

N° 5

Internacionalización de bienes y servicios culturales



Audiovisual For Export

La industria audiovisual en Argentina moviliza fuertes inversiones, es generadora de valor agregado, empleo calificado y divisas.



El comercio internacional de bienes y servicios culturales

Entrevista a Agustina Peretti Ex-Directora Nacional de Promoción Exterior de la Cultura del Ministerio de Cultura de la Nación.



La entrevista de ACC: Fernando Moya: el caso FUERZA BRUTA

Fernando Moya fue manager y productor de Fito Páez, Charly García, Divididos, Los Pericos y Mercedes Sosa...



Programas de estudios colegas en Administración de las artes

Desde ACC salimos a recorrer el mundo para conocer y destacar programas académicos...



¿Sabías qué...?

Curiosidades, tendencias y sucesos relevantes para el análisis y actualización del administrador cultural y artístico.



¿Dónde están nuestros graduados hoy?

5 preguntas a la Lic. Malú Ansaldo
Entrevista de **Laura Mendoza**



Novedades | Maestría | ACC5

Novedades



El Observatorio Cultural - ACC5

Actividades y contenidos

Audiovisual For Export

AUDIOVISUAL FOR EXPORT

Por: **Lucia Brasca**



La industria audiovisual en Argentina moviliza fuertes inversiones, es generadora de valor agregado, empleo calificado y divisas. Al mismo tiempo tiene un impacto importante sobre el resto de los eslabones de la cadena de valor y sobre otros sectores, creando un efecto derrame sobre el turismo, la gastronomía, el transporte, la producción y la venta de artículos conexos. A nivel cultural, es valorada porque difunde nuestra cultura y el idioma español en otros países.

La industria audiovisual en Argentina moviliza fuertes inversiones, es generadora de valor agregado, empleo calificado y divisas. Al mismo tiempo tiene un impacto importante sobre el resto de los eslabones de la cadena de valor y sobre otros sectores, creando un efecto derrame sobre el turismo, la gastronomía, el transporte, la producción y la venta de artículos conexos. A nivel cultural, es valorada porque difunde nuestra cultura y el idioma español en otros países. En los últimos años la producción de contenidos audiovisuales realizados en el país y en particular en la Ciudad de Buenos Aires, se ha posicionado internacionalmente por su calidad, originalidad y creatividad, registrando un importante crecimiento en cuanto a la presencia de sus productos en los mercados externos.

La rápida expansión de las vías de distribución de productos audiovisuales en el mundo, como la televisión digital y la producción de series para Internet y de contenidos para celulares, son factores que evidencian el incremento de espacios para los servicios audiovisuales y generan la oportunidad de llenar las grillas internacionales con talento y productos nacionales.

Panorama actual del intercambio internacional de Servicios Audiovisuales

La producción de contenidos audiovisuales, sean telenovelas, series, películas, documentales, publicidad o animación, forma parte de lo que se conoce como servicios basados en conocimiento (SBC).

Los SBC son una de las formas de exportación de mayor valor agregado ya que generan empleo, impulsan la innovación y el desarrollo tecnológico del país y constituyen una gran fuente de ingreso de divisas. Están integrados principalmente por servicios contables, legales, arquitectura, ingeniería, audiovisual, publicidad, informática, investigación y desarrollo, consultoría y servicios empresariales.

La venta al exterior de los SBC consiste en la exportación de una producción derivada de la materia gris argentina y que en el año 2015 facturó alrededor de USD 6500 millones, pese a que sus productos no salen físicamente por la Aduana, sino de manera electrónica.

El segmento audiovisual representó el 4% de ese total (alrededor de USD 276 millones) y pese a la compleja situación cambiaria relacionada con el intercambio de divisas, ese mismo año Argentina lideró las exportaciones en la región, delante de Brasil, Ecuador y México.

En 2016, si bien el total de exportaciones bajó un 6.7% (alcanzando los USD 6027 millones), los SBC se posicionaron como el tercer complejo exportador de Argentina, después de los sectores oleaginoso y cerealero, superando a la industria automotriz.

Durante el primer semestre de 2017 el comercio internacional de SBC amplió el saldo positivo y acumuló el mayor superávit anual desde 2013. Las exportaciones sumaron USD 2.975 millones tras expandirse un 27,3%, registrándose variaciones positivas en las ventas externas de todos los rubros. Las importaciones también aumentaron durante los primeros seis meses del año, pero sólo un 11,8% (alcanzando USD 2.393 millones) y por lo tanto, el comercio de SBC arrojó un saldo positivo de USD 582 millones, cifra que excede holgadamente la reportada para la misma etapa de 2016 y ratifica la tendencia del sector en su generación de ingresos netos positivos.

Cabe destacar que la actividad realizada por productoras de cine, televisión y video, distribuidoras, exhibidoras, laboratorios y estudios cinematográficos, entre otros actores, es considerada como una “industria cultural y creativa”.

Las industrias creativas representan hoy el 2.8% del PBI argentino y en 2015, se exportaron 240 millones de dólares en bienes y 306 millones de dólares en servicios culturales, incluyendo contenidos y formatos para cine y televisión. Dentro de este sector, la producción audiovisual, la publicidad y los contenidos digitales fueron los segmentos de mayor crecimiento en los últimos años, con el 53% del PBI cultural argentino (según datos del Sinca), siendo el audiovisual el rubro más importante con el 39% del PBI cultural.

Con el objetivo de potenciar el crecimiento de este sector y favorecer el acceso de nuestras producciones a las distintas oportunidades que nos presenta el entorno, en el año 2011 se promulgó la Ley de Promoción de la Industria Audiovisual y se creó el “Distrito Audiovisual” en la ciudad de Buenos Aires (que ofrece capacitación, incentivos fiscales y crediticios para aquellas empresas del sector que se instalen en el área).

A nivel nacional se avanzó en el programa “Red de ciudades culturales” (integrada en un principio por Salta, Neuquén, Córdoba y Godoy Cruz) que promueve el desarrollo federal y fomenta la exportación de servicios audiovisuales (principalmente contenidos y formatos para cine y televisión).

Paralelamente, se han implementando una serie de medidas cambiarias que favorecen las condiciones para el ingreso de divisas, se trabaja en la generación de acuerdos de cooperación cultural audiovisual y se evalúan los nuevos desafíos de comercialización que la era digital propone.

Con el objetivo de eliminar barreras innecesarias u obsoletas al comercio exterior y mejorar la competitividad de las economías regionales a lo largo de toda la cadena de valor, el pasado 25 de Agosto, el Ministerio de Producción publicó los decretos número 673 y 674, que modifican los aranceles de importación de productos y bienes de capital necesarios para la producción audiovisual. Entre los artículos alcanzados encontramos cámaras de video y equipamientos electrónicos de última generación, altamente demandados por el sector televisivo y cinematográfico.

Métodos y herramientas para el intercambio internacional de Servicios Audiovisuales

La exportación de servicios culturales se manifiesta a través del suministro transfronterizo, el consumo en el extranjero, la presencia comercial en el exterior y el movimiento internacional de personas físicas.

El presente cuadro define los distintos modos de ejecutar el comercio exterior de servicios y describe de forma sencilla los ejemplos clásicos para el área cultural:

Modos de suministro del comercio internacional

Modos de suministro	Descripción
Transfronterizo (Modo 1)	Tanto el proveedor como el consumidor permanecen en sus respectivos territorios Ejemplo: Descarga de una película adquirida de una empresa no residente
Consumo en el extranjero (Modo 2)	El consumidor recibe el servicio fuera de su territorio de origen Ejemplo: Turistas extranjeros que gastan en actividades culturales (adquisición de un boleto para una presentación de danza)
Presencia comercial (Modo 3)	Los proveedores del servicio establecen (o adquieren) una filial, sucursal u oficina representativa en otro territorio a través de la cual prestan sus servicios Ejemplo: Filial extranjera de una compañía cinematográfica internacional
Movimiento de persona física (Modo 4)	Un individuo (sea el propio proveedor del servicio si él o ella es una persona que trabaja por cuenta propia o su empleado) está presente en el extranjero con el fin de suministrar un servicio Ejemplo: Ingresos obtenidos por la presentación de un grupo musical en el extranjero

Fuente: Adaptado del Manual de Estadísticas del Comercio Internacional de Servicios, 2010

En la práctica, los productores de servicios audiovisuales optan por alguna de las siguientes alternativas o las combinan, con el objetivo de concretar transacciones en los mercados internacionales.

También se valen de las siguientes herramientas de compraventa internacional, ya sea para establecer un primer contacto con clientes del exterior como para crear un posicionamiento externo sostenido a largo plazo.

Venta directa

Las productoras audiovisuales optan por ser ellas mismas representantes y comercializadoras de sus productos. Esta modalidad requiere la presencia en ferias internacionales (estrategia elegida por las firmas de mayor envergadura pero considerada restrictiva para empresas pequeñas), la realización de viajes o la participación en misiones comerciales y rondas de negocios. En las grandes productoras, la venta directa suele concentrarse en un área específica de la empresa, como por ejemplo una división internacional orientada hacia una búsqueda más agresiva de mercados externos. En las productoras pequeñas, el rol específico de búsqueda y contacto con clientes internacionales es asumido mayormente por los socios o bien delegado a agentes especializados.

Venta a través de una distribuidora local

Existen distribuidoras locales que representan y comercializan productos audiovisuales argentinos. En general, la distribuidora recibe un porcentaje que varía entre el 20% y el 30% del precio de

venta y se hace cargo de los gastos de promoción, presencia en ferias y viajes. El contrato entre las partes se establece por un período de tiempo determinado (que generalmente varía entre 3 y 5 años), y para un territorio específico, de manera tal de que no haya superposición entre empresas tratando de colocar un producto en un mismo mercado. La distribuidora puede negociar también una participación sobre los negocios derivados.

Venta a través de una distribuidora extranjera

En este caso la productora local deja en manos de una empresa extranjera la comercialización y distribución de sus productos. Los objetivos principales son beneficiarse de la presencia y trayectoria internacional de la distribuidora, poder incorporar su producto/servicio a una oferta más amplia y atractiva al comprador externo, llegar a varios países y derribar barreras culturales (idiomáticas principalmente). Aquí también se celebra entre las partes un contrato internacional que determina derechos, obligaciones y el tribunal internacional con jurisdicción competente en caso de litigios.

Coproducción con una productora extranjera y/o distribuidora

En este caso, una empresa local se une a una o varias firmas extranjeras con el objetivo de compartir el costo de producción y el riesgo empresarial, negociar los derechos de comercialización según el territorio, distribuir ganancias y pérdidas. Los contratos pueden ser por proyecto o por un conjunto de proyectos y se enmarcan dentro de acuerdos de cooperación cultural internacional reglamentados por ambos países (ellos establecen los porcentajes de participación de cada una de las partes para que el bien/servicio resultante sea considerado como nacional en ambos países).

