

Un Historiador estadounidense: La cadena HBO y sus películas sobre el pasado

Fabio Nigra
Facultad de Filosofía y Letras - UBA

HBO, *Home Box Office* (“taquilla en casa”), es una empresa de televisión por cable con orígenes remotos en 1965, y ha logrado un nivel de crecimiento y penetración en los hogares lo suficientemente grande, que ha llegado a posicionarse como el segundo proveedor de Estados Unidos. La evolución de esta cadena madre (entendiendo como la que originó canales de cable hermanos y paralelos como *Cinemax* o *HBO Family*), debe entenderse como parte de un modelo de desarrollo, crecimiento y concentración de activos que en un trabajo anterior se llamó el absolutismo capitalista.

La creciente penetración en los hogares estadounidenses le permitió a HBO ser un referente clave en la ficción, las series y los telefilmes. En este caso, y en un gran número de estos últimos, la temática respecto a hechos críticos del pasado cercano o de mediano plazo, nos permite observar un posicionamiento de lo que en ese país se llamaría como liberal, crítico, pero dentro de una mirada consensual sobre el sistema. Por ello, la ponencia analizará las producciones fílmicas de la empresa, a fin de indagar sobre su evolución, crecimiento y principales temáticas, con el supuesto inicial de que su pretensión es la de efectuar una historia social del pasado propio –o del que le afecte de algún modo-, para establecer un referente dentro de una perspectiva aceptable y en línea con la historia oficial de Estados Unidos de América.

1. La concentración en los medios de comunicación.¹

En primer término, debe dejarse asentado que toda producción de cine o serie es un producto que, como describió Carlos Marx, debe ser entendido como una mercancía. Una mercancía es “un objeto exterior, una cosa apta para satisfacer necesidades humanas, de cualquier clase que ellas sean. El carácter de estas necesidades, el que broten por ejemplo del estómago o de la fantasía, no interesa en lo más mínimo para estos efectos.” (Marx, 1956: 33). Es por ello que la mercancía adquiere valor de cambio cuando es producida no para el consumo propio, sino para su realización. En consecuencia, cuando no “encierran, por tanto, ni un átomo de valor de uso”, esos bienes tienen solamente en común una determinada cantidad de trabajo humano. El intento de interponer ante un filme la idea de que tanto para el consumidor como para el distribuidor es solamente un hecho espiritual (el gusto del consumidor, el aporte al arte, o simplemente el entretenimiento), se desdibuja ante el gigantesco aparato productor. Esto es, intentar evadir en el análisis el carácter meramente capitalista del proceso no mide otros elementos que hacen al hecho fílmico, y es que los capitales necesarios para cualquier producción se encuentran atravesados por otros, de características burguesas y materiales: las distribuidoras como empresas que buscan beneficio, los Estados y sus políticas de protección cultural o no –que tienen un trasfondo material concreto-, y los intensos intercambios a nivel internacional como específicas políticas comerciales. El punto a comprender aquí es la capacidad de un modelo de negocios para instalarlo como el más eficiente a nivel mundial, y en particular, este es el caso de los Estados Unidos de América.

Por ello es necesario asumir en un principio un supuesto que debería ser evidente: una película de estudio se hace para obtener beneficio, y no por filantropía. Con independencia de la capacidad creativa de los implicados en la producción, filmación y

¹ El presente apartado se apoya en un trabajo anterior: “Las *majors* de Hollywood o la forma del absolutismo cultural” (Nigra, 2016).

distribución del film, todos trabajan y, como bien aclara Marx, el trabajo necesario para producir una mercancía no debe consumir

“más que el tiempo de trabajo que representa la media necesaria, o sea el tiempo de trabajo socialmente necesario. Tiempo de trabajo socialmente necesario es aquel que se requiere para producir un valor de uso cualquiera, en las condiciones normales de producción y con el grado medio de destreza e intensidad de trabajo imperantes en la sociedad.” (Marx, 1956: 36)

Si bien debe tenerse presente, como postula más adelante, que los trabajos para diferentes bienes son cualitativamente distintos, y por ello existe la división social del trabajo. El Estudio o el capitalista que financia una película tienen por objetivo la valorización de su capital, ya que

“en la *producción de mercancías* los valores de uso se producen pura y simplemente porque son y en cuanto son la *encarnación material*, el *soporte del valor de cambio*. Y nuestro capitalista persigue dos objetivos. En primer lugar, producir un valor de uso que tenga un valor de cambio, producir un artículo destinado a la venta, una *mercancía*. En segundo lugar, *una mercancía cuyo valor cubra y rebase la suma de valores de las mercancías invertidas en su producción*, es decir, de los medios de producción y de la fuerza de trabajo, por los que *adelantó* su dinerito en el mercado de mercancías.” (Marx, 1956: 156. Cursiva en el original).

Resulta entonces evidente que si bien una película satisface una necesidad espiritual (inventada, aclaremos, gracias a la publicidad), no quita ello que es una producción material bien concreta, que implica materiales nada espirituales, y trabajo humano nada espiritual. Y este trabajo puede absorber entre el 40 y el 90% de las exhibiciones a nivel mundial (según el país y las políticas culturales que éstos implementen). Price-Waterhouse Coopers ha estimado que, a principios del siglo XXI, las empresas cinematográficas con sede en Estados Unidos obtuvieron alrededor de 11 mil millones de dólares por exportaciones de películas.

