cuatro mil personas. En 1942 se producen 56 largometrajes, una cifra récord que incluso supera la media

anual de producciones realizadas en país alguno de la región, incluyendo a México.

Luego de este pico de producción, la industria cinematográfica comienza a padecer una crisis que la lleva a ceder el liderazgo regional a favor de México. Las exportaciones de películas se reduce junto a la caída de la influencia cultural sobre iberoamérica. Una de las principales razones que explican el declive del cine nacional, es la decisión de Estados Unidos de reducir drásticamente la venta de celuloide, como reprimenda por la neutralidad adoptada por el gobierno argentino durante la Segunda Guerra Mundial. La otra razón de peso es la pérdida de convocatoria entre los sectores medios urbanos, que constituían el grueso de los espectadores de cine nacional. El universo del tango como temática central de las producciones va cediendo espacio a nuevas expresiones más "universales" producto de las culturas anglosajonas. El swing primero y luego el jazz, blues y el rock and roll.

Frente a la crisis, los productores reclaman la intervención del Estado nacional, que se concreta en 1944 con la sanción de la primera reglamentación proteccionista, que establece para todos los cines del país la obligación de exhibir una cantidad mínima de películas argentinas, de acuerdo al tamaño y la localización de las salas. Esta medida parece incidir en la recuperación de la producción nacional, que en 1950 vuelve a alcanzar la misma cantidad de estrenos registrada ocho años atrás. También favorecen a la producción local ciertas trabas que se ponen a la importación de películas extranjeras (Perelman:2003).

Paralelamente en el mismo período se inauguran los canales de televisión que también quedan en la mayoría de los casos bajo el control estatal. En ciertos períodos con regímenes de orientación nacionalista y en otros con regímenes de orientación liberal pero la mayor parte del tiempo con una férrea censura y solo breves períodos de apertura.

En los años 70 con la estatización de los canales de televisión se cerró nuevamente la posibilidad de formar parte del nuevo mercado de los programas de televisión. México se consolidó como firme potencia televisiva exportadora.

En 1983, con la vuelta de la democracia y derogada la política de censura, comienza una nueva etapa para el cine nacional, en la que las realizaciones de carácter eminentemente comercial comienzan a ceder espacio a otras propuestas que, sin perder el interés por la taquilla, están más abocadas a elevar la calidad estética y técnica de las realizaciones. Asimismo, vuelve a filmarse cine de autor, que prácticamente había estado ausente en el período dictatorial. Este último tiene en general menos pretensiones comerciales y está más pendiente del juicio de la crítica y de la participación en festivales internacionales. La mayor parte de estos nuevos directores independientes provienen del cine publicitario que se desarrolla fuertemente en el período 1975-1985. Todos "refugiados" en sus pequeñas productoras.

En las postrimerías del proceso militar y los primeros años de la democracia desde 1984 se inicia un proceso de transición en el cual existe una tímida apertura reducida a la producción de cine de autor y de algunas series televisivas muy puntuales. No es sino hasta la privatización de los canales que se abre el juego definitivamente. Está claro que hubo antecedentes de peso ¿ahora, de qué manera se iniciaron estas industrias audiovisuales televisivas? ¿Es posible amular la experiencia exportadora de cine de los años cuarenta? ¿Tiene sentido pensar que estos antecedentes alcanzaron para iniciar el esfuerzo exportador?

#### **Estructuras desestructuradas: la empresa red**

Dado que en esta etapa la mayoría de las productoras establecidas se abocan casi totalmente al cine netamente comercial, los directores y guionistas que buscan desarrollar propuestas diferentes a las impulsadas por la industria cinematográfica, deben afrontar la producción de sus propias películas. Mediante esa modalidad se filman durante los primeros años de democracia el 60% de los largometrajes nacionales, aunque esta posición mayoritaria no se traduce en cifras similares en materia de recaudación.

Durante este período Argentina gana su primer Oscar con la *Historia Oficial*. Esta película es el emergente de una nueva figura en la organización de la industria de la producción audiovisual, la productora independiente. Pero como dijo Storper (1997, p. 94) el incremento de las productoras independientes solo fue una pequeña parte de la revolución organizacional de la industria. La provisión externa de varios tipos de productos y servicios intermedios creció y se diversificó. En este sentido la industria local se puso a tono con los cambios globales y se engancho en un cambio de condiciones que hacían posible la aventura exportadora.