En Argentina, para poder operar en el comercio internacional de servicios audiovisuales, es necesario cumplir determinados requisitos impositivos, inscribirse para tal fin y obtener habilitaciones oficiales según sea necesario. La exportación se registra en una factura electrónica de exportación o en un contrato internacional (son documentos de validez comercial internacional y deben presentarse a la institución bancaria al momento de ingresar las divisas resultantes de la operatoria exterior). En el portal oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se puede consultar una guía paso a paso de “Cómo exportar servicios” que describe de forma interactiva los principales aspectos a tener en cuenta antes de embarcarse en el comercio internacional de servicios.

Además, la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional pone a disposición informes de países y sectoriales en su Biblioteca digital (trabajos de investigación que analizan los comportamientos de los mercados externos, potenciales nichos de negocios y ventajas competitivas), ofrece cursos de capacitación a distancia y fomenta la participación en ferias internacionales.

El objetivo principal es simplificar los procesos a emprendedores y pymes, formalizar el trabajo en modalidad freelance y generar mejores negocios.

La Exportación de Servicios Audiovisuales argentinos

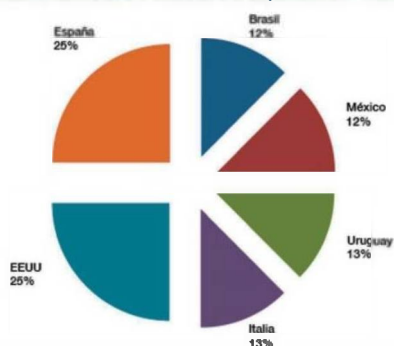
Analizando el panorama actual de la exportación de servicios audiovisuales argentinos se evidencia una importante concentración de operaciones en la Ciudad de Buenos Aires (constituye el principal foco de análisis siendo objeto de numerosos estudios) y la Provincia de Buenos Aires, que conjuntamente reúnen 58,6% de las empresas. Siguen en importancia Córdoba, Santa Fe y Mendoza.

La participación del resto del país en la actividad del sector es menor dado que sus pymes experimentan dificultades para mantener el ritmo exportador y en el acceso a mercados.

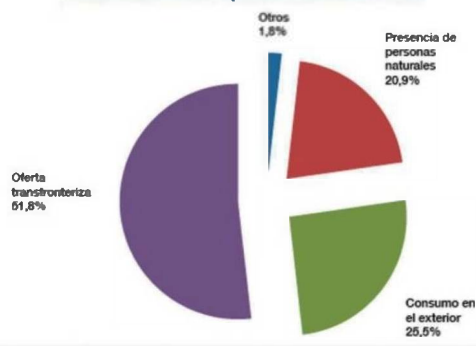
Del último Informe sobre Exportaciones de servicios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires realizado por la Dirección de Comercio Exterior (donde se presentan los resultados de las encuestas realizadas a empresas del sector durante el período 2009-2010) podemos destacar las siguientes características del sector audiovisual exportador:

1) La mayor parte de las empresas exportan a pocos mercados, siendo Estados Unidos y España los principales destinos de exportación, seguidos en menor porcentaje por los países del MERCOSUR.

Principales mercados de destino de exportación – Audiovisuales



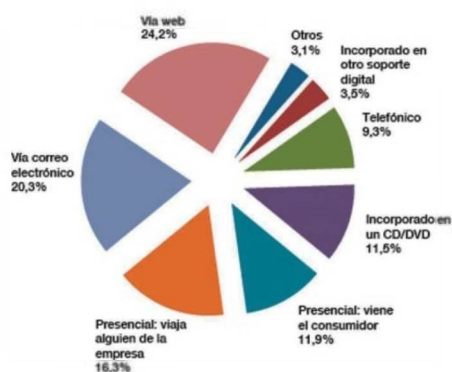
Modalidades de exportación de servicios



2) La oferta transfronteriza es la modalidad de comercialización más popular ya que más de la mitad de las empresas encuestadas la prefiere. El 25,5% de las firmas opta por realizar consumo en el exterior y un 20,9% recurre a la modalidad de presencia de personas físicas. Menos del 2% de las empresas encuestadas recurre a otros medios.

3) Los medios de transmisión electrónicos son los más usados para la comercialización de las exportaciones de servicios. El 44,5% de las empresas utiliza correo electrónico y páginas web.

Medios de transmisión de las exportaciones de servicios



4) Para el sector audiovisual, las barreras de acceso más severas se encuentran en las dificultades para lograr tratamiento nacional en los mercados externos, la ausencia de convenios bilaterales, la cantidad de días para obtener una visa de negocios y la piratería. Las restricciones al ingreso de divisas, la alta carga impositiva y la transparencia regulatoria constituyen también una barrera que dificulta la llegada de la inversión extranjera y la internacionalización de las firmas.

2) La oferta transfronteriza es la modalidad de comercialización más popular ya que más de la mitad de las empresas encuestadas la prefiere. El 25,5% de las firmas opta por realizar consumo en el exterior y un 20,9% recurre a la modalidad de presencia de personas físicas. Menos del 2% de las empresas encuestadas recurre a otros medios.

3) Los medios de transmisión electrónicos son los más usados para la comercialización de las exportaciones de servicios. El 44,5% de las empresas utiliza correo electrónico y páginas web.

4) Para el sector audiovisual, las barreras de acceso más severas se encuentran en las dificultades para lograr tratamiento nacional en los mercados externos, la ausencia de convenios bilaterales, la cantidad de días para obtener una visa de negocios y la piratería. Las restricciones al ingreso de divisas, la alta carga impositiva y la transparencia regulatoria constituyen también una barrera que dificulta la llegada de la inversión extranjera y la internacionalización de las firmas.

El comercio de SBC entre países del MERCOSUR contrasta con el intercambio intrarregional de mercancías y tiene muy poca participación en el total. La escasa importancia se explica porque las operaciones intra firma son muy relevantes en el comercio de SBC y las compañías líderes en este sector son originarias de Estados Unidos y la Unión Europea, siendo estos los principales socios en materia de SBC.

Además, la baja participación del comercio intra MERCOSUR de SBC se relaciona con una oferta brasileña concentrada en el mercado interno y la existencia de diversos factores institucionales que restringen el comercio al interior del bloque, como cuestiones tributarias y los escasos avances en la flexibilización del sector. El Tratado de Asunción, mediante el cual se creó el MERCOSUR en 1991, establecía entre sus objetivos el libre comercio intrarregional de servicios. A diferencia del intercambio de bienes, donde a pesar de las dificultades hubo grandes progresos en materia de liberalización, en el caso de los servicios los avances fueron muy limitados. En 1997 se firmó el Protocolo de Montevideo sobre Comercio de Servicios del MERCOSUR, que buscaba liberar este intercambio entre los miembros en un período de 10 años. El acuerdo entró en vigor recién a fines de 2005 en Argentina, Brasil y Uruguay solamente.

En este contexto de progresos muy limitados existe un amplio margen para avanzar en la apertura en materia de servicios y contribuir en el desarrollo del comercio intrarregional.

Los consorcios de exportación audiovisual

Un consorcio de exportación es una alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de sus productos mediante acciones conjuntas (ONUDI, 2004).

El grupo Creatividad Audiovisual Argentina, CREAAR, es el primer consorcio exportador de la Argentina dedicado a la producción de contenidos audiovisuales y a la prestación de servicios técnicos. Oficialmente, el grupo comenzó a funcionar en octubre de 2008, integrado por 7 empresas que buscaron complementarse para brindar servicios integrales de televisión, creativos y técnicos. Su conformación fue promovida por la Fundación Standard Bank y la Fundación Export.Ar (hoy Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional); que facilitaron el lugar de reuniones y pusieron a disposición una coordinadora que asesoró a los socios durante los primeros meses de funcionamiento.

Las productoras que integraron inicialmente este grupo exportador fueron Insomnia Films SH, SWL SRL (Magnetis), GAP Cine & Video, Sudestada Cine SRL, Alfa Vision SRL y Hook Up Animation101. Con el paso del tiempo el número de miembros se redujo, algunas firmas se alejaron y nuevos participantes se sumaron a la iniciativa. Las empresas Insomnia Films de Pineles y Nanton SH, Scatmusic SH, Magnetis, GAP Cine & Video S.A. y GAPZ CINE SRL componen el consorcio actualmente.

El caso de CREAAR resulta innovador porque está destinado fundamentalmente a la venta de servicios y porque se orienta a los objetivos particulares de las empresas que lo conforman.

Todas las empresas que conforman CREAAR son pequeñas o medianas productoras de contenidos con alguna experiencia en el mercado internacional, sobre todo en lo referido a la prestación de servicios de televisión.

Para el objetivo de proyección internacional, estas firmas, con actividades de producción complementarias, emprendieron una doble estrategia. Por un lado, presentarse de manera conjunta en el mercado internacional, conformando toda la cadena de valor de la producción televisiva y ofreciendo soluciones integrales a los potenciales clientes. Por otro, promocionar los servicios individuales de cada miembro e intentar vender sus contenidos ya producidos, atendiendo a las demandas que puedan detectarse.

Una de las formas que el consorcio privilegió para abrirse al comercio internacional fue elegir destinos poco explorados por las firmas locales, para realizar allí un desembarco estratégico.

Los buenos resultados impulsaron la creación de nuevos consorcios de exportación en el interior del país como el “Consortio Audiovisual Mendoza Exporta” integrado por once empresas radicadas en la provincia y el “Consortio Exportador Audiovisual – Córdoba Produce” formado por 6 empresas de la ciudad de Córdoba.

La participación argentina en la escena internacional: empezando el 2018

El Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) y la Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional organizaron un “Snack and Screen Argentina - Discover New Content”, donde se presentaron diez producciones argentinas de calidad (diversas en cuanto a su formato, cantidad de capítulos, extensión y género) a compradores internacionales. El evento se realizó en enero 2018 dentro del marco de NATPE Market & Conference Miami.

NATPE constituye uno de los mercados más importantes para proyectos, creadores y gestores de contenidos multiplataforma, como también de servicios audiovisuales, para el mercado hispano de los Estados Unidos y los países latinoamericanos. Con 350 expositores globales y 1.100 compradores que representan a 75 países, NATPE se posiciona año tras año como una de las plataformas de negocios internacionales más efectivas para profesionales del sector que deseen establecer contactos comerciales.