Además, debe añadirse un conjunto de procesos con apariencia artística o espiritual, pero que en realidad son complejas elaboraciones sostenidas tras inversiones de capital, remuneraciones, pagos de derechos, des-localizaciones de producción o realización (esto es, filmar en diversos lugares del mundo), entre otros procesos, que han sido oportunamente analizados (Nigra, 2016). Por ello, el proceso que dio en llamarse globalización amplió las redes interimperialistas a lo largo del globo de forma tal que un film estadounidense se exhibe en gran parte de los países del globo. Sin perjuicio de ello, no deja de sorprender que, según McChesney,

“la idea de que las corporaciones mediáticas son simples proveedoras de cultura estadounidense es cada vez menos plausible, según el sistema de medios de comunicación se va volviendo progresivamente más concentrado, comercializado y globalizado. Como he señalado antes, los gigantes mediáticos globales son las empresas más genuinamente multinacionales, cuyos accionistas, cuyas sedes y cuyas operaciones están diseminados por todo el planeta. El sistema mediático global se entiende mejor como un sistema que pone en primer lugar los intereses y los valores corporativos y comerciales y denigra o ignora todo aquello que no pueda incorporarse a su misión. No existe ninguna diferencia discernible entre los

contenidos de las diferentes compañías, tanto si sus propietarios son accionistas japoneses o franceses como si su sede está en Nueva York, Alemania o Sydney.” (McChesney, 2001: 125)

Barbero, siguiendo esta línea de interpretación, agrega que esto no es la sofisticación del viejo imperialismo, sino una nueva fase en el desarrollo del capitalismo. No solamente se debe entender como la imposición de un modelo económico, sino “el ‘salto’ a la internacionalización de un *modelo político*.” Y dado que

“la transnacionalización juega primordialmente en el campo de las tecnologías de comunicación —satélites, telemática—, de ahí que sea en el campo de la comunicación donde la cuestión nacional encuentra ahora su punto de fusión. Y ello tanto en el cuadro de las relaciones de clases como en el de las relaciones entre pueblos y etnias que convierten a la Nación en un foco de contradicciones y conflictos inéditos.”

En pocas palabras, es un problema que aun conteniendo a lo económico, se sitúa en la particular “intersección de la crisis de una cultura política y el nuevo sentido de las políticas culturales.” (Barbero, 1987: 224). En esta lógica, García Méndez ha escrito que

“...la desregulación desde el ámbito político de la actividad de las industrias culturales conlleva una depredación del mercado donde los actores de mayor talla segregan, exterminan o absorben a las pequeñas empresas mediáticas, además de la concentración de poder económico y prácticas monopólicas. [...] El mundo de las marcas globales, las *trademarks*, inunda centros comerciales, plazas cívicas y barrios antiguos, el avance de las franquicias llega hasta las aspiraciones y deseos de los consumidores, otrora personas. Desde un enfoque macro, se percibe que la actividad cultural se orienta, cada vez más y desde diversas fuentes, al consumo; y desde lo micro, la incertidumbre, el mimetismo y la resistencia son los únicos panoramas para la cultura. La fuerza de las mercancías simbólico-culturales de escala global penetra en los imaginarios colectivos a través de plataformas publicitarias —*global marketing*— y sumando interacciones sociales cara a cara y mediáticas forma deseos objetivados, aspiraciones de distinción social en el consumo y nuevas pautas para conquistar mercados.” (García Méndez, 2009: 4).

Es por ello que debe darse paso al análisis de la nueva realidad a la que se asiste a nivel mundial. Pardo sostiene que “la internacionalización del negocio del cine está llevando a difuminar las fronteras entre la nacionalidad de las empresas y de las películas” (Pardo, 2011: 56), lo que es una verdad indiscutida si se reflexiona sobre los capitales que dan sustento a las *Majors* de Hollywood.

Sin embargo, deben tenerse en cuenta otros elementos para comprender la profundidad e importancia de esa idea. En primer término, destacar que conforme lo han establecido muchos autores, la producción y exportación de películas por parte de Estados Unidos se benefició por las consecuencias emergentes de las dos Guerras Mundiales y la crisis de 1930, estableciéndose por ello momentos en que avanzó sobre otros mercados en base a su capacidad de producción a escala de películas, y la imposibilidad material de desarrollar un volumen relevante en las filmografías no norteamericanas. Si a ello le sumamos la acción decidida por parte de los diferentes gobiernos federales en el frente externo, junto al accionar de la MPEA (*Motion Picture Export Association*-Asociación para la Exportación Cinematográfica), conocida como la “pequeña Secretaría de Estado” en lo

que hace a las presiones comerciales sobre la distribución en el exterior, es evidente que los grandes capitales concentrados mediáticos de Estados Unidos son el eje alrededor del cual se ha impuesto una fórmula de elaboración de filmes y elementos subsidiarios incontrolable por parte de los intentos no norteamericanos.