Los grandes estudios como Aries y Argentina Sono Film, expresión de la decadencia del sistema anterior, quedaron reducidos a funciones de distribución y nuevos actores ocupan su posición en la industria. Esta tendencia se consolida y cambia definitivamente el entorno con el proceso de privatización de los canales de televisión. Estos canales que integraban la producción dentro de su estructura comienzan a externalizar no solo la producción sino la concepción de los nuevos programas. De esta forma la industria argentina de contenidos televisivos es una de las primeras en el mundo se seguir los cambios radicales que se iniciaron en las países líderes como Inglaterra.

Starkey y Barnatt desarrollan en su estudio la descripción de la tendencia hacia la desintegración de los tradicionales canales estatales y la descentralización de los centros de producción (Starkey: 2000, pp 299-305). Multiplicando la capacidad de generar contenidos innovadores. En este caso la privatización por venta o por ley de producción junto con la existencia latente de un acervo profesional en la realización audiovisual permiten el despliegue de sistemas emergentes de innovación como el caso de esta industria ubicados dentro de los *medios de innovación* (área metropolitana de Buenos Aires). En el centro de este sistema las *empresas red* impulsaron la emergencia de nuevas corrientes de innovación. Entre estas empresas podemos nombrar a los casos pioneros como Pol-Ka y Promofilm.

Los componentes del nuevo capitalismo informacional son parte de una economía ubicua, tanto en sus empresas más avanzadas como en la informalidad más precaria. Una vez más, si bien Internet es una herramienta esencial, la tecnología no es el origen de la nueva economía. Esta se manifiesta tanto en alta tecnología, como el sector Tic, en la industria tradicional, como en la industria de la moda, el turismo, en la agro y aquí en los medios televisivos. La ubicuidad y la comprensión del tiempo eliminan las barreras de las economías nacionales y permiten conectar productores locales y clusters regionales a mercados globales, permitiéndoles participar de la demanda y oferta planetaria de productos y servicios, se trata de una economía de la diversidad en donde la suma de conocimiento e información no da un número finito (Kevin: 1999, pp 89) una economía compleja que como señala Castells tiene tres grandes rasgos interrelacionados:

1. Y, por último, el conocimiento y la información se transforman en fuente real de la riqueza en tanto la forma de organización sea en red. Ya que las tramas reticulares permiten sacarle provecho a las nuevas tecnologías, reduce distancias y elimina las represas de conocimiento levantadas durante la era industrial estableciendo las conexiones entre empresas, instituciones y mercados (Castells: 2001, pp. 208).
2. está centrada en el conocimiento y en la información, bases de la producción, la productividad, y la competitividad, tanto para empresas como para regiones, ciudades y países. Pero no se trata del conocimiento disciplinario y académico. Si bien este es un componente, la fuente de valor es el conocimiento que fluye en las redes de información, aplica a la producción y distribución de bienes y servicios conocimiento y produce nuevo conocimiento que es en sí mismo el valor producido. Hablamos de conocimiento fluido.
3. se encuentra globalizada: se trata de una economía global. El pasaje a la Sociedad de la información no implica el abandono de los mercados y sociedades nacionales por un mercado perfecto globalizado. Solo las actividades económicas dominantes están articuladas globalmente y funcionan como una unidad en tiempo real, fundamentalmente en torno de tres sistemas de globalización económica: los mercados financieros interconectados, la organización a nivel planetario de la producción de bienes y servicios, y la producción de conocimientos en redes globales de conocimiento. Persisten la imperfección de los mercados nacionales, regionales y globales en un sin fin de espirales de nuevos bloques comerciales.

La organización red o del conocimiento, tiene una estructura en red, produce conocimiento mediante una administración autoprogramada en relación a medios locales y regionales y un medio global de producción, comercialización y distribución. La articulación o modulación de la sociedad mediante estructuras flexibles que conectan en tiempo real componentes u unidades de grupos y organizaciones en geometrías variables para realizar proyectos, es condición para la mejora de la performance y la eficacia de la acción. La red asegura adaptabilidad, flexibilidad, y coordinación con los objetivos estratégicos, el conocimiento y la innovación, en un contexto local-regional-global.

Tal como describió el profesor Castells "La empresa-red no es ni una red de empresas ni una organización intraempresarial en red. Más bien se trata de una organización flexible de actividad económica constituida en torno a proyectos empresariales específicos llevados a cabo por redes de diversa composición y origen" (Castells: 2001, pp.84).

Las estructuras reticulares de las empresas del conocimiento no existían antes de la aparición de la sociedad de la información y del conocimiento y la infraestructura tecnológica que la hizo posible. Representan un desafío tanto para empresas grandes como para empresas chicas, como así también para gobiernos nacionales, regionales o locales (Borja y Castells: 1997, pp. 22).