Se trata del tercer Snack and Screen internacional gestionado por el INCAA, luego de dos ediciones previas celebradas en Cannes en 2017, de las cuales resultaron ventas de proyectos así como coproducciones. Esta iniciativa se suma a otras acciones anuales del Instituto en espacios locales como Ventana Sur, donde realizó por segundo año consecutivo el Fiction Factory, y en el Festival Internacional de Cine de Mar del Plata, con el Lobolab, donde se invitan agentes internacionales interesados en el contenido audiovisual.

Referencias

Artículos periodísticos:

Fernandez Blanco, P. (2016, Mayo 2). Talento argentino, la exportación que no pasa por la Aduana: los servicios del conocimiento ganan terreno en la economía. Diario La Nación. Recuperado de www.infobae.com.ar

Ensick, M.G. (2016, Julio 16). Crean en el país una red de ciudades culturales para exportar creatividad. Diario El Cronista. Recuperado de www.cronista.com Jueguen, F. (2017, Agosto 25). Para mejorar la competitividad de la economía, el Gobierno rebajó aranceles de importación a varios productos. Diario La Nación. Recuperado de www.lanacion.com.ar

Informes:

Dirección General de Comercio Exterior de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2010). Exportaciones de Servicios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Recuperado de www.buenosaires.gob.ar

Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2012, Junio). La exportación de contenidos y servicios de producción televisiva de la Ciudad de Buenos Aires, Segunda edición. Recuperado de www.estadisticaciudad.gob.ar

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2016). Re / Pensar las políticas culturales. Recuperado de www.es.unesco.org

Observatorio de la Economía del Conocimiento (2017, Mayo). Informe de Servicios Basados en el Conocimiento Nro. 3. Recuperado de [/www.produccion.gob.ar/organismos/oec](http://www.produccion.gob.ar/organismos/oec)

Observatorio de la Economía del Conocimiento (2017, Octubre). Informe de Servicios Basados en el Conocimiento Nro. 4. Recuperado de www.produccion.gob.ar/organismos/oec

Páginas Web oficiales:

Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (ex Fundación Exportar) www.inversionycomercio.org.ar

Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires www.buenosaires.gob.ar

Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) www.incaa.gob.ar

Observatorio de la Economía del Conocimiento (OEC), Ministerio de Producción www.produccion.gob.ar/organismos/oec

PALABRAS CLAVE: AUDIOVISUAL - EXPORTACION – SERVICIOS – COMERCIO INTERNACIONAL – CULTURA - SBC

Lucía Brasca

Docente en la Maestría en Administración de Organizaciones en el sector cultural y creativo de UBA.

Magíster en Relaciones Internacionales (Universita di Bologna), especializada en la educación y fomento para el intercambio de bienes culturales. Licenciada en Comercio Exterior (UCES), con experiencia en operaciones de importación - exportación, logística internacional, desarrollo de mercados, finanzas y evaluación de proyectos.

Autora de "El papel de la cultura en las Relaciones Internacionales. El cine como nexo entre Argentina e Italia". Responsable del Departamento de Comercio Exterior de la firma KALPAKIAN HNOS SACI.

El comercio internacional de bienes y servicios culturales

Por Karina Scherer



Entrevista a Agustina Peretti Ex-Directora Nacional de Promoción Exterior de la Cultura del Ministerio de Cultura de la Nación

Agustina, ¿Cómo es la dinámica actual del comercio exterior de bienes y servicios culturales? Quisiera que me describas el proceso de comercialización en función del tipo de bien o servicio y las normativas que lo rigen.

Empiezo por decir que cada industria tiene sus propias particularidades, lo cual implica que **quien va a promocionar y comercializar sus productos en el exterior** –por ejemplo un editor de libros, un productor musical o un productor de cine- para tener éxito antes tiene que empezar por conocer muy bien cómo es y cómo funciona su industria en particular.

Ahora, uno puede tomar el universo de industrias culturales o creativas de una manera amplia o acotarlo. Puede tomar la definición tradicional que comprende la música, la industria editorial y el sector audiovisual, o trabajar en el universo un poco más amplio de las industrias creativas e incluir -por ejemplo- el sector de artes visuales o escénicas. También está todo lo que tiene que ver con la normativa que rige el comercio exterior. A veces la normativa está relacionada con una ley, como es el caso de las artes visuales (1), que reglamenta la circulación internacional de la obra de arte, y que es una legislación que ya tiene muchos años de implementación, mientras que en otros casos la normativa comprende resoluciones puntuales elaboradas ante determinada coyuntura a través de alguno de los organismos nacionales, como por ejemplo la Secretaría de Comercio. Cada industria o sector tiene su propia especificidad, así que es muy importante que el productor conozca, en su caso propio, lo que está vigente en ese momento, para actuar en consecuencia.

1- Ley 24.633 Circulación Internacional de obras de arte. Decreto 1321/97 Reglamentación de la ley 24.633

En el caso de la exportación de bienes, cuando uno tiene que mover mercadería, estoy hablando de productos físicos, intervienen muchos actores en la cadena de valor y a veces el costo final se hace muy alto. Al sumar los costos internos y los costos para trasladar esos bienes al exterior pueden resultar poco competitivos. Entonces hay que buscar cómo bajarlos. Por ejemplo, en este último tiempo la Secretaría de Comercio ha dictado una resolución a través de la cual se crea un sistema que se llama **“Exporta Simple” (2)** que simplifica el proceso exportador para casos de menores cantidades en kilaje o monto. Por ejemplo, los libros o productos con diseño, son sectores que se verán muy favorecidos por este nuevo sistema. “Exporta Simple” va a ayudar a generar más exportaciones a costos más competitivos. Entonces es importante que el productor conozca cuál es la normativa, tanto general como específica, para su sector en forma puntual.

Permitime abordar con algunos ejemplos lo que te he dicho. Tomemos el caso del **sector editorial**. Por un lado están los libros que son medibles, cuantificables y almacenables, de manera que uno puede decir “voy a hacer un despacho al exterior de 500 unidades” de tal o cual libro. En este caso necesito conocer la posición arancelaria del libro, -que es un número que identifica como sale ese producto del país-, qué impuestos o retenciones o pagos puntuales se deben efectuar para que ese bien pueda ingresar y ser comercializado en el mercado destino. Hay que asegurarse, además, que no tenga alguna restricción en ese país respecto al contenido, ya que a veces hay cuestiones culturales, religiosas o idiosincráticas que pueden repercutir en los costos.

2. Resolución 725-E/2017 Régimen de Exportación Simplificada denominado “EXPORTA SIMPLE”

Asimismo, hay otra dimensión de la industria del libro que son los derechos de autor. Es un tipo de comercio que ya no es físico porque no es cuantificable como lo son los libros. Los derechos constituyen un intangible que se puede vender al exterior y, en este caso, lo que opera es un contrato entre el dueño de esos derechos y quien va a adquirir derechos por una cantidad de tiempo, o por un territorio en el que ese derecho se podrá comercializar. Un contrato va a regular bajo qué condiciones operará el adquirente de los derechos. En el primer caso hablamos del comercio de bienes, mientras que en éste, se trata de comercio de servicios. Cada uno tiene su propia modalidad y normativa.

En el caso de las **artes visuales**, es decir todo lo que tiene que ver con las obras de arte (esculturas, pinturas, serigrafía, fotografía, entre otras), en nuestro país tenemos la ley de circulación internacional de obras de arte y su respectivo decreto reglamentario que tienen más de veinte años. Actualmente se está trabajando en mejorar esa normativa porque se entiende que no favorece ni facilita la circulación del mercado de arte, sobre todo por una serie de disposiciones y reglamentaciones que lo afectan.

Las dificultades, entonces, surgen porque puede haber una ley que, en su espíritu, haya querido favorecer a determinado sector, pero después se han tomado decisiones a través de diversos organismos nacionales que no permiten beneficios concretos al sector porque impiden o conspiran contra la circulación. Por ejemplo, para la industria del libro podría haber hoy una reglamentación a favor de que los libros salgan y circulen con más facilidad, pero en el caso de las obras de arte hubieron disposiciones que fueron en contra de esa circulación. Por eso estamos trabajando puntualmente en ese sector para ayudar a que las obras entren y salgan fácilmente, siempre con la prioridad de cuidar y preservar el patrimonio.

El Ministerio de Cultura es la autoridad de aplicación de la ley -a través de la Dirección Nacional de Sitios y Lugares Históricos (antes Dirección de Artes Visuales)- siendo ésta quien expide la licencia de exportación o de importación de obras, que es un trámite que hoy se hace en forma presencial, pero estamos trabajando para que se pueda realizar en forma virtual, lo que permitirá agilizar y facilitar las gestiones a galeristas o artistas ya que no necesitarían viajar a Buenos Aires para efectuar el trámite.

En lo que respecta al **sector audiovisual, la publicidad y los videojuegos**, aplica también el tema de los derechos. En estas áreas se trabaja mucho con el exterior. Argentina es un país que exporta casi el 80% de lo que produce en videojuegos, así que es muy importante contar con contrato firmado para resguardar los derechos, tanto de quien desarrolla un software como de quien hace contenidos.

¿Podrás hablarnos de las herramientas de comercialización y promoción para el comercio internacional de estos productos?

Como ya mencionamos, cada sector tiene sus particularidades a la hora de comercializar sus productos y, a la vez, cada mercado en el exterior se rige por sus propias reglas de comercialización. Con lo cual el exportador debe conocer ambas necesariamente.

En las **artes visuales** la principal forma de comercialización en el exterior es a través de las ferias. Si hay presencia en las ferias, no sólo hacemos una promoción internacional de nuestros artistas sino que, también, se venden sus obras y eso forma precio. En el caso de la **industria editorial**, las ferias también son una ventana de promoción tanto para la parte de derechos como para la venta de libro físico. Tenemos por ejemplo las grandes ferias del libro como Frankfurt y Guadalajara y si uno trabaja con libro infantil y juvenil o ilustrado debe ir a la feria del libro de Bolonia. En la de Frankfurt se comercializan especialmente derechos de autor y en la de Guadalajara también se venden libros al público y se generan negocios entre profesionales. En todos los casos son ventanas para la comercialización y la promoción.

A su vez, hay mercados que comercializan libros en forma directa a través del propio comprador, que pueden ser el librero o el editor, y otros que operan con un distribuidor. Por ejemplo, Brasil es un mercado que tiende mucho a la concentración en el distribuidor, como eslabón local. Entonces uno ya sabe que para comercializar libros en Brasil hay que encontrar un buen distribuidor, que es quién recibe los libros y después hace el vínculo con las librerías o las grandes cadenas y otros lugares donde se comercializan libros.