Hace años, en un trabajo anterior, se destacó el hecho de que se había superado la etapa tradicionalmente llamada *imperialismo*, para dar paso a una nueva instancia que denominé *absolutismo capitalista* (Nigra, 2013). Se asumía el proceso que bien había destacado Robert Reich de dispersión de las producciones parciales hacían un producto mundial. El exsecretario de Trabajo de Bill Clinton entre 1993 y 1997 lo postuló con el siguiente ejemplo:

“...cuando un norteamericano compra un Pontiac Le Mans a General Motors, inconscientemente está realizando una transacción internacional. De los 10.000 dólares que paga a General Motors, cerca de 3.000 van a Corea del Sur, donde se efectuaron los trabajos de rutina y las operaciones de montaje; 1.750 dólares van a Japón por la fabricación de los componentes de vanguardia (motores, eje de dirección e instrumentos electrónicos); 750 dólares a Alemania por el diseño y el proyecto del prototipo; 400 dólares a Taiwán, Singapur y Japón por los pequeños componentes; 250 dólares a Gran Bretaña por los servicios de marketing y publicidad; y cerca de 4.000 dólares pasan a los intermediarios estratégicos de Detroit, a los abogados y banqueros de Nueva York, a los ‘lobbistas’ en Washington, a las aseguradoras de todo el país, y a los accionistas de General Motors -la mayoría de los cuales son norteamericanos, aunque hay un número creciente de extranjeros.” (Reich, 1993; 92).

Partiendo desde esta base analíticas, se debe tener en cuenta que junto al proceso económico que se llamó la *Era Corporativa de Hollywood* (como sostuvo González Pascual, 2010), se puede cambiar motor por guión; diseño por idea; caja de cambios por montaje, y así hasta alcanzar todos los procesos necesarios que hacen a una película. Es decir, si una película puede tener su origen remoto en un guionista hindú, los servicios legales en Nueva York, la preproducción parcial en Los Ángeles y en otras localidades del mundo; los desarrollos digitales para los efectos especiales en el Sudeste Asiático, los actores de diversas nacionalidades y el director de otra, estamos en un sistema de producción de mercancía mundial. Si a esto se añaden los subsidios y apoyos por parte del gobierno federal de Estados Unidos, junto a –en caso de coproducción por contrato con otro país, pongamos Australia- los subsidios, créditos a tasa subsidiada y los bajos salarios de los técnicos varios de este último país, nos encontramos ante un producto mundial como lo es un automóvil, pero en el cual la fórmula que garantiza el éxito está rígidamente pautada al estilo *narración clásica de Hollywood*. A ello debe añadirse que

“...las empresas de segundo rango de todas partes, también están desarrollando operaciones globales, sobre todo en naciones que hablan la misma lengua. Como consecuencia, las empresas mediáticas de segundo rango de las naciones en vías de desarrollo tienden a tener agendas políticas pro-comerciales y a apoyar la expansión del mercado mediático global, lo que las enfrenta con grandes segmentos de la población de sus propios países. Juntos, los setenta u ochenta colosos de primer y segundo orden controlan gran parte de los medios de comunicación del mundo: publicación de libros, revistas y periódicos; grabación musical; producción televisiva; cadenas de televisión y canales por cable; sistemas de televisión por satélite; producción cinematográfica, y salas de cine. Pero el sistema todavía está evolucionando mucho. El resultado final de toda esa actividad

entre las empresas mediáticas de segundo orden es probable que sea la creación de uno o dos colosos más, y es casi seguro que eso significa que el número de competidores viables dentro del sistema seguirá cayendo en picado.” (McChesney, 2001: 118).

En mi artículo anteriormente citado se sostuvo que “si el monopolio es el contrario dialéctico de la libre competencia, cabe pensar al *absolutismo capitalista* como contrario dialéctico del imperialismo. Uno, negando en términos fácticos la condición de posibilidad del mercado atomizado; el otro, negando la condición de posibilidad del mercado de carácter nacional.” (Nigra, 2013: 89). Este proceso queda en evidencia en el apartado que sigue.

2. El proceso de concentración de HBO

El origen remoto de lo que será conocido como HBO se encuentra en 1965, cuando Charles Dolan, un desarrollador de la señal *Teleguide* que tenía un circuito cerrado de información turística para 35 mil habitaciones de hoteles de Nueva York, ganó la concesión para construir un sistema de televisión por cable en el bajo Manhattan. Ese sistema fue llamado *Sterling Information Services*, y luego *Sterling Manhattan Cable*, que resultó ser el primer cable televisivo subterráneo de Estados Unidos. Esta solución tecnológica se utilizó por cuanto en Manhattan la cantidad de cables aéreos telefónicos era tan grande que la Ciudad limitó su ampliación, o como asimismo era notorio que la transmisión por microondas resultó de baja calidad, la idea de enterrarlos fue la opción para mejorar la señal. Pero también esta resolución estuvo determinada porque el New York City Council había establecido que todo cableado eléctrico y de telecomunicaciones se realice bajo tierra, con el objetivo de limitar los problemas de servicios motivados por cuestiones climáticas.