La industria de la producción audiovisual está compuesta por una estructura en red. Fue de las primeras en reticularse a principios de los 1990's en Argentina. Productoras y Canales de televisión reúnen alrededor de sí un conjunto de empresas que cumplen las funciones de servicios a la producción y a la postproducción, y agencias de publicidad.

Sus productos de exportación incluyen películas de autor, películas publicitarias y producciones y formatos televisivos. Las tres categorías se pueden exportar como un producto final o bien se ofrecen un paquete de servicios.

El núcleo del complejo de la industria de la producción audiovisual se compone de empresas que toman parte en dos o tres de estos productos o servicios. Entre ellas encontramos a:

- las productoras, se ocupan de la organización de la filmación y están dirigidas por directores de cine que aportan servicios profesionales en forma de grupos de proyectos a cargo de directores con la asistencia de productores, editores, asistentes, iluminadores, maquilladores, entre otros.

Estas productoras pueden ser independientes o cautivas de un canal de televisión.

- las empresas de posproducción, brindan servicios a través de técnicos especializados en efectos especiales, edición, animación computada, etc.
- las empresas de servicios a la producción audiovisual incluyen laboratorios de revelado, alquiler de equipos, venta de insumos, agencia de actores, otros.

#### **Comunidades, Redes y Medios**

La estructura de redes se compone de nodos y conexiones, que en conjunto pueden derivar en tramas productivas, o clusters de acuerdo a la densidad de las nuevas empresas en las áreas metropolitanas. En estas áreas los tramados productivos son hubs dentro de los cuales funcionan densas redes de empresas en un desierto de grandes espacios de empresas tradicionales desconectadas.

Si bien consideramos a las empresas del conocimiento nodos que se conectan a redes, dentro de estos "nodos" podemos encontrar más redes que están o pueden estar conectadas a redes sociales locales y regionales. Esta articulación entre las empresas del conocimiento, nativas del "espacio de los flujos" y el llamado "espacio de los lugares" en donde habitan las comunidades tecnológicas reformulada por Castells (2003: pp 411) es clave para entender las ventajas competitivas dinámicas que autores como Michel Best ven en países emergentes. Para ello se deben tomar en consideración la dinámica de los clusters, los sistemas emergentes de innovación y la relación entre comunidades tecnológicas<sup>1</sup>.

La sociedad del conocimiento estimula el crecimiento de grandes nodos metropolitanos en donde se aglutinan las funciones de servicios avanzados, que pueden ser servicios financieros, diseño, marketing, comunicación, tecnológicos y otros (Sassen: 1999, pp.156). Si bien los servicios avanzados constituyen el centro nervioso de la economía informacional, el tejido reticular que concentra la energía innovadora y que establece pautas de sistemas emergentes<sup>2</sup> sobre las redes globales de producción y distribución está conformado por nodos dentro y alrededor de las grandes metrópolis, tanto de países desarrollados como en vías de desarrollo. Por supuesto se encuentran en números mayores en los primeros. Son los núcleos dinámicos de las redes locales / globales de innovación, se denominan *Medios innovativos*.

El concepto de los *medios innovativos* surgió del intercambio de Peter Hall, Manuel Castells y Philippe Ayalot, organizador de la escuela GREMI (*Groupe de Recherche sur les Milieux Innovateurs*). De entre los investigadores del grupo se destacó Roberto Camagni con estudios sobre las redes del norte de Italia. Los patrones de la localización de la actividad productiva expresan que, a pesar de la aceleración de los procesos de digitalización, el conocimiento sigue ocupando lugar y es una tarea esencialmente humana conectada a la historia de su acervo tecnológico y el conocimiento tácito. Si bien la información y el conocimiento codificado recorre a velocidades infinitas un nuevo espacio, el espacio de los flujos (Castells:1997, Pp 411), el conocimiento tácito permanece en el espacio de los lugares. De allí que tenga importancia decisiva los grandes conglomerados urbanos, las "tecnópolis del mundo" (Castells y Hall: 1994). Para fraseando a Castells pero pensando más en las posibilidades de creación cultural de la industria de los medios que en los movimientos de resistencia existe una "grassrootización" del espacio de los flujos del conocimiento.

Los *medios innovativos* anidan la materia prima de la nueva economía, el conocimiento innovador que concibe productos o servicios. Es comprensible, entonces, que las grandes ciudades alberguen a los *medios innovativos* más nutridos, puesto que disponen de comunidades de practicantes (Wenger y Zinder: 2000, Pp. 139) con un saber hacer de sus capacidades productivas acumulado por décadas o siglos según el caso. Pero no todos los *medios innovativos* son iguales.