Entonces, retomando lo que mencionaba, uno debe conocer cuál es la principal forma de promoción, si es una feria u otra y, a su vez, cómo opera ese mercado. Para dar otro ejemplo, el mercado de los Estados Unidos cuenta con todo un universo de seleccionadores de textos para las grandes bibliotecas públicas; esta figura se ocupa de hacer la búsqueda de cuáles son los títulos que quieren esas bibliotecas o los que esas instituciones públicas compran. Entonces, como exportadores, dar con esas personas para que vengan a ver nuestros catálogos, para que vean si el perfil de literatura que tenemos les puede interesar es clave. En este caso, son ellos quienes después recomiendan al comprador.

Se trata entonces de conocer las particularidades que tiene cada mercado. En lo que se refiere al sector editorial (aunque se podría extender a otros sectores), la Argentina opera en la actualidad principalmente con los países de la región; la mayoría de lo que vendemos es a América del Sur y nuestro mercado está bastante relacionado con lo más cercano por razones geográficas, culturales, de idioma etc. entonces también los posibles negocios se buscan allí.

En la **industria audiovisual** si querés vender contenidos podés ir a Mipcom, a MIPTV, L.A Screenings y NATPE que son las principales plataformas en las cuales, si uno trabaja con la industria del cine, de la televisión o con el audiovisual en general, debería estar. Allí van nuestros posibles compradores o los que pueden marcar tendencia; entonces es importante ir y conocerlos. **Para ingresar a estos circuitos de ferias y mercados ¿uno depende de algún intermediario que los haga ingresar, o se puede ir directamente?**

Se puede participar de forma individual, ir a través de un grupo de empresas con un coordinador, o estar presente a través de alguien que trabaja como una suerte de distribuidora y lleva una carpeta con varios proyectos. En cada caso, tomar la decisión de ir solo o bajo el paraguas de alguien que lo represente depende de quién sea la persona o personas que vayan. En algunos mercados, ferias y festivales de cine, por ejemplo, está la figura del INCAA que tiene presencia en casi todos los lugares importantes, como en Cannes, por ejemplo. Ahí hay un respaldo institucional que nuclea a todas las empresas que van. Por supuesto, después cada uno sigue su agenda y hace sus propios negocios y muchos de los que van compiten entre sí porque son todos productores, y cada uno trabaja en su línea estética y artística.

Lo que es **fundamental en cualquier caso es tener armada de manera previa la agenda y tener muy claro el objetivo para el cual se quiere ir a una feria o mercado**; es necesario haber hecho la mayoría de los contactos con anticipación porque en las ferias los días son pocos y el tiempo es corto, entonces hay que tratar de tener previstas las reuniones para no perder oportunidades.

También es muy importante tener en claro los puntos para tratar, ya que son reuniones breves de 10 o 15 minutos. Se recomienda tener pocos objetivos para la reunión y que no sean generales sino específicos. Por supuesto, hay que adaptarlos según con quién uno se va a encontrar, es decir tener información de las personas a conocer para dar con quién puede estar interesado en nuestro producto.

¿La información respecto de los asistentes a las ferias y mercados y de sus perfiles, se puede conocer previamente?

Por lo general esa información se puede buscar en internet o con colegas en las cámaras empresarias del sector. Cuando uno se inscribe en las ferias, rápidamente se accede a las bases de datos de todos aquellos que van a participar, en ellas están las descripciones de lo que buscan y de qué es lo que ofrecen. También en internet hay mucha información disponible, como por ejemplo los catálogos de las ferias anteriores. El tip: ir lo más preparado posible para optimizar el tiempo y los recursos.

¿Cómo se ingresa a las ferias o mercados? Además, ¿cómo se facilita desde el Estado este acceso?

Como te decía, para ingresar a las ferias uno puede ir por su cuenta, como profesional visitante y hacer la inscripción online, pagar el pasaje, la acreditación y el pase o ir bajo un paraguas institucional. La Agencia Argentina de Inversiones y Comercio Internacional (ex Fundación Exportar) tiene un calendario de ferias, festivales y mercados en los que participa. Eso facilita las decisiones porque uno no se tiene que ocupar del stand, ni de obtener la acreditación, sino ocuparse fundamentalmente de organizar la agenda. Eso sí, hay que sacar el pasaje ya que estos organismos no cubren dichos costos.

La Cancillería también es un buen lugar para acceder a este tipo de respaldos institucionales en los cuales a veces también los gobiernos locales participan. En la ciudad de Buenos Aires, el gobierno tiene una política bastante fuerte de promoción de las industrias culturales hacia el exterior, y otras ciudades del interior como Córdoba o Rosario y algunas provincias también tienen políticas activas.

En el Ministerio de Cultura de la Nación, desde la Dirección Nacional de Promoción Exterior de la Cultura a mi cargo, trabajamos justamente en estos temas, en concordancia total con la Agencia y la Cancillería, más algunos otros organismos. Se trabaja en la presencia de la Argentina como invitado de honor en algunas ferias y eventos internacionales, y con otros organismos que tienen también injerencia en la promoción internacional de los bienes culturales. Así, se suele invitar a autores y editores, se financian pasajes, se colabora con la programación, y se hace un trabajo de articulación y de armado de agenda desde la propia Dirección y el Ministerio de Cultura.

Por ejemplo, en cuanto a las **artes escénicas**, ahora se está trabajando en la presencia de la Argentina como país invitado de honor en el Festival Iberoamericano de Bogotá que se llevará a cabo en marzo de 2018. Allí nuestro país va a estar presente con una acción de promoción fuerte, acompañando a las obras de teatro que se van a presentar y a los productores argentinos que van a participar de un espacio de mercado que tiene el festival denominado "V.I.A.". También participaremos en la parte formativa con workshops, con talleres ofrecidos por dramaturgos y artistas argentinos o personas vinculadas a las artes escénicas del país que también estarán presentes.

El Ministerio de Cultura de la Nación (a través de varios programas) contempla ciertos beneficios para atender las invitaciones a festivales o eventos internacionales. Hay un jurado o comité de selección que analiza, revisa y puntúa la pertinencia del evento, los antecedentes de la obra, grupo o artista, y a partir de ahí se puede colaborar con pasajes por ejemplo. Es primordial este acompañamiento porque muchas personas necesitan de este apoyo para acceder a nuevos

mercados y, sobre todo, teniendo en cuenta que no sólo nos interesa que puedan ser invitados a un festival sino que haya un entramado institucional que acompañe la presencia Argentina en dicho mercado.

Desde la Dirección se está trabajando en estrategias de construcción y abordaje de mercados focales. El año que viene Colombia será para nosotros un mercado focal. Vamos a tener muchas acciones ahí, vamos a estar en el Festival de Teatro, en la Feria del Libro de Bogotá donde somos también País Invitado de Honor y en la feria de arte contemporáneo ARTBO. Nuestra estrategia es la integralidad. **Desarrollar mercados lleva mucho tiempo, hay que armar las relaciones, producir acciones, todo requiere un tiempo de maduración.** Recién estamos comenzando, porque la creación de la Dirección es muy reciente, pero se está trabajando en esa línea.

¿Para el sector de artes escénicas cuál es la dinámica de intercambio a nivel del comercio internacional?

En este sector la dinámica más usual es que haya una invitación de un festival. La compañía viaja para participar en él, y se sugiere que haya un contrato entre el director o productor, y el que establece el vínculo con la parte contratante, es decir un booker, manager o alguien que trabaja el recorrido de la compañía para que después pueda cobrar. Esa figura es la que hace el scouting de posibles salas o festivales donde puede participar la compañía. A veces el contrato lo firma ese representante y a veces lo firma el productor general o el director, eso depende mucho de cómo se distribuyen los roles dentro de la compañía. Siempre es importante que esté el contrato para fijar con claridad las condiciones en lo que respecta a cantidad de funciones, cuánto serán los honorarios, quién tendrá a cargo el costo de los traslados internos, etc.

Después está la cuestión del traslado de la escenografía, que puede requerir la intervención de un despachante de aduana, que es quien tiene que hacer todos los papeles para que la escenografía pueda salir del país y entrar al otro. Esto requiere de tiempo, que repercute en los costos. Por eso a veces puede funcionar mejor una compañía con poca escenografía o que se puede hacer de manera sencilla para montar en el lugar de destino. En fin, hay muchas cosas a negociar al momento de pensar en embarcarse en estos proyectos.

¿Cómo se accede a los mercados externos en el caso de las artes escénicas?

Los programadores de festivales internacionales son los contactos que uno puede hacer para intentar acceder en tanto compañía. Por ejemplo, para esta última edición del FIBA asistieron más de 40 programadores de festivales internacionales, productores y diferentes instituciones que trabajan con compañías. Esos son los mejores contactos que uno puede hacer cuando quiere que su compañía empiece a girar por el mundo.

Otra posibilidad es participar en mercados como el Mercado de Industrias Creativas (MICA), el FIBA o en eventos organizados por el Instituto Nacional del Teatro (INT). Es decir, en eventos donde se invita a programadores o productores del exterior. Esos contactos vienen, visionan y seleccionan obras en función del perfil del festival o mercado al cual representan. Desde otra perspectiva, cuando una compañía viaja a un festival, su manager o quien cumple ese rol, debe moverse, recorrer, no quedarse sólo con las tres o cuatro funciones que va a hacer sino seguir ofreciendo el espectáculo u otras obras de la compañía. También es muy importante seguir los contactos a la distancia, de manera permanente, para ponerlos al tanto de las novedades que uno va generando. Esto es clave para que el vínculo permanezca, porque hay mucha gente haciendo lo mismo, la competencia existe, y uno tiene que tratar de mantener el interés del otro todo el tiempo para generar nuevas oportunidades.

¿Qué sugerencias o recomendaciones le harías a los productores que quieran acceder al mercado internacional de bienes o servicios culturales? ¿Qué aspectos te parece que deberían de tomar en cuenta?

Lo primero es estar siempre informados. Si van a comenzar a participar en ferias, festivales, mercados hay que conocer bien el perfil de ese evento: cuál es el público que va, si se trata de una feria para profesionales o es más para el público general. También hay que ver si se corresponde con el perfil de lo que yo tengo para ofrecer y analizar si es el mejor lugar para participar. Analizar si se está realmente preparado para ir, porque hay ferias que son las mejores del mundo, pero quizás en el estado de maduración de mi negocio no estoy para ir allí, sino que me conviene ir a una feria más local que requiere una menor inversión de recursos y me sirva de preparación para posteriormente ir a un evento de mayor escala. Es decir, hacer como una suerte de entrenamiento en una feria de una escala un poco menor y a partir de allí transitar hacia una escala mayor dentro de los negocios internacionales.

¿Qué oportunidades observás en la actualidad para la internacionalización de bienes y servicios culturales de en la Argentina?