En 1973 el grupo *Time-Life* compró el 20% de Sterling Cable, ingresando en la compañía. Sin embargo, Sterling Cable tuvo fuertes pérdidas económicas durante los primeros seis años, como consecuencia del alto costo de realizar el cableado subterráneo y llegar dentro de los edificios de Manhattan (unos 300 mil dólares por milla en dólares actuales), en contrapartida a la baja tasa de crecimiento de los suscriptores, que para 1971 eran solamente 400. Eso llevó a Dolan a intentar nuevas ideas para generar beneficios, proponiéndole a la controladora *Time-Life* un servicio de canal de cable llamado *The Green Channel*, transmitido a través de un satélite. Si bien la tecnología en ese momento no era la mejor y los empresarios que evaluaron su utilización temían un alto nivel de piratería, Dolan finalmente convenció a *Time-Life* para hacerlo.² Estos comenzaron una investigación en diversas ciudades de Estados Unidos, primero a través del envío de un cuestionario, luego focalizándose en la ciudad de Allenton, Pennsylvania, respecto a abonarse a un sistema de cable pago (que sería HBO). En principio el rechazo fue absoluto, mas luego, con una serie de mejoras en la oferta -un mes gratis, el costo de instalación reintegrable-, lograron que la mitad de los potenciales consumidores lo acepten. El nombre HBO para el proyecto no fue más que uno propuesto para cumplir con la fecha límite para su lanzamiento, en el entendimiento de que se podría cambiar después. Finalmente, es el que se utilizó.

La primera película ofrecida por la señal fue *Sometimes a Great Notion*³, destinado a 345 suscriptores, para inmediatamente después transmitir un partido de la liga de hockey desde el *Madison Square Garden*. Mientras tanto *Sterling* continuaba perdiendo dinero por

² En <https://www.popoptiq.com/its-not-tv-hbo-the-company-that-changed-television-the-green-channel/>, recuperado en 2/6/2019.

³ *Sometimes a Great Notion* (1971), dirigida por Paul Newman, con guión de Ken Kesey y John Gay, y protagonizada por el mismo Paul Newman y Henry Fonda.

cuanto nunca pudo superar los 20 mil suscriptores, de forma tal que *Time-Life* tomó el control de la pequeña empresa al adquirir el 60%, para posicionarse con el 80% del paquete accionario. Para marzo de 1973, la adquirente le cambió el nombre a *Sterling*, para llamarla *Manhattan Cable Television*. A partir de este momento comenzó el aumento de suscriptores, a la vez de que *Time-Life* terminó la compra de las acciones de HBO, en septiembre de 1973. Para 1975 había alcanzado ya los 100 mil suscriptores en Pennsylvania y en el estado de Nueva York, y gracias a ello comenzó a obtener pequeños beneficios económicos.

A partir de este momento se observa el desarrollo de la emisión vía satélite, que en esa época no era muy común y por ello conllevaba un costo elevado. Por caso, alquilaron el uso del satélite Westar 1 por cinco años, a un precio de 6,5 millones de dólares. A partir de aquí, la junta de *Time-Life* aprobó que la señal se emitiera por satélite a partir de septiembre de 1975, convirtiéndose de esta forma en la primera cadena que transmitió permanentemente vía satélite nueve horas por día, para luego separar los husos horarios en hora del pacífico y hora del este. Los éxitos de la cadena fueron sumándose, al transmitir eventos deportivos, películas estrenadas poco tiempo atrás y continuidad sin cortes ni publicidades. En 1981 comenzó con una programación durante las 24 horas, en principio los fines de semana.

La primera película original producida por HBO fue *The Terry Fox Story*⁴, de 1983, y de esta forma no solamente resultó original en llevar adelante el primer film producido para la televisión paga, sino también inaugurando de esta forma una línea de tipo social, ya que se cuenta la historia de un canadiense que llevó a cabo una carrera a lo largo de su país para recaudar fondos y para generar conciencia respecto al cáncer. Ese mismo año comenzó con una serie destinada a los niños, y el éxito obtenido los impulsó a producir más, de forma tal que para 2001 le permitió crear un canal nuevo, llamado *HBO Family*. Sin embargo, la década de 1980 no fue particularmente grata para la cadena, por cuanto tuvo que luchar en los tribunales estatales y municipales contra normas y regulaciones, en particular aquellas que cuestionaban la política empresarial de películas y series sin censura. En 1985 fue la primera señal en emitir su programación encriptada, lo que motivó grandes cuestionamientos por parte de televidentes que no tenían acceso al conversor. Ello además provocó que su señal fuera hackeada por un personaje del Estado de Florida, quien se hizo llamar *Captain Midnight*, y logró interceptar la señal durante la emisión de una película.

El gran salto en las suscripciones se produjo gracias a la gran huelga de escritores de guiones del año 1988, por cuanto la cadena lanzó nuevos programas mientras que los canales de aire solamente podían hacer re-emisiones de vieja programación, por cuanto los guionistas continuaban el conflicto.⁵ Y a partir del año siguiente la cadena comenzó una diversificación de señales para lograr ampliar más su mercado y obtener mayor penetración: lanzó Selecciones en Español y en Cinemax (*Spanish Selections from HBO* y *Cinemax*), para tener señales hispanoparlantes y apropiarse así de parte de una clientela de creciente reconocimiento, para luego expandirse en América Latina con doble banda de audio (inglés y español).