Los distritos industriales son redes multidireccionales de PyMEs productoras con un bajo grado de integración de la propiedad y de la coordinación. El origen de estas redes de PyMEs coincidió con la reestructuración del capitalismo a fines de los años setenta, cuando la clasificación de distritos industriales se puso de moda, aplicada inicialmente a una serie de regiones del norte de Italia. En estos distritos, las redes surgieron como fruto de alianzas y acuerdos entre compañías similares, es decir que comparten problemas comunes, dentro de la misma región por lo cual estas redes tiene raíces locales (Ruffolo: 2003, pp.83). Este tipo de formaciones, típicas del norte de Italia, son el fin de un largo proceso de consolidación del acervo tecnoproductivo y la cultura del diseño de la región. El distrito en realidad es la foto del final del proceso de formación de redes preinformacionales. En Latinoamérica es común encontrar estudios e informes de política que intentan infructuosamente crear la ilusión de que existen en nuestros territorios procesos similares a los italianos.

El fenómeno de la innovación ha sido estudiado también por Michel Porter en su dinámica de las ventajas nacionales (2003: pp. 549-578 y 1998: pp. 148), destaca la importancia de la concentración geográfica y la interrelación entre sectores industriales relacionados. El modelo diamante de análisis de

factores en un instrumento diseñado por Porter para estudiar las ventajas competitivas de las naciones. La naturaleza sistemática del modelo promueve la clusterización de las industrias competitivas. El concepto de *Cluster*, según Porter está asociado a la sinergia de las relaciones intersectoriales tanto verticales (compradores y proveedores) como horizontales (consumidores, tecnología, canales, etc) en la misma región.

Porter prestó atención a la importancia de la clusterización, no obstante su modelo no se basa en el estudio de las estructuras reticulares y los sistemas emergentes. Se dedica a la construcción de un instrumental sistémico para el análisis de las ventajas comparativas consolidadas en países desarrollados. Es por eso que los pocos ejemplos que ha estudiado en Latinoamérica, como el de Costa Rica, son sobrevalorados como posibles aplicaciones positivas de sus conceptos cuando en realidad es casi una caricatura de las formas de organización norteamericanas.

Por lo tanto tiene poca utilidad para el estudio de la génesis o supervivencia de clusters. Entendido desde Best estos procesos son el resultado de dinámicas específicas que motorizan o detienen la emergencia de sistemas innovativos que abrevan potencialmente en medios de innovación en espacio periféricos del capitalismo.

La dimensión regional como aquel lugar en donde las fuerzas locales y globales se traban en una conjunción productiva y generadora de valor y poder adquiere entonces una importancia manifiesta. En una perspectiva acorde con el material empírico que relevan, Piore y Sabel (1984), Storper (1997) y Saxenian (1998) colocan el foco en los casos más acabados del capitalismo desarrollado. En pocos casos encontramos un modelo o teoría que busque explicar la articulación de medios innovadores arrinconados por las fuerzas globalizadoras y el propio desorden del espacio de los lugares periféricos.

Podemos encontrar reflexiones acerca de la innovación en países latinoamericanos a partir de concepciones sistémicas de la innovación (Lundvall:1992). Todos ellos, y en particular Arocena y Sutz, señalan las dificultades de aplicar localmente un concepto o un aparato teórico construido para realidades desarrolladas.

Los autores señalan que el sistema nacional de innovación:

En el Sur se trata más bien de un concepto "ex ante", en el sentido de que el comportamiento socio-económico asociado con la innovación a nivel nacional tiene, en los hechos, un carácter escasamente sistémico. Esto no quiere decir que la innovación esté ausente. En América Latina, un gran problema es que las fortalezas innovativas a nivel micro, que realmente existen, permanecen a menudo aisladas y encapsuladas, lo que limita grandemente su contribución a la competitividad de las economías nacionales (Arocena y Sutz, 1999 y Borda y Marschoff, 2002).

Evidentemente las configuraciones de la innovación se encuentran altamente desarticuladas en las grandes ciudades de Latinoamérica. Tanto por razones políticas como económicas los Medios innovativos suelen crecer sin responder a ninguno de los mínimos patrones de las economías del conocimiento. Antes bien tanto comunidades de practicantes, laboratorios, universidades, profesionales y empresas de base tecnológica o cultural parecen pequeñas piezas de un rompecabezas que nadie reconoce o se atreve a armar. Es por eso que junto con Michael Best preferimos hablar de sistemas emergentes de innovación.