Hoy nos encontramos en un excelente contexto para salir al mundo con nuestros bienes y servicios culturales. Hay una vocación de la Argentina por salir, el Estado está decidido a hacerlo y acompañar a nuestros productores y emprendedores, y se están tomando iniciativas y decisiones que van en esa línea. La industria editorial, las artes escénicas, las artes visuales, tienen ahora grandes oportunidades que esperamos puedan aprovechar y acompañar. De parte del Ministerio de Cultura de la Nación, la Agencia y la Cancillería hay una vocación muy fuerte de trabajar juntos y en forma articulada. Se está trabajando en mesas de trabajo permanentes en varios proyectos y ese entramado facilita mucho las posibilidades de las empresas. **Las oportunidades están dadas para avanzar en el aprovechamiento de estas nuevas posibilidades.**

**La presente nota se realizó cuando la Lic. Peretti estaba en funciones como Directora Nacional de Promoción Exterior de la Cultura del Ministerio de Cultura de la Nación, con lo cual hay referencias a la gestión a su cargo de ese momento.*

La entrevista de ACC: Fernando Moya: el caso FUERZA BRUTA

Fernando Moya

CEO de OZONO Producciones



Entrevista: Graciana Maro | Edición: Graciana Maro - Bruno Maccari

Fernando Moya fue manager y productor de Fito Páez, Charly García, Divididos, Los Pericos y Mercedes Sosa, además de las carreras televisivas de Jorge Lanata y Natalia Oreiro. Entre 2010 y 2016, fue Director de Música y Teatro en T4F. Durante esos años, tuvo a su cargo grandes shows internacionales, entre los que se destacan Madonna, Coldplay, Maroon 5, Rolling Stones, además de tres ediciones del PERSONAL FEST.

Luego de su paso por CIE-Rock & Pop, decide crear una firma independiente enfocada en la producción y promoción de teatro, música, shows en vivo y de TV. Así funda, en 2002, Ozono

Producciones SRL. Actualmente, Ozono se concentra en la generación y producción de shows en vivo y teatrales de primer nivel con formato de exportación.

Su portfolio reciente está integrado por artistas y producciones de peso internacional: Fuerza Bruta, Soy Luna, Tini, Violetta, Radio Disney Vivo, obras de calidad como Peter Pan Todos Podemos Volar, y producciones ad-hoc para sponsors, como Espacio Personal Juegos y shows a medida de Fuerza Bruta en diferentes eventos. Creando contenido propio de calidad y productos de interés internacional, Ozono Producciones aporta al país un valor a través de la promoción y creación de una nueva generación de artistas y productos.

En los últimos años Ozono Producciones ha logrado la puesta en escena de espectáculos de producción local como Fuerza Bruta, que ya se ha presentado en las ciudades más importantes del mundo, entre ellas: Londres, Nueva York, Beijing, Seúl, Tokio, Lisboa, Atenas, Madrid, Budapest, Miami, Chicago, Bogotá, San Pablo, Rio de Janeiro, México DF, Buenos Aires. Y continúa ofreciendo experiencias únicas para la audiencia a través de productos entrañables y memorables.

Graciana Maro (GM): Tal como sabés, este nuevo número de la Revista ACC está dedicado al tema de la internacionalización de bienes y servicios culturales. En este marco, nos parecía interesante tomar como caso de análisis la experiencia de Fuerza Bruta, en tanto producto generado en la Argentina, con un fuerte reconocimiento local y a la vez con marcado alcance internacional. Como punto de partida, y haciendo un ejercicio de salto hacia atrás, nos gustaría saber cómo se gestó Fuerza Bruta, partiendo desde su concepción como producto artístico.

Fernando Moya (FM): Desde Ozono, nuestra empresa productora, vivimos un momento de quiebre en la relación con los artistas que trabajábamos a nivel nacional e internacional: ocurrió cuando tuvimos bajo nuestro contrato a Natalia Oreiro. Hasta entonces éramos una oficina que comercializaba en Latinoamérica, algunos pocos países de Europa y algo de Estados Unidos; nos costaba mucho vender en otros mercados shows de Fito Páez, de Charly García, de Mercedes Sosa (pese a que ella era quien más trabajaba en Europa de todos los artistas que representé). Con Oreiro, en cambio, alcanzamos gran repercusión mundial: empezamos a vender shows en Rusia, Rumania, Turquía, Israel, Malasia, mercados en los que nunca hubiéramos pensado que podíamos vender un show. Esto nos hizo reparar en los aspectos de marketing y en todo lo que genera una plataforma como la televisión, que logra traspasar las fronteras de una forma mucho más rápida y sencilla que la radio. Hasta entonces nuestro catálogo se basaba principalmente en artistas de radio, y la radio tiene sus límites culturales y de idioma. De hecho, el límite territorial era España y algo de los Estados Unidos (hasta donde se habla en español). Este nuevo fenómeno nos puso en alerta y nos abrió un nuevo panorama. Ello coincidió, además, con el fraccionamiento que se produjo por entonces dentro de la Compañía De La Guarda, a quienes habíamos producido en 2001. Uno de sus directores se retiraba, y el otro -Diqui James, director creativo- se quedaba en su propio proyecto. Ahí apareció un espacio para que Ozono participara. Pensamos que el desarrollo internacional de De la Guarda podía ser una base sólida también para Fuerza Bruta (FB), la nueva creación.

GM: Es decir, la gestación de FB fue un concepto planteado desde el inicio, claramente objetivo, y apoyado en una alianza estratégica entre FB y Ozono...

FM: Claro, fue objetivo. Nos propusimos ir atrás de la plataforma que armó de alguna manera De la Guarda y suponíamos que la propuesta de FB iba a tener impacto, también por el tipo de show que se estaba preparando. La idea fue hacer un show no language, centrado en la música, sin lengua y que, además, sea factible de moverse en distintos países. Aunque nosotros arrancamos con el show acá en Buenos Aires, y a nuestro timing, ya teníamos por delante la apertura en Londres, unos seis meses después, en el reconstruido Roundhouse, un lugar en el que De la Guarda ya había trabajado tres o cuatro años atrás. Esa fue una temporada de tres meses, en la

que todos apostaban alcanzar entre 15 y 20 mil espectadores, y terminaron siendo 100 mil. Fue un gran éxito, que además nos dio impulso para comenzar el trabajo internacional.

GM: Desde entonces, Fuerza Bruta ¿constituye el producto insignia de Ozono como productora? ¿Se puede decir que, de alguna manera, replicaron luego el modelo de internacionalización con otros productos, tales como Violetta, Tini, Soy Luna y otros proyectos que comparten algunas similitudes?.

FM: Claro, el mismo razonamiento tuvimos con los proyectos de Disney. Cuando apareció Tini, produciendo Disney tiras de televisión al estilo de Cris Morena, suponíamos (de nuevo, por la llegada de la televisión) que el vivo de esos shows podía ser muy importante. Y de hecho, el vivo de Violetta fue de los más exitosos para una artista femenina en la historia argentina. Con Soy Luna hicimos una primera gira por Latinoamérica y está al mismo nivel. Supongo que el año próximo, cuando haga Europa, Argentina y Estados Unidos, va a ser una gira de primer nivel, algo muy muy importante.

GM: ¿Cómo encararon esos productos en los que existe un idioma y son quizás menos universales?

FM: Al igual que con el fenómeno de Natalia Oreiro, la diferencia en estos casos es que tienen plataformas de televisión. Y la televisión te garantiza el rating y la llegada del artista. Los programas se traducen en el idioma local, y las canciones van en castellano. Lo particular es que alemanes, belgas, francesas, terminan cantando en castellano, tal como un latino canta en inglés cuando viene a la Argentina una banda internacional. Lo mismo ocurría con Oreiro cuando iba a Rusia y cantaban en castellano. Nuevamente, lo que te permite eso es la televisión. Porque esos temas no los pasan por la radio. Es la televisión la que te arma la plataforma. En conclusión: creo que es fundamental pensar sobre qué plataforma uno se va a mover; y ver al marketing como la herramienta para introducir tu producto en cada mercado.

GM: ¿Y para el caso de FB funciona de un modo similar?

FM: En este sentido, Fuerza Bruta es un buen ejemplo para analizar el caso de Asia. Nuestro primer show es en Taipei (Taiwán); allí nos está yendo excelente. Desarrollamos una plataforma con un socio televisivo de allá, y con gran alcance en YouTube. Logramos una venta anticipada de 40 mil entradas. Vamos a Corea y se repite el mismo fenómeno: temporada larga, gran proporción de venta anticipada, que alcanza unas 28 mil entradas vendidas en Corea. Pero después vamos a China, y llegamos con una venta anticipada de solo 2 mil entradas. ¿Qué pasó? ¿Qué cambió tanto en este mercado? Y lo que cambió es el control de los medios, la "Social Media": en China no hay YouTube, ni Google, ni Facebook, ni Instagram, que son los medios sociales por los cuales nosotros nos movemos como artistas. Por ende, en China hubo que empezar un trabajo totalmente de cero, muy artesanal, durante tres años. Incluso, cambiamos mucho nuestras condiciones económicas con el empresario local para que, de todos modos, se pudiera hacer la gira. Hoy una de las compañías importantes de China está mirándonos, y es fruto de ese trabajo. Todavía nos falta mucho para consolidarnos en el mercado chino, pero vamos bien.

GM: ¿Cuáles son los aliados clave con los que debés contar (ya sean partners, administraciones públicas, medios, corporaciones, redes, productores) a la hora de conocer y entrar en un nuevo mercado internacional?

FM: Yo creo que en todos los casos es muy importante el socio local. Trabajar a nivel local con alguien que tenga dominio de los medios y del conocimiento del mercado es fundamental. No siempre lo hemos logrado. A veces no llegamos a un país con la mejor empresa o con aquella que tienen el mejor marketing o alianza con medios. Pero creo que ese es el camino. En los casos en que llegamos con socios que no son los mejores, nuestra apuesta es ayudar al empresario, aportar en las cuestiones que se deben cubrir, aportar para que se logren las alianzas necesarias, ya sea en radio o, sobre todo, en televisión para difundir lo que estamos haciendo.

GM: Digamos que sería un diferencial necesario....

FM: Yo pienso que sí. Tener un producto en un país sin apoyo televisivo y sin apoyo de radio es imposible. Empresarialmente, es un aspecto central. Es necesario saber con quién te relacionas internacionalmente y quiénes son tus socios en el mundo. Nosotros, por experiencia y por trayectoria, hoy tenemos llegada a socios muy importantes, que son número uno en el mundo: Disney es una compañía número uno, también nos asociamos con la compañía que hizo la gira de los Rolling Stones el año pasado, empresa número uno del espectáculo en vivo, quienes realizarán con nosotros la gira de Soy Luna en Estados Unidos. Entonces, yo creo que ese lugar, de tener llegada a esa gente (que también tiene que ver con nuestro historial, con la cantidad de shows internacionales que hicimos acá en Argentina), ayuda a tener afuera partners poderosos, tanto en capital como en llegada a los medios.