Para 1989 la gran empresa *Warner Communications* -que además era en parte propietaria de un canal de cable competidor de HBO, *The Movie Channel*- se fusionó con

⁴ *The Terry Fox Story* (1983), dirigida por Ralph L. Thomas, con guión de John Kastner y Rose Kastner, y protagonizada por Robert Duvall y Eric Fryer, entre otros.

⁵ Puede consultarse al respecto: <https://www.hollywoodreporter.com/features/100-days-changed-hollywood-writers-strike-10-years-1111860>, recuperado el 16/06/2019; y también https://www.huffpost.com/entry/10-years-ago-screenwriters-went-on-strike-and-changed-television-forever_n_5a7b3544e4b08dfc92ff2b32, recuperado en la misma fecha.

Time Inc. Ese año se creó *Time-Warner*⁶ que ahora es conocida como *WarnerMedia*, la que desde 2018 se convirtió en la empresa madre de todo el grupo.⁷ En 1991, siguiendo su política de ampliación de ofertas, con el claro objetivo de apropiarse de una mayor porción del mercado, lanzó la primera serie de servicios premium al ofrecer HBO2, HBO3 y Cinemax 2 en tres sistemas de cable de Wisconsin, Kansas y Texas. Como se ve, con independencia de los marcos regulatorios y aspectos técnicos, la lógica de negocios de la empresa le demostró las bondades de ir avanzando de a pasos en zonas predeterminadas. La táctica se comprobó efectiva, y por ello lanzó el modelo de negocios en forma completa para todo el mundo.

La cadena entonces impulsó la producción propia de films y mini series muy exitosas. La clave aquí es la primera serie limitada de 12 episodios, llamada *From the Earth to the Moon*, producida por Tom Hanks, Ron Howard y Brian Grazer, basada en un libro de Andrew Chaikin llamada *A Man on the Moon*. Ello le permitió lanzar también una sucesiva cantidad de series de temática histórica: *Band of Brothers*, *John Adams* o *The Pacific*, entre otras.

En octubre de 2016 la concentración absolutista dio su paso maestro, y en consecuencia AT&T anunció la oferta de 108,7 mil millones de dólares para adquirir Time-Warner, incluyéndose aquí los pasivos que tenía la última. Si bien se completó la adquisición en junio de 2018, hubo de sobrellevar una demanda antimonopólica del Departamento de Justicia de los Estados Unidos para bloquear la fusión. La misma se cerró el 14 de junio de 2018.⁸ Según sostienen los que conocen el mercado, el mejor argumento a favor de la fusión se encuentra en que es una de tipo vertical, por lo que las empresas no competirían entre sí, sino que formarían parte de la misma cadena de suministro.⁹ En otras palabras, *Time-Warner* le provee contenido, y AT&T lo distribuye. No es una fusión horizontal, como el intento fallido de AT&T de adquirir el operador celular T-Mobile en 2011, que habría unido a dos compañías que ofrecen el mismo servicio.¹⁰

La empresa AT&T¹¹ es un gigante de las telecomunicaciones y los medios de comunicación. En lo que hace a los medios de comunicación, en 2016 compró *DirecTV* y como se indicó precedentemente, en 2018 WarnerMedia, pero además Xander (empresa que provee recursos de publicidad a los clientes de WarnerMedia) y AlienVault (de seguridad informática). Entonces, AT&T es propietaria de productoras de cine y televisión, filiales de la Warner y empresas pertenecientes a este último grupo, pero también la

⁶ En <https://www.popoptiq.com/its-not-tv-hbo-the-company-that-changed-television-expanding-the-brand-part-1/>

⁷ WarnerMedia es el tercer conglomerado mediático del mundo, solamente por detrás de Walt Disney Company y Comcast. Entre las empresas subsidiarias de WarnerMedia están New Line Cinema, Time Inc., Turner Broadcasting System, The CW, Warner Bros., Warner Bros. Animation, HBO, DC Comics, Cartoon Network Studios y Castle Rock International. WarnerMedia es propietaria de canales de televisión en Estados Unidos y en varias partes del mundo, revistas, y producción cinematográfica.

⁸ Así se consignó en el *Wall Street Journal* ([enhttps://www.wsj.com/articles/at-t-reaches-deal-to-buy-time-warner-for-more-than-80-billion-1477157084](https://www.wsj.com/articles/at-t-reaches-deal-to-buy-time-warner-for-more-than-80-billion-1477157084), recuperado el 16/06/2019); y también en otros medios como el *USA Today* (<https://www.usatoday.com/story/money/2016/10/22/reports-t-agrees-buy-time-warner-more-than-80b/92589816/>; recuperado en 16/06/2019) y en *Variety* (<https://variety.com/2016/biz/news/att-time-warner-deal-1201897938/>; recuperado en 16/06/2019).