#### **La emergencia de los servicios avanzados**

La Argentina en los últimos cinco años ha desarrollado un perfil nuevo de productor de servicios avanzados como el software y la producción de contenidos bien posicionados y competitivos en el área latinoamericana, con especial énfasis en México, y Chile, y proyectados a terceros mercados como EEUU, Europa Occidental y Oriental y Asia. Esto se debe a diversos factores: el hecho de hablar el mismo idioma y/o poseer similitudes culturales, y la de haber tenido un entrenamiento duro, una de las experiencias más exigentes en el mercado interno durante el proceso de modernización acelerada de su infraestructura y servicios que tuvo lugar en los años 1990s.

El futuro se muestra promisorio. En el caso del software por ejemplo, luego de un largo período sin políticas activas, la Argentina, tradicionalmente ajena a las buenas prácticas estatales comunes entre sus vecinos, Brasil, Chile y Uruguay, despachó leyes, reglamentos y planes estratégicos. El Congreso dio sanción definitiva a la ley que establece que la actividad de producción de software debe considerarse como una actividad productiva de transformación, asimilable a una actividad industrial, para la percepción de los beneficios impositivos, crediticios y de cualquier otro tipo que se fijen para la industria. Y recientemente el gobierno reglamentó la ley de promoción del software que junto con el Plan Estratégico del Software se impuso el desafío de incrementar los puestos de trabajo mediante los beneficios mencionados y una agenda de trabajo para el sector que involucra a las empresas, las universidades y las agencias del gobierno.

En el año 2005 las exportaciones de Software y Servicios Informáticos en Argentina ascendieron a U\$S 280 millones, según estimaciones de la Cámara del sector, alcanzando un

crecimiento del 42% en un año. La reducción del consumo local de TICs debido a la recesión que se inició en 1998 provocó que las exportaciones de Software y Servicios Informáticos dejaran en forma progresiva de ser insignificantes respecto de las operaciones en el mercado interno. Las exportaciones pasaron de u\$s 35 millones en 2000, a u\$s 70 millones en 2002, llegando al nivel mencionado de 240 en 2004 y para el 2005 se alcanzó los u\$s 280 millones.

Aún considerando que las exportaciones han logrado salir de un lugar de irrelevancia alcanzando una cifra record 17% sobre el total de las ventas del sector, esta conducta fue producto de un proceso de normalización luego de la devaluación del peso. En el año 2000 el sector aparecía fuertemente orientado al mercado nacional, siendo las exportaciones –que realizaban un pequeño conjunto de firmas- marginales dentro de su facturación total (U\$S 35 millones, menos del 2% de las ventas totales).

La oferta argentina en materia de software y servicios relacionados ha sufrido una transformación en el último quinquenio. Muchas de las empresas que nacieron al resguardo del crecimiento del mercado interno, producto de la combinación de la demanda de grandes proyectos de infraestructura y de las privatizaciones de servicios con la fijación de un tipo de cambio alto, a partir de la recesión que comenzó en 1998 pusieron foco en los mercados externos y los desarrollaron luego de la devaluación del 2002.

Las empresas competitivas que se lanzaron a exportar con pautas innovativas pueden dividirse en tres tipos. 1) Las empresas fundadas por jóvenes innovadores de una nueva generación durante los años 1990s, que exportan aplicaciones "world class". Se destacan en segmentos como los de seguridad informática, el software embebido, el software de función crítica y el content management. 2) Las empresas diseñadas para dar servicios durante la ola .com recicladas - luego de la caída de este mercado en el año 2000 - y convertidas en exportadoras de servicios de diferente índole, web-enablers o e-learning, productores de contenidos y entretenimiento. 3) Finalmente, el último grupo, fenómeno asociado a este proceso -aunque posterior y con otro modelo de negocios- fue el nacimiento de varias compañías de software, bajo la modalidad de "software factories" o fábricas de software.

Pero fue sin duda como dijimos en el inicio la industria de contenidos televisivos la que resume esta emergencia de un sistema de producción de servicios avanzados innovadores. El software no deja de tener límites propios del reclutamiento de recursos humanos y de la capacidad de comercialización. La primera está siendo disputada por los recursos humanos que requiere el mercado doméstico y difícilmente el Estado tenga capacidad de enfrentar el desafío de la formación masiva de nuevos informáticos en un medio con universidades en rebeldía. Parcamente. Y la segunda, la capacidad de comercialización internacional está seriamente limitada. Ni EEUU ni Inglaterra voltearán la vista tan fácilmente de los tres productores líderes, las tres I: India, Irlanda e Israel. Y menos si los empresarios también está muy presionados a cubrir las demandas del mercado local. Este tipo de problemas no afectan a la producción de TV. Las escuelas de comunicación de todo tipo están rebalsadas de estudiantes y ya existe una nueva generación de empresarios con visión del mundo y del mercado global de la TV.