GM: ¿En algún momento consideran como parte de la estrategia a las alianzas con entidades gubernamentales?

FM: No es mi estilo. No es mi fuerte la cuestión política. La verdad que nunca me apoyé en ningún gobierno para ir a ningún lado. Por supuesto hemos tenido invitaciones para viajar con ciertos artistas, y nunca nos negamos. Pero no es parte de una estrategia. No considero que los planes de gobierno sean estratégicamente potentes para el sector. Justo estamos por hacer un festival Coreano, el K-pop, y se percibe una idea muy distinta: hay una articulación entre el gobierno coreano, la televisión coreana, mucha gente involucrada. Cuando hacés algo en el exterior desde Argentina, tenés que arreglar vos mismo tus problemas con la TV local, ocuparte de que la televisión argentina refleje lo que estás haciendo, llevar los periodistas... Desde el gobierno no suele pensarse en eso. Pueden invertir mucho en exposiciones como las de Shanghái o Milán, pero no está la mentalidad de distribuir o amplificar a partir de esas iniciativas.

GM: Puede también que el sector privado de cierta envergadura esté algo alejado de las políticas públicas del sector de la cultura o el entretenimiento, y viceversa... parecieran entidades antagónicas. Volviendo un poco atrás, y para cerrar el proceso de gestación de sus productos: cuando Fuerza Bruta inicia un nuevo proyecto, ¿cómo sería el ciclo de vida natural hasta llegar a los mercados internacionales? El proyecto creativo se piensa en Argentina, se ensaya acá y se trabaja con la compañía local...

FM: Sí, claro. El Centro Cultural Recoleta es como nuestro centro de pruebas. Para nosotros es muy necesario contar con esa base, es el lugar donde probamos las cosas, y el público argentino es siempre el primero en presenciar nuestras propuestas. Allí es donde nosotros terminamos de entender cómo funciona una determinada escena con el público.

Una escena se piensa y se desarrolla técnicamente, pero después hay que ver cómo funciona con el público y eso lo hacemos siempre, o casi siempre, aquí. Por ejemplo, el show que estrenamos en Japón tuvo algunas escenas en las que no contamos con esa posibilidad. Nosotros las queríamos ensayar con público en el estadio Malvinas Argentinas, pero finalmente tomamos la decisión de no hacerlo. Creo que no fue bueno: si hubiéramos ensayado con público nos hubiéramos dado cuenta de algunas cosas que surgieron cuando ya estábamos en plena temporada en Japón. Allí fue más complejo retocar escenas y arreglarlas. Acá hubiera sido mucho más práctico.

GM: Respecto a la conformación de la compañía, ¿actualmente cuentan con un elenco en Argentina y lo replican en otros lugares? ¿Cómo es la convivencia entre elencos de temporada y elencos de gira?

FM: Nosotros tenemos casi cuatro elencos, en los que participan artistas de EEUU, Brasil, Argentina, y ahora de Japón. Con esos cuatro elencos nos vamos moviendo según las necesidades que tenemos y va rotando su composición. En un momento, Japón estuvo cien por ciento integrado por argentinos y dos o tres americanos. Después tuvo ochenta por ciento japoneses y veinte por ciento argentinos. Y ahora está con un setenta y cinco por ciento japoneses y veinticinco por ciento americanos. Se fueron trasladando y moviendo cosas. También depende del

modelo de exhibición en cada mercado. En Japón, no estamos de gira, sino en un venue permanente, de lunes a viernes. En enero de 2018 abrimos una temporada en San Pablo con un elenco noventa por ciento brasileros y diez por ciento argentinos. Este verano de 2018, fuimos por primera vez a Mar del Plata, con una compañía cien por ciento argentina. Y en el caso del elenco de EEUU, está volcado parte en Japón. No es que están con nosotros en forma permanente; trabajan en otros proyectos. Cuando volvamos a EEUU, veremos a quién contratamos de ese staff.

GM: ¿Existen compañías similares a Ozono que vos tomes como insignia o como modelo referente a nivel mundial?

FM: Sí, las compañías que hay en ese orden son mucho más grandes que nosotros. Blue Man Group es una compañía que tiene un desarrollo internacional un poco más grande que Fuerza Bruta, pero no hace shows de música. Además la gente que maneja Blue Man Group solamente maneja Blue Man Group. Cirque du Soleil es una de las compañías más grandes del mundo y la más interesante como referente. Obviamente es cien veces más grande que FB, y se dedica exclusivamente a producir circo, no como Ozono. Son número uno en ello, lo hacen muy bien y tienen mucha capacidad de producción. Después hay compañías en Europa, como Stage Entertainment, una compañía centrada en producciones de teatro, pero que no hace cosas chicas ni management local de artistas; es producción teatral de productos de Disney (tienen Rey León y Aladdin en Hamburgo y España, y lo tuvieron en Paris). Y además, están las compañías tradicionales como la de Andrew Lloyd Webber, que hace producciones de Broadway y en Londres. Actualmente, estamos charlando con ellos para hacer una de sus obras acá en Argentina y en Brasil. Este tipo de compañías son importantes, y uno tiene relaciones. Con la productora de Lloyd Webber me paso algo genial: me iba a reunir con la presidenta de AEG en Europa, y yo pensaba ¿qué le cuento? ¿qué hice? ¿qué no hice?. Nos sentamos, y cuando le propongo contarle sobre mi, me interrumpe y me dice: "te la voy a hacer fácil: tu manager de producción en Inglaterra es también mi manager de producción, así que por él sé todos los secretos de Fuerza Bruta. Y llamé a EG Entertainment para ver si te conocían y me contestaron: "Sí, quédate tranquila, acabamos de hacer Rolling Stones con él en Buenos Aires y es un pibe genial". Conclusión: todo es relacional, y más en este mundo que no es tan grande.

GM: Una compañía dedicada a la producción y explotación de espectáculos, y orientada a la internacionalización de sus productos, ¿tiene dificultades en términos de normativas o, advierten alguna carencia respecto a las particularidades de la actividad? ¿O crees que está contemplado al igual que otros sectores de servicios? Porque habitualmente no es considerada como una empresa tradicional...

FM: Nosotros estamos bajo leyes argentinas y bajo leyes inglesas. Tenemos una compañía en Argentina y una compañía en Inglaterra. Hacemos contratos con una y con otra, y cada cual se rige por sus leyes y sus normas locales. La ventaja que tiene es que a veces es mejor el tratamiento de retenciones de impuestos entre Inglaterra y muchos países del mundo. Tienen mejores tratados y acuerdos bilaterales, cuando Argentina no tiene tantos. Entonces, la compañía de Argentina sufre mayores retenciones que en Inglaterra.

GM: Desde la perspectiva de quienes empiezan a buscar nuevos mercados para sus productos escénicos o musicales, ¿qué claves podrías compartir o qué aspectos debieran considerar ellos a la hora de proyectar su expansión?

FM: Yo creo que hay dos caminos: uno es el que hace muy bien, por ejemplo, Lino Patalano. Lino busca figuras importantes, que tengan peso en sus países, como el caso de Darin en España. Busca la combinación de una figura importante, y en el país en el que esa figura es reconocida, produce un espectáculo que funciona. Otro camino es el que ha tomado, por ejemplo, Les Luthiers: un trabajo artesanal, de instalación, que es una estrategia muy recomendable para cualquiera: trabajar, trabajar y trabajar. Así un artista se va haciendo conocido y se va instalando en un mercado: termina teniendo el público y una gran convocatoria. El otro caso, es estar atento a otras variables que pueden conformar una plataforma. Es nuestro camino. Tiene que ver con todas las

cuestiones que se pueden cruzar: ya sea la televisión, internet o YouTube. Es decir: medios que puedan visualizar el espectáculo y tengan penetración en el mercado. No solo en Argentina, sino que están funcionando en muchos lugares más.

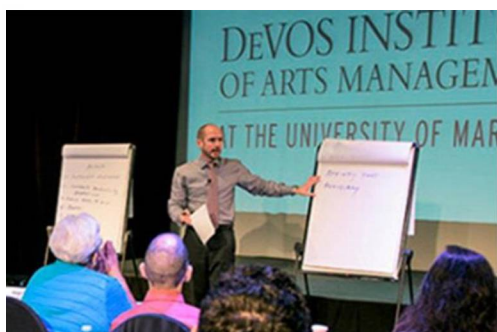
GM: Pensando a futuro, ¿cuál es el desafío en términos de internacionalización que se plantean? ¿Es un momento propicio para abrir nuevos mercados o dedicarían su esfuerzo a la consolidación de mercados ya probados?

FM: Nosotros estamos pensando en abrir un foco de shows permanentes como hicimos en Tokio. Ahora lo queremos hacer en Londres, Las Vegas lo vamos a hacer en Nueva York y ojalá pudiéramos hacer Hamburgo y/o Shanghái. Esas son las ciudades del mundo que podrían sostener un FB en forma permanente. Hoy, mi primer pensamiento es ese. Además, estoy pensando en que la compañía siga girando para sostenernos económicamente. No nos quedamos en el pensamiento de producir eso y nada más, sino que estamos pensando también en poder seguir girando y en tener un nuevo show.

Programas de estudios colegas en Administración de las artes

Desde ACC salimos a recorrer el mundo para conocer y destacar programas académicos colegas focalizados en la Administración de las Artes y la Gestión Cultural. Con este propósito nos interesamos en reconocer criterios similares así como identificar distintos enfoques teóricos y prácticos respecto a los conceptos de estudio y capacitación de nuestro sector. En cada número presentaremos un programa de estudio destacado.

En esta ocasión es el turno de presentar al Programa de Becas para Arts Managers del Devos Institute of Arts Management at the University of Maryland en Washington DC.



Estructurado en un programa de cuatro semanas de residencia en la Universidad de Maryland durante 3 años consecutivos, este programa se ofrece de forma gratuita, postulación y selección de por medio, a directores y gerentes del campo de las artes de todo el mundo.

Entre los puntos diferenciales del programa, se destaca un diseño curricular que prioriza el intercambio de saberes y experiencias, la generación de redes y la creación de espacios de aprendizajes comunes a través del diseño de una residencia a la cual los becarios del primer, segundo y tercer año asisten juntos y participan de actividades adaptadas a su año en el programa.

¿Qué incluye esta beca?

Formación académica intensiva en gestión sin fines de lucro, finanzas, planificación, recaudación de fondos, evaluación y marketing. Acceso a líderes de instituciones culturales de todos los Estados Unidos, incluyendo visitas a instituciones seleccionadas.

Trabajo grupal intensivo y colaborativo.