⁹ Como sostienen Miller, T., Govil, N., McMurria, J. y Maxwell, R. (2005, 62): “Las corporaciones *majors* que están en activo en Hollywood siguen la especificación AOL-TimeWarner acerca de la globalización: la expansión horizontal para entrar en nuevos mercados de todo el mundo, la expansión vertical para trabajar con productores independientes, y la asociación con inversores extranjeros para repartir riesgos e incrementar la capitalización.”

¹⁰ La nota es del diario La Nación (tomando artículos del Wall Street Journal). En <https://www.lanacion.com.ar/economia/la-apuesta-de-att-por-los-medios-de-time-warner-depende-de-los-reguladores-nid1949920>; recuperado el 16/06/2019.

¹¹ En https://about.att.com/pages/company_profile; recuperado el 17/06/2019.

empresa de emisión por satélite competidora de DirecTV, que se llama Sky. Como consecuencia controla las operaciones de telefonía, televisión y producción de contenidos. La valoración de mercado por las acciones de AT&T alcanza a 236.090 miles de millones de dólares.¹²

Como resulta evidente, la concentración absolutista ha marcado una línea de trabajo que no se detiene. En la actualidad, HBO es una parte de un engranaje mayor, dominada por accionistas de cualquier parte del mundo, pero con una perspectiva de confrontación con otras megaempresas de similares características (como Disney).

3. HBO Films y su perspectiva

Como toda empresa capitalista, la búsqueda de beneficio en HBO es el norte que le permite realizar jugadas costosas como la serie *Game of Thrones* o *Chernobyl*. Desde principios del siglo XXI HBO se propuso una serie de alianzas con productoras y estudios de importancia, como argumentó en 2007 Harold Akselrad, co-presidente de HBO, de forma tal que, como sostuvo en una entrevista para la revista *Variety*, el acuerdo al que habían llegado con Fox les “asegura un flujo constante de nuevos films con base teatral a HBO”, empresa que previamente había cerrado acuerdos hasta 2013, como lo hicieron con Universal, Warner Bros., New Line y DreamWorks.¹³ La idea de HBO era la de desarrollar un conjunto de films de alta calidad, lo que impulsó a las alianzas estratégicas. Este tipo de asociaciones de largo aliento no hacen más que poner en evidencia que la tendencia es la de concentrar perspectivas y miradas, en busca de mantener o aumentar los beneficios.

En 2010, el presidente de HBO, Len Amato, lo dijo con claridad al exponer la estrategia de la empresa: “Queremos tomar una historia que la gente cree que sabe, y luego mostrar otra cara.”¹⁴ Indicó que se apoyan en un conjunto de cuestiones sensibles. Dice: “Lo primero es, ¿te intriga la historia? ¿Resuena la idea? Luego se obtiene la mejor gente posible para ejecutar la idea, y lo tercero es, ¿sale el guión? Sin un gran guión, estás en una base inestable.”¹⁵ En el mismo artículo, el director Mick Jackson, comparando experiencias entre producir films en la BBC y su diferencia con HBO, sostuvo que lo más relevante en esta última es el guión. Sin el guión claramente delineado y cerrado, no comienza la producción. En HBO le decían: “«No, no haremos esto hasta que el guión esté listo». Aprendí mucho de ello. No podés empezar la producción mientras aún estás trabajando en un script. Las otras películas que he hecho con ellos...han sido así.”¹⁶ Puntualiza que el input creativo proviene de todos lados, lo que refleja el conocimiento y percepción, en lugar de las decisiones arbitrarias, en clara referencia a la libertad de los realizadores que trabajan con HBO.

Por su parte, Frank Doelger sostiene que HBO es muy estricto cuando producen docudramas. Indica este realizador que

“se aseguran de que vayas a contratar a un escritor y a los consultores e investigadores adecuados para que la historia se presente de manera impecable en términos de credibilidad y precisión. Están muy preocupados por la integridad

¹² En <https://mx.advfn.com/bolsa-de-valores/NYSE/T/financieros>; recuperado el 17/06/2019.

¹³ En <https://variety.com/2007/scene/markets-festivals/fox-feeds-hbo-s-film-fix-1117968272/>; recuperado el 17/06/2019.

¹⁴ En <https://variety.com/2010/tv/news/script-is-what-matters-most-at-hbo-films-1118026457/>; recuperado el 17/06/2019.

¹⁵ Idem.

¹⁶ Ibid.

periodística, y si te apartas de la verdad o del registro histórico de alguna manera, quieren asegurarse de que sea completamente defendible.”¹⁷

El director del film *The special relationship*, que narra la intimidad de la relación entre Bill Clinton y su esposa, con Tony Blair y su esposa, sostiene que para el público lo importante era qué había pasado entre ellos, sin alejarse mucho de los problemas internacionales que trataron los líderes políticos, como Kosovo o Irlanda del Norte, de forma tal que se trató de brindar una perspectiva de ambos elementos. HBO considera que buscar poner a punto un guión de calidad sobre temas complejos atraerá a guionistas muy prestigiosos, y gracias a ello también atraerá espectadores. La productora de *Too big to fail* dijo respecto a la producción y los guiones que:

“«Lo que te sorprende es que cuando quieren hacer algo, los ejecutivos profundizan en la investigación y la comprensión de la historia que ellos y tú quieren contar», dice Weinstein, quien también produjo las políticamente sensibles y basadas en la vida real Citizen Cohn y Recount para HBO. «Ellos son tus socios de una manera increíble. No es dictatorial en lo más mínimo. Está en el nombre hacer el mejor trabajo que puedas realizar»”.