#### **La industria de contenidos televisivos**

La industria de contenidos de TV en Argentina se desarrolló en las últimas dos décadas. El complejo de artes audiovisuales es intensivo en utilización de mano de obra y emplea a 24,506 trabajadores directos distribuidos en 3 mil empresas de diferente tipo. No obstante hoy el mercado está dominado por algunas grandes como los canales y las productoras internacionales la mayoría son PYMES.

En la actualidad es difícil decir si la actividad central de toda la industria televisiva está dedicada a la exportación, o si bien, están dedicadas más a abastecer el mercado interno. Las formas de llegar a la exportación puede o no pasar por la emisión del producto en el mercado local. En general la mayoría lo hace. El mercado argentino es un buen banco de testeo. Las formas de venta puede ser la venta del producto terminado, la producción in-house en el canal que compra, o la coproducción.

Pueden firmar acuerdo de exclusividad entre el canal y la productora. Una vez determinado la posibilidad de venta del producto en el mercado internacional. El broker además de la venta se ocupa de la consultoría o el seteador del formato. Por lo general las productoras tienen un producto "portaviones" con el cual empezaron, como Cuatro Cabezas con CQC, o Pol-Ka con Poliladrón, Promofilm con Sorpresa y media y determina el tipo de género que dominan y se especializan, el periodístico de entretenimiento, la ficción, y los juegos y talk shows en ese orden.

De acuerdo a las cifras de Telefé internacional, como dijimos más arriba, se exportaron más de 45.000 horas de televisión en el 2005. Esto quiere decir que si consideramos cifras conservadoras del precio de la hora, podríamos decir que se exportan 300 millones de dólares. La cadena de valor reúne siete componentes:

1. Proveedores de insumos: alquiler de equipos y estudios, castings, locaciones de filmación, provisión de RRHH, materiales de filmación, catering, etc

2. Proveedores de creatividad: guionistas, directores, productores, escenógrafos, vestuaristas, peinadores, diseñadores, editores, actores, etc.
3. Productoras independientes: las productoras pueden integrar funciones de los puntos 1 y 2, (Endemol compró Estudio Mayor) y también pueden emitir señales de cable (Promofilm emite Elgourmet.com.). Pocas productoras tiene capacidad de venta internacional. Ej Cuatro Cabezas.
4. Canales aire nacionales o cable (broadcasters, distribuidores): los canales de aire son players importantes que hay integrado o absorbido PIs. (como ARTEAR con Ideas del Sur y Polka, Telefé creo Telefé Contenidos) También integran funciones de los puntos 1 y 2. Y en algunos casos integraron con el punto 5: Telefé Internacional.
5. Brokers internacionales: un caso puro es Yari Dori Internacional
6. Cadenas internacionales o nacionales extranjeras (compradoras)
7. Televidentes

Cada empresa es una parte de una red de relaciones de producción reunidos alrededor de proyectos concretos cuyo producto final es el programa de TV. Los productos pueden ser latas (programas terminados), formatos, o contenido (suma de programas) para canales de cable. Estos puede ser de diferentes géneros: ficción (novela clásica, novela moderna, unitario, sitcom), no ficción (periodístico, talk show, reality show, juegos, etc)

Productoras, agencias publicitarias, grabadoras, laboratorios de postproducción, estudios, empresas de servicios a la filmación y canales de televisión trabajan muy estrechamente. Están fuertemente concentrados alrededor del área metropolitana de Buenos Aires.

De acuerdo al censo económico nacional realizado por INDEC el 94% de la producción está localizada en Buenos Aires. Esto no es para sorprenderse, siempre fue así. Lo que sí fue interesante fue el proceso por el cual la mayoría de las empresas se localizaron o relocalizaron en un hub muy particular, un lugar llamado Palermo hollywood. La mayoría de las 350 empresas están localizadas alrededor de la intersección de tres barrios de la capital de la Argentina: Palermo, Chacarita y Colegiales. Otro hub heredado de la era dorada del cine es el de Martínez en la zona norte del Gran Buenos Aires. Este se está reanimando, pero sin lugar a dudas el fenómeno de Palermo hollywood sorprende y se impone a los ojos del analista.