Tutoría personalizada, tanto durante como entre las residencias mensuales.

Cubre el pasaje aéreo y terrestre entre Washington DC y el lugar de residencia del becario, alojamiento durante la beca, viáticos para cubrir los gastos de manutención durante la beca y materiales del programa.



Algunos requisitos para aplicar a la beca:

Tener un mínimo de cinco años de experiencia laboral en una organización artística o cultural.

. Ocupar actualmente un puesto como director, jefe de departamento o posición equivalente dentro de una organización artística cultural.

. Tener un excelente dominio del inglés oral y escrito.

Ser capaz de comprometerse con el período completo de la beca (las fechas de residencia en Washington DC para las próximas camadas de becarios será del 25 de junio al 20 de julio de 2018, del 1 al 26 de julio de 2019 y del 29 de junio al 24 de julio de 2020.)

Entre los becarios de este destacado programa, cabe destacar la participación de **Andy Ovsejevich, Director Ejecutivo de Ciudad Cultural Konex** quién participó junto a otros importantes directivos y responsables de organizaciones artísticas tales como la Fundación AFCA para las Artes y la Cultura (Egipto), el Teatro Conservatorio Americano (San Francisco), Dance UK, Coro de Cámara Filarmónica de Estonia, Museo Ivan Honchar y Centro Nacional de Cultura Popular (Ucrania), Lincoln Center for the Performing Arts (Nueva York), Orquesta de Cámara de Los Ángeles, Centro Mexicano de Música y Sonic Arts, Moscow Virtuosi Chamber Orchestra (Rusia), Teatro Infantil de Nashville, Consejo Nacional de las Artes de Zimbabwe, Centro Nacional de Artes Escénicas (China), Centro de Artes Escénicas de Queensland (Australia), Teatro Repertory de Singapur y Festival Internacional de Cine de Vancouver (Canadá).

Para recibir información sobre el proceso de solicitud y las próximas fechas de inscripciones para estas becas, pueden escribir a fellowships@devosinstitute.net

Más información: devosinstitute.umd.edu

¿Sabías qué...?

Curiosidades, tendencias y sucesos relevantes para el análisis y actualización del administrador cultural y artístico.

¿Sabías que El Arts & Economic Prosperity www.americansforthearts.org diseñó una herramienta para ponderar el impacto económico de cualquier organización cultural sin fines de lucro? Esta "calculadora cultural" se basa en patrones derivados del comportamiento medio de 182 organizaciones culturales de EEUU. Se podría pensar un dispositivo similar para organizaciones culturales de Latinoamérica?



¿Sabías que la creación de sucursales de los grandes museos es un acontecimiento que, lejos de ser banal, agita el sistema de las artes?

Los museos que encaran este tipo de proyecto invocan modelos de des-centralización y democratización cultural pero evidentemente también ponen de manifiesto estrategias turísticas para el desarrollo territorial. Los museos "estrellas" entran así, en un juego casi exclusivamente económico. Sin duda la Fundación Guggenheim fue pionera en la lógica del branding -Guggenheim de Bilbao, Venecia, Las Vegas, Berlín y pronto también en Abu Dabi-, no obstante encontramos que varias de las grandes pinacotecas proyectan filiales lejos de sus países de origen como el Louvre en Atlanta y Abu Dabi. El Centro Pompidou lleva años intentando crear una red de centros de arte que lleven su «marca» en China, Japón, la India, Brasil y Emiratos Árabes, con el fin de competir en la escena internacional con el Guggenheim, el MoMA y la Tate.



¿Sabías que el Ministerio de Cultura de la Nación aprobó una nueva modalidad para la circulación internacional de obras de arte?

Esta nueva normativa simplifica los trámites de exportación de obras para artistas, galeristas y coleccionistas. A partir de ahora solo hará falta realizar un Aviso de exportación para obra de artistas vivos o fallecidos hasta hace 50 años a través de un trámite online. Por su lado, aquellas obras pertenecientes a artistas fallecidos hace más de 50 años, desconocidos o anónimos, podrán tramitar una licencia en un máximo de 48hs.

¿Sabías que en Argentina existe una plataforma digital de distribución de obras de teatro para ver en tv, desktop o móvil?

Su nombre es Teatrix www.teatrix.com y su modelo de negocios se enmarca dentro de un nuevo paradigma de plataformas audiovisuales que buscan una alternativa a la distribución y comercialización en las artes escénicas tales como las internacionales Cennarium www.broadwayhd.com

¿Dónde están nuestros graduados hoy?



En esta sección presentamos la actualidad de los graduados académicos de nuestra carrera desde su creación en la Universidad de Buenos Aires.

5 PREGUNTAS A LA LIC. MALÚ ANSALDO

(Especialista en Administración de Artes del Espectáculo)

1. ¿En qué año cursaste la carrera y qué título recibiste?

Cursé la especialización en Administración en Artes del Espectáculo los años 2007 - 2008, pero recibí el título creo que en el 2013! Mi vida dio varias vueltas inesperadas!

Luego de terminar mi Licenciatura en Arte Dramático en la Universidad del Salvador me mude a Bariloche en el año 2006. Si bien durante mi carrera de grado había comenzado a trabajar en el circuito teatral independiente como actriz y en el Teatro Colon también en escena, no fue hasta mi traslado al interior que comencé a desarrollar mi trabajo en el ámbito de la producción. En ese contexto fue que obtuve una beca del INT para desarrollo profesional y la utilicé para comenzar mi cursada en la UBA. Como vivía aun en Bariloche viajaba todos los jueves 20 horas en bus hasta Buenos Aires para cursar viernes y sábado, y volvía los domingos. En Bariloche por ese entonces tenía dos trabajos, uno como coordinadora del Programa de Formación de Espectadores en la región y otro como Productora General en la Asociación Camping Musical Bariloche.

Durante mis años de cursada además conformé una compañía teatral en Bariloche que nombramos El Vacío con la cual giramos por Patagonia. Junto con varios compañeros desarrollamos e impulsamos la formación de la Carrera de Arte Dramático en la actual Universidad Nacional de Rio Negro (para ese entonces inexistente); filmamos dos películas (una de las cuales

esta basada en un gui3n de mi autoría y que también giro por festivales de todo el pa3s “Mujeres de Hierro”). Puedo decir que fueron a3os por dem3s productivos y agotadores, con muchas horas de viaje! Casi una premonici3n de lo que vendr3a despu3s.

2. ¿C3mo fue tu desarrollo profesional y acad3mico a partir de culminada la carrera?

Una vez finalizada la carrera me mude nuevamente a Buenos Aires en donde gener3 varios proyectos independientes hasta comenzar a trabajar en la Direcci3n de Festivales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. All3 form3 parte de m3ltiples equipos y cumpl3 diferentes roles en todos los Festivales, lo cual me dio un paneo general y una compresi3n global de la industria de los Festivales, algo que hoy en d3a valoro absolutamente. Fue durante el FIBA de 2009 que conoc3 al entonces director de Norfolk & Norwich Festival de UK quien me invito a trabajar en su equipo como Productora Asistente en el 2010.

Luego de pasar 5 meses en UK y recorriendo EU volví a Argentina para finales del 2010 y seguí trabajando en Festivales. A los pocos meses recib3 una llamada inesperada; el mismo director de Norfolk & Norwich y su mujer que trabajaba como la productora del festival (y una de mis mejores maestras!) se mudaban a Australia para manejar el Perth International Arts Festival, y me ofrec3an el puesto de productora en Norwich para el a3o entrante. Sin pensarlo mas hice las valijas y me mude a UK.

Al terminar NNF en 2011 me mude a Londres en donde se estaban gestando los Juegos Ol3mpicos del 2012. En paralelo a los juegos, la Cultural Olympiad ver3a a todas las organizaciones culturales de UK desplegando todo lo que ten3an para ofrecer. Shakespeare’s Globe estaba a la b3squeda de un productor para su Globe to Globe Festival; un festival que pondr3a en el mismo escenario el canon completo de Shakespeare, cada obra producida por una compa3a de un pa3s distinto en su propio idioma a lo largo de 6 semanas consecutivas. Este fue el puesto que se convirti3; yo creo; en el punto de inflexi3n de mi carrera como productora internacional.

A partir de all3 la red de contactos y organizaciones con quienes trabajo al rededor del mundo se multiplic3. Luego de este famoso festival y tambi3n para Shakespeare’s Globe produje la gran gira Globe to Globe Hamlet que llevo una puesta en peque3a escala a todos los pa3ses del mundo a lo largo de dos a3os (estuvimos en la Sala Casacuberta del CTBA en Noviembre de 2014). Este fue sin dudas el proyecto mas ambicioso y recompensante en el que jam3s hubiera so3ado trabajar. Un sue3o hecho realidad, democratizando al extremo la funci3n del teatro y el rol que contar historias tiene para todos los seres humanos. Un trabajo que requer3a hacer posible lo imposible y que me llevo a recorrer el mundo entero y trabajar con un sinf3n de roganizaciones diferentes, desde la ONU hasta UNHCR, Embajadas, Teatros, Centros Culturales, Gobiernos, Festivales hasta gestores individuales, colegios y universidades.

Entre ambos proyectos trabaj3 tambi3n como productora asociada de Greenwich and Docklands International festival (un festival de teatro de calle); como Co-Directora del Festival Latinoamericano de Teatro de Londres y como parte de la junta directiva de Border Crossings, una organizaci3n que apoya y promueve el teatro de los pueblos originarios de todo el mundo con base en Londres.

Encaus3 mi carrera con un gran foco en la producci3n internacional, generando colaboraciones, estrategias y desarrollo de proyectos y p3blicos a lo largo y ancho del mundo; utilizando siempre el teatro como generador de puentes y herramienta de cambio social, denuncia y promoviendo la democracia.

Una vez terminado mi trabajo en el Globe recibí varios llamados de mis contactos al rededor del mundo pidiendo ayuda en sus estrategias internacionales, y me propuse generar nuevas colaboraciones; giras e intercambios, capitalizando mis redes y ayudando a otros a expandir las suyas. Continuo con este tipo de trabajo freelance hasta el día de hoy.

A fines de 2016 me uní a una de las giras de Cirque du Soleil, como Associate Company Manager. Mi interés por CDS data de mis épocas de estudiante, por querer entender su modelo de trabajo y de producción. Una compañía internacional con 20 shows funcionando en simultáneo; 12 de los cuales están en gira constantemente era definitivamente algo que quería explorar. 4000 empleados en total entre artistas y staff moviéndose por el mundo no es tarea menor. Yo quería saber cómo sucedía todo desde adentro.