La mejor venta de la empresa la realiza el co-presidente Amato, cuando sostiene que *“No somos esclavos del mercado.”* Obviamente que no niega lo evidente, pero sabe desdibujarlo: *“Hay un aspecto comercial en HBO Films, pero en términos de compromisos artísticos, consideraciones de casting o elección de historias para obtener ese gran fin de semana de apertura, estamos libres de eso. Queremos que nuestras películas resuenen culturalmente.”*¹⁸

En 2017 la conjunción de alianzas estratégicas con grandes estudios o aquellos más pequeños pero muy creativos, junto a la libertad y rigurosidad en la búsqueda de guionistas y productores, dieron resultado. De esta forma las producciones más cuidadas y a la vez disruptivas promediaron de 7,5 a 10 millones de espectadores. Casey Bloys, que asumió como Director de Programación de HBO en mayo de 2016, sostuvo que si bien llegar a obtener un premio Emmy es parte del cálculo de una producción, es el último, porque previamente focalizan en la calidad: *“Estamos buscando trabajo de calidad, artistas con un punto de vista. Me gusta pensar que el reconocimiento de premios sigue a eso.”*¹⁹

Como sostiene Debra Birnbaum, se pone en evidencia la distancia de objetivos y producciones elaboradas por Amato con relación al *mainstream* del medio, al sostener que *“Amato ha dirigido películas de HBO durante 10 años; desde esa posición, ha sido testigo de un cambio radical en la industria. Las características se encuentran dominadas por las películas de superhéroes y las secuelas de la franquicia, lo que hace que las producciones independientes luchen por encontrar distribución y audiencias.”*²⁰ El realizador Jay Roach explica lo que él entiende como el modelo de negocios de HBO Films: *“«...si sólo hacemos buenas películas, si podemos encontrarnos con nuestros suscriptores potenciales en el lugar donde sólo querés ver una gran película de forma regular, [los televidentes] se suscribirán». Y eso sucede para alinearse con las ambiciones de cualquier narrador.”*

Pero además, HBO paga importantes sumas para contar con grandes estrellas de cine y televisión en sus producciones. Ese poder de las figuras relevantes -que no evade el *star system* del modelo de narración clásica, sino que lo mantiene y refuerza-, ha

¹⁷ Frank Doelger, en idem.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ Idem

²⁰ Ibid.

caracterizado a las películas de HBO, pero Amato insiste en que no se trata de “jodidas estrellas”, como él lo dice: “*Es cierto que un gran nombre ayudará a que la película se vea, porque los periodistas siguen a los grandes nombres. Pero lo más importante es encontrar el ajuste adecuado para el proyecto.*” Amato, en esta línea de análisis, plantea lo que hace diferente a HBO: “*Lo que continuará diferenciando a HBO Films, es su disposición a asumir riesgos, a abordar temas controvertidos que pueden ser poco atractivos para los estudios principales.*” En particular, films de temática histórico-política, que serán tratados a continuación.

Todo lo asegurado precedentemente proviene de los mismos productores, directores y dirigentes de la empresa. Una crítica somera pone en evidencia que si bien argumentan a favor de quien les da el trabajo -hablar bien de los jefes siempre es redituable-, puede advertirse una trampa lógica, que se construye de la siguiente forma:

- a) tenemos absoluta libertad de trabajo,
- b) nos vinculamos con los mejores guionistas y los más creativos,
- c) pero a la vez son los más rigurosos respecto a la realidad pasada que quieren mostrar;
- d) en consecuencia, el éxito y respuesta del público sucede porque los espectadores reconocen la calidad, seriedad y rigurosidad del trabajo,
- e) por ende, los espectadores son educados, cultos y bien informados.

Hablando bien de sí mismos, hablan bien de los espectadores, y por ello su éxito. Sin embargo, tal como sostiene de la Peza Casares, en “el marco de la atención privilegiada que el neoliberalismo otorga al individuo-consumidor como un consumidor ‘soberano en sus elecciones’ en un mercado pretendidamente ‘libre’, la idealización del poder del receptor contribuye a borrar el problema político del poder de la comunicación.” (de la Pez Casares, 2006: 38-39).

Y aquí se encuentra el enorme poder de un conglomerado trasnacional con una cadena de mando descendente, pero con una búsqueda de generación de beneficios ascendente. En otras palabras, las decisiones tácticas y estratégicas se delegan hacia abajo, desde los accionistas al Directorio (en principio, de AT&T), pasando por las grandes empresas madre (como WarnerMedia), los grandes productores de contenidos (como HBO), hasta los realizadores de los films, que serán premiados o castigados en tanto los beneficios económicos de las decisiones se mantengan como mínimo, y aumenten como expectativa. Estos grandes medios, dice Carlón, “...instauraron la modalidad de distribución *broadcast* - es decir, de un mismo discurso producido en serie para muchos- uno de los principales rasgos que definen a los medios masivos. Esta modalidad de distribución *broadcast* articulada con una *frecuencia regular* de edición son los pilares fundamentales que permiten conceptualizar, desde el punto de vista de la circulación discursiva, a los medios masivos.” (Carlón, 2016: 150-151).