Palermo Hollywood, ubicado entre las avenidas Juan B. Justo, Santa Fe, y las calles Niceto Vega y Dorrego. Limitado al sur por las vías del ferrocarril con el llamado Palermo Soho, Palermo Hollywood, debe su nombre a la presencia de estudios de cine y televisión, productoras y radios. La zona además se distingue para el gran público por sus bares y por la calidad de sus restaurantes: platos internacionales, cocina étnica y platos de autor.

Además alberga a una razonable cantidad de otras empresas de servicios avanzados como software y servicios profesionales. Es el epicentro de un movimiento social, económico y cultural de la sociedad de la información. Lo sorprendente para el analista es que este proceso se inició cuando las nuevas productoras de televisión buscaron zonas industriales en desuso para instalarse cerca de los barrios de clase media popular que oficiaban como sets de filmación a cielo abierto de las series de ficción costumbrista que retrataban a las familias argentinas castigadas por las crisis económicas y políticas.

La relocalización de actividades de servicios avanzados que se trasladan de la Ciudad de Buenos Aires (ex Capital Federal) se encuentra entre los hitos de la tendencia a la relocalización en la RMNBA. Desde el centro del área metropolitana, hacia la zona norte existe movimiento que acompaña una corriente más profusa de huida de los habitantes del área metropolitana desde distritos ciudadanos hacia áreas verdes especialmente acondicionadas. La instalación fortuita de este cluster, deja de interpretarse con precisión cuando su historia solo se torna pública.

Las grandes empresas broadcasters que sufren un proceso de descentralización interna y que adoptan estructuras livianas de cooperación y competencia horizontales, coordinadas en torno a metas estratégicas como vimos buscan ubicaciones cercanas a los flujos urbanos. Pero no solo establecen sus oficinas de administración, sino que ubican centros de "producción" de servicios avanzados y/o de conocimiento. En áreas de Vicente López o San Isidro se puede observar como nuevos nodos diferenciados del "Palermo Hollywood" porteño donde productoras cinematográficas, y las agencias de publicidad desarrollan contenidos o bien firmas de software y microelectrónica.

Pero si hay que elegir el nodo dentro del nodo, sin lugar a dudas decimos Palermo Hollywood. Su nombre indica la presencia de estudios de cine y televisión, productoras y radios. Además alberga a una razonable cantidad de otras empresas de servicios avanzados como software y servicios profesionales. Es el epicentro de un movimiento social, económico y cultural de la sociedad de la información.

Si antes las industrias se ubicaban cerca de ríos para descargar sus efluentes o cerca de las estaciones de descarga de trenes para recibir insumos y enviar productos, como era el caso de las empresas alimenticias abandonadas en la zona de Palermo, las nuevas industrias creativas y del conocimiento buscan el contacto no con los flujos del transporte sino la relación con los flujos creativos.

El proceso de instalación de Palermo Hollywood se inició cuando las nuevas productoras de televisión buscaron zonas industriales en desuso para instalarse cerca de los barrios de clase media popular que oficiaban como sets de filmación a cielo abierto de las series de ficción costumbrista que retrataban a las familias argentinas castigadas por las crisis económicas y políticas.

En el hub de producción audiovisual de Buenos Aires la emergencia del sistema de innovación que describe la nueva industria de la TV da cuenta de un proceso que requirió de una práctica subyacente con bases históricas en el país, la conexión con los flujos del mercado mundial de contenidos para TV, y también del anclaje en el territorio el cual provee dos cosas fundamentales: el insumo básico de esta industria de servicios avanzados, los recursos humanos calificados, y un mercado demandante que sin escala es banco de prueba de producciones que luego si tienen éxito se promueven a otros mercados. El hub es un punto de conexión entre los flujos globales y el espacio de los lugares, es el lugar de la fragua que genera la creatividad de los practicantes de esta industria. Estos tres procesos en paralelo definen la dinámica del sistema de innovación emergente.