Así es que trabajé en esta gira por 8 meses; adquiriendo experiencia como line manager de un equipo que mantenía la gira viva; aprendiendo a manejar presupuestos enormes y complicados; ocupándome de una compañía de 120 personas; con casi 50 artistas de 21 países diferentes. Si dudas una gran escuela a la hora de trabajar de manera internacional!

Una vez realizado el transfer del show de Europa a Latam (el show es Amaluna que estará en Buenos Aires en el mes de marzo!) volví a UK a fin de Agosto de 2017.

3. ¿Dónde te desempeñas profesionalmente en la actualidad?

Estoy en una etapa de transición entre dos puestos, pero sin embargo siempre estoy involucrada en proyectos freelance:

De momento estoy desarrollando un proyecto para una compañía de NY en un campo de refugiados en Grecia para Junio del 2018, una puesta en árabe de La Tempestad de Shakespeare, actuada por actores árabes residentes en NY y residentes del campo. También estoy trabajando como productora freelance para un festival en Londres en julio de 2018 y como productora creativa en una colaboración entre una compañía inglesa y una argentina, con la idea de generar una gira de la obra en 2018/2019 por UK y Europa del Este.

A mitad de Noviembre asumiré mi nuevo rol como Executive Producer del National Theatre of Wales. <https://nationaltheatrewales.org> Uno de los tres Teatros Nacionales de UK; con un foco en el trabajo y las historias de las comunidades de Wales, y con un fuerte alcance nacional e internacional. Es el único de estos tres teatros dirigido por una mujer Estoy feliz. Si bien tuve la suerte de trabajar con dos directores artísticos a quienes admiro profundamente como Jonathan Holloway en NNF y Dominic Dromgoole en el Globe; no veo la hora de trabajar con una mujer como líder!

4. ¿Qué aspecto destacas de tu experiencia académica y qué aplicas en tu actividad profesional?

Destaco varios! Por un lado, para mi fue crucial ver y conocer las caras y ver a personas reales manejando los teatros y centros culturales a los que yo asistía como espectador. Entender que mi experiencia como audiencia estaba pensada y no era casual, que la organización, el edificio y la comunicación son un todo y que junto con las obras - tanto como todas las otras acciones que se generan desde una organización cultural - cuentan las historias que como audiencia experimentamos.

Me fascinó desde el comienzo poder ampliar mi experiencia como artista también, habiendo comenzado mi viaje de muy joven escribiendo, pasando por la actuación y llegando a la producción; comprender que todo comunica, y que los equipos y la visión de las organizaciones se

ven plasmados hasta en los mas mínimos detalles a la hora del consumo cultural. Esto abrió mis ojos y me ayudo a pensar cada experiencia de manera global, logre articular cada una de mis experiencias anteriores gracias a la visión abarcativa de la carrera y de nuestros profesores.

Definitivamente destaco la calidad de los profesores y su experiencia. Hoy en día algunos son grandes amigos; pero en ese entonces fueron los guías y mentores de muchas de nuestras carreras. Son personas a las que siempre pude acceder con consultas o inquietudes y que aun al día de hoy contacto con proyectos que creo pueden interesarles. Siguen siendo referentes.

Los talleres de análisis de casos definitivamente fueron un highlight de la cursada; obligándonos a trabajar en equipo y analizando organizaciones de manera global. Claramente un preámbulo a la vida real a la hora de trabajar en equipo. Y la oportunidad de hacer una pasantía dio un tinte de realidad a la experiencia total. En mi caso fue en el CTBA. Años mas tarde trabajando en el Globe no dude en llamar allí mismo cuando tuve la oportunidad de traer este teatro por primera vez a la Argentina. Para mí fue cerrar un círculo.

Al día de hoy me encuentro recurriendo a diario a recursos adquiridos durante mi cursada; trabajando a nivel internacional y con partners de todo el mundo. El hecho de haber estudiado con compañeros de diversas carreras y backgrounds lo hizo aun mas real; mas enriquecedor y definitivamente mas fructífero a la hora de debatir.

5. ¿Qué consejo darías a quienes estén interesados en considerar esta carrera?

Personalmente, cambió mi vida. Llegué a esta carrera con una inquietud, con ganas de ampliar mis horizontes sin imaginar el impulso y convicción que estos dos años de estudio le darían a mi carrera profesional.

Creo que sobre todo para quienes vienen de una carrera de grado con un enfoque artístico, es fundamental pasar por una instancia de estudio que genere conocimientos mas duros; mas tangibles en cuanto a la industria cultural y a la gestión. Creo sinceramente que el teatro puede generar un cambio en el mundo; pero una obra no habla si no tiene espectadores, si no llega a un publico el mensaje no se comunica. El trabajo interdisciplinario entre artistas, gestores, gerentes, organismos públicos y privados es crucial a la hora de generar significado. Es importante entender el mercado, la industria, los mecanismos y los agentes involucrados. Cada dimensión del entramado cultural es igualmente importante.

Si hay algo que definitivamente activó en mi fue una nueva responsabilidad social y los medios para poder convertirme en una facilitadora de artistas y audiencias a nivel global. Al día de hoy puedo sentarme a la mesa y negociar con agentes, teatros, artistas y organismos gubernamentales por igual, con la certeza de que tengo las herramientas necesarias para defender mis ideas, entenderlas en profundidad, comunicarlas y hacerlas realidad. Poder hacer esto como trabajo a diario es una bendición.

Le diría a quienes quieren estudiar esta carrera que lo hagan! Que necesitamos gestores; productores y gerentes formados en múltiples aspectos y con una sensibilidad real. Con las herramientas necesarias para generar el cambio que todos queremos ver en el mundo. Para contar historias que nos hermanen; para apoyar artistas que necesitan una plataforma para hacerse escuchar. Para generar un arte accesible, real y democrático que llegue a la mayor cantidad de gente posible a lo largo y ancho del mundo.



Novedades | Maestría | ACC5

NOVEDADES MAESTRÍA

Viaje de estudios a la ciudad de Mar del Plata

El último fin de semana de noviembre 2017, los alumnos de la quinta cohorte visitaron varias organizaciones culturales de esa ciudad. El programa de actividades incluyó reuniones con responsables del Festival de Cine, la casa del Arroyo, el Museo Mar, Villa Victoria, el Centro Arte Mar del Plata (complejo de teatros Radio City, Roxy y Melany) y el espacio de producción alternativa y de difusión de expresiones contemporáneas Casa Yakuzi.



Durante 2017 obtuvieron su **diploma de Magister en administración de organizaciones del sector cultural y creativo** Andrea Hanna, Jennifer Rojas Rincón, Nancy Diez y Virginia Lauricella. Además Astrid Ecker obtuvo su título de Especialista. Van nuestras más calurosas felicitaciones para ellas! En agosto 2017, el maestrando Fernando Amdan participó en el IX Coloquio de Maestrando organizado por la FCE exponiendo sobre "Análisis de estrategias de innovación en organizaciones creativas: agencias de publicidad y marketing digital en Buenos Aires (2006-2016)".

En el mes de agosto de 2017 se inició el cursado de la segunda cohorte en la modalidad virtual. Participan en ella seis maestrandos:

Facundo Clemente Lipnik Salta-Argentina

Susana Pesis Buenos Aires-Argentina

Claudia di Leva CABA-Argentina

Mario Guerra Montevideo-Uruguay

Gabriela Victoria La Plata-Argentina

Martín Gross Argentino residente en Miami

El equipo directivo de la carreras está integrado por:

MODALIDAD PRESENCIAL: Héctor Schargorodsky (Director), Graciana Maro (Subdirectora) y Bruno Maccari (Coordinador Académico).

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL: Héctor Schargorodsky (Director), Carolina Gruffat (Subdirectora) y Karina Scherer (Coordinadora Académica).

Informamos que se encuentra abierto el período de postulación para la tercer cohorte, que se iniciará en agosto de 2018. Para mayor información visite www.economicas.uba.ar, escribanos a admartes@fce.uba.ar o admcult.virtual@fce.uba.ar o llame al (011) 5285 6560.

VISITAS ESPECIALES

Durante 2017 nos acompañaron estos destacados colegas:

Lluís Bonet (Director de los posgrados en gestión cultural de la Universidad de Barcelona)

Gianula Canelos (Universidad Complutense de Madrid).

Malú Ansaldo (Especialista en administración de artes del espectáculo, y asociada al departamento internacional del Globe Theatre en Gran Bretaña).

Más información sobre la Maestría,

[aquí](#).

El Observatorio Cultural – ACC5

PROYECTO EULAC FOCUS

El grupo de trabajo sobre cultura, que integran el Observatorio Cultural-UBA y la Universidad de Barcelona, ha cumplido con el primer entregable consistente en una base de datos conteniendo información sobre los intercambios entre América Latina y Europa. El segundo entregable es una propuesta de acciones de alto impacto para favorecer el desarrollo de las relaciones culturales entre ambas regiones, y será entregado en el corto plazo. Actualmente, el grupo de trabajo se encuentra abocado a la preparación de un libro sobre temas específicos de las relaciones culturales.

SITUACIÓN DE LA GESTIÓN CULTURAL MUNICIPAL EN ARGENTINA

Para acceder al informe final de esta investigación haga [click aquí](#).

OBSERVA CULTURA: el 6 de noviembre de 2017 festejamos los primeros veinte años del Observatorio Cultural con una jornada académica en la cual participaron destacados colegas del ámbito nacional e internacional. Para acceder al programa haga [click aquí](#).

Próximamente editaremos las ponencias presentadas en esa jornada.



CONSULTORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA

La dirección del Observatorio Cultural ha decidido abrir un programa dedicado a impulsar la transferencia de conocimientos a las instituciones públicas y privadas en todo el país. Para mayor información al respecto puede comunicarse a obscult@econ.uba.ar o al (011) 5285 6560.

ACC Administración Cultura Creatividad es una publicación periódica digital de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

ISSN N° 2362-5023

AUTORIDADES FCE

- **Ricardo J.M. Pahlen**
Decano
- **María Teresa Casparri**
Directora del Instituto IADCOM
- **Adrián Ramos**
Secretaría de Investigación
- **Catalino Nuñez**
Director General Escuela de Estudios de Posgrado
- **Luis A. Cowes**
Coordinador General Administrativo
Escuela de Estudios de Posgrado
- **Gustavo Luis Flores**
Director de Comunicación Institucional

EQUIPO ACC

- **Héctor Schargorodsky**
Editor Responsable
Administración: Gubernamental
- **Ariel Stolier**
Director ACC
- **Roxana Meygide**
Editora Adjunta
- **Laura Taube**
Coordinación editorial
- **Bruno Maccari, Graciana Maro, María Laura Mendoza, Carolina Gruffat, Karina Scherer**
Consejo Editorial
- **Maximiliano D. Costa**
Diseño y Desarrollo