Entonces, en base a una construcción económica, material, de valor de cambio que son las películas o las series, concentrando cada vez más los capitales en términos absolutistas, las producciones de HBO aspiran a una perspectiva que bajo el manto de la calidad, la seriedad y la excelencia, aumenten los beneficios de la cadena. De alguna forma concebir al receptor de las películas de HBO como independiente y crítico supone una autonomía de dicha recepción que se aleja de las perspectivas que les plantean desde la cadena emisora. Sin embargo, y por lo menos en lo que hace un espectador promedio, la versión que el film le propone es la que definitivamente quedará en su memoria. Aquí es donde se debería tener presente que no hay inocencia en la producción: por un lado, está el fenómeno comercial, capitalista. Por el otro, como oportunamente escribiera Raymond Williams, los medios no producen cultura, sino una versión de la cultura que se busca

naturalizar. Por ello, siguiendo la línea analítica planteada por este autor, los medios masivos de comunicación (en este caso el cine) “se constituyen como elementos indispensables tanto de las fuerzas productivas como de las relaciones de producción.” (Williams, 2012: 72). Es evidente que lo que está siendo visto en realidad es aquello que se está produciendo para ser visto (Williams, 2012: 72). En consecuencia, no hay inocencia cultural sino un aparato, un dispositivo específicamente diseñado, construido con la potencia de los grandes capitales para ser lo que debe ser disfrutado (sentido común, digamos, o conceptualmente dicho, acción hegemónica).

4. Las películas de HBO: entre la política, la sociedad y la cultura

El relevamiento efectuado muestra que desde principios de la década de 1980 y hasta mayo de 2019, HBO Films lanzó al mercado 283 películas. Entre ellas hay comedias, documentales, docudramas, biopics, dramas y policiales. No se han contabilizado las series ni las mini-series (que implicaría un ítem más). En consecuencia, a los fines analíticos ha de establecerse ciertas restricciones, a saber:

La primera gran delimitación se encuentra en que la película debe ser de tipo histórica, de ambientación histórica, biográfica, de hechos políticos relevantes, de cuestiones que afectan a la sociedad por cuestiones económicas o materiales, y finalmente el docudrama.

La segunda restricción se encuentra en que se han dejado de lado aquellas en que el origen, la producción o la temática no sea de Estados Unidos de América, por cuanto existe una cierta cantidad que enfocan problemas canadienses o británicos y no refieren al propio pasado (si bien, tal vez analógicamente, la temática se vincule con algún problema o cuestión estadounidense). Al efectuar un relevamiento de los films de estas características, se redujo el universo a 106.

Dicho esto, hay películas que por alguna condición particular no son procesos estadounidenses, pero por cuestiones políticas, sociales o culturales han tenido fuerte impacto en los Estados Unidos. Un caso paradigmático es la película *Conspiración*²¹, que trata sobre la Conferencia de Wansee, durante la Segunda Guerra Mundial, cuando se decide poner en marcha el plan para la solución final de la cuestión judía. La incidencia de la Segunda Guerra Mundial en la cultura estadounidense no debe desestimarse, por cuanto, como ha dicho Pablo Pozzi oportunamente, es el momento histórico en que la práctica política se encontró más cerca del discurso de sus líderes. (Pozzi, 2009: 199).²²

La siguiente cuestión está vinculada al hecho de que no se hacen distinciones entre las películas destinadas a las grandes salas o aquellas pensadas exclusivamente para la televisión, o como se las conoce, telefilmes. Normalmente estas últimas cuentan con menor despliegue técnico y presupuesto, aunque lo analizado hasta el momento con relación a HBO no es un eje sobre el que la cadena tenga prejuicios, por caso produjo la película *Amistad*²³ de Steven Spielberg, y también como contrapartida *Too big too fail*.²⁴ En otras

²¹ *Conspiracy* (2001), dirigida por Frank Pierson, con guión de Loring Mandel, producida por HBO Films y la BBC, y protagonizada por Kenneth Branagh, Stanley Tucci, Colin Firth entre otros.

²² Sostiene Pozzi: “Por un lado la lucha contra el fascismo generó una valoración y autoestima en el ciudadano norteamericano que surgía de la congruencia entre los ideales y una práctica de Estado: Estados Unidos se había manifestado, en los hechos, como reservorio de la democracia frente a la agresión belicista de las tiranías fascistas.” Ello, sin perjuicio de una sensación compleja por cuanto también se encuentra en tal perspectiva el uso de las bombas atómicas o la creación de campos de concentración para internar a la población norteamericana de origen japonés.

²³ *Amistad* (1997), dirigida por Steven Spielberg, con guión escrito por David Franzoni, producida por DreamWorks y HBO, y protagonizada por Morgan Freeman, Matthew McConaughey, Anthony Hopkins entre otros.

palabras, el dinero no es problema para HBO, y por ello debe considerarse, como una aproximación, la idea de que la decisión de cuál va a ser