#### Notas:

- 1 El concepto de Comunidad tecnológica fue desarrollado por Constant. Ver; Constant II, Edward W. (1993) The Social Locus of Technological Practice: Community, System, or Organizations? en: Bijker, J. Hughes TP, Pinch TJ. The social construction of technological systems
- 2 Sobre la evolución de sistemas emergentes y teoría de redes ver: Johnson, Steven (2003) SISTEMAS EMERGENTES. O que tienen en común hormigas, neuronas, ciudades y software. FCE: Buenos Aires, Barabási, A. L. (2002) LINKED: The New Science of Networks. Persus Publishing: Massachussets, y Watts, Duncan J. (2003) Six Degrees: The Science of a Connected Age. William Heinemann: London.
- 3 Alejandro Artopoulos y Susana Finquelievich (en prensa). "La Sociedad de la Información en el MERCOSUR: Reflexiones para una política Regional comercial de software.". En José Borello, Verónica Robert y Gabriel Yoguel (Eds), La informática en la Argentina: Desafíos a la especialización y a la competitividad, UNGS, Prometeo

#### Referencias:

- Arocena, Rodrigo y Sutz, Judith (1999). "Mirando los Sistemas Nacionales de Innovación desde el Sur". Disponible en: <<http://www.campus-pei.org/salacts/sutzarocena.htm>> pp. 4.
- Best, Michael H. (2001) *The New Competitive Advantage. The Renewal of American Industry*. Oxford University Press: Oxford.
- Borja, Jordi y Castells, Manuel. (1997). *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la Información*. Madrid: Taurus
- Castells and Ince (2003) *Conversations with Manuel Castells*. Polity Press: Cambridge
- Castells, Manuel. (2001). *La Galaxia Internet*. Barcelona: Areté.
- Castells, Manuel (1997) *The Information Age: Economy, Society and culture, Vol. I, II, and III*, Blackwell Publishers, Malden, Mass.
- Castells, Manuel; Hall, Peter. (1994). *Las tecnópolis del mundo*. Madrid: Alianza Editorial.
- Kevin, Kelly. (1999). *Nuevas reglas para la nueva economía*. Buenos Aires: Gránica.
- Lundvall, B. *National Systems of Innovation*. 1992, New York.
- Perelman P.(2003): *Industria de Generación de Contenidos y Bienes Culturales*, componente de "Lineamientos para fortalecer las fuentes del crecimiento económico" CEPAL-ONU para el Ministerio de Economía.
- Piore, Michael, and Charles Sabel. (1984). *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. New York: Basic Books.
- Porter, Michael (2003). "The Economic Performance of Regions", *Regional Studies*, Vol. 37, 687, August/October 2003.
- Porter, Michael. (1998). *The Competitive Advantages of Nations*. New York: Free Press.
- Ruffolo, Flavio (2003). "En red. Los nuevos paradigmas de la economía.". En: Altschul, Carlos (comp.). *Transformando. Prácticas de cambio en empresas argentinas*. Buenos Aires: Eudeba.
- Sassen, Saskia. (1999). *La Ciudad Global. Nueva York, Londres, Tokio*. Buenos Aires: Eudeba.
- Saxenian, Annalee. (1998). *Regional Advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.
- Starkey, Ken - Christopher Barnatt - Sue Tempest (2000) *Beyond Networks and Hierarchies: Latent Organizations in the U.K. Television Industry*, *Organization Science*, Vol. 11, No. 3, May-June 2000.
- Storper, Michael (1997) *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. The Guilford Press: New York.
- Storper, Michael; Salais, Robert. (1997). *Worlds of production: the action frameworks of the economy*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University.
- Terneus, Alberto; Borda, Marta y Marschoff, Carlos (2002). "¿Existe un Sistema Nacional de Innovación en Argentina?". Disponible en: <<http://www.campus-pei.org/revistacts/numero4/borda.htm>>
- Wenger, Etienne; Snyder, William (2000). "Communities of practice. The organizational frontier", *Harvard Business Review*, Jan-Feb 2000.

#### Otras Fuentes

- DEISICA Nro.10 (2001): *Informe sobre los aspectos económicos-culturales de la Industria Cinematográfica* - Año 2000. SICA. Buenos Aires, marzo.
- DEISICA Nro.11 (2002): *Informe sobre los aspectos económicos-culturales de la Industria Cinematográfica* - Año 2001. SICA. Buenos Aires, marzo.
- DEISICA Nro.9 (2000): *Informe sobre los aspectos económicos-culturales de la Industria Cinematográfica* - Años 1999 y Primer Trimestre de 2000. SICA. Buenos Aires, marzo.
- Getino, O.(1995): *Las Industrias Culturales en la Argentina. Dimensión Económica y Políticas Públicas*. Ediciones Colihue, Buenos Aires.
- Getino, O.(1998): *Cine argentino: entre lo posible y lo deseable*. Ediciones Ciccus. Buenos Aires.
- InfodAC (2003) *Informes de Directores Argentinos Cinematográficos*. N 40 a 45 Ley 24.377: Fomento y Regulación de la Actividad Cinematográfica (1994).

[Alejandro Artopoulos](#)

*Universidad de San Andrés, Argentina.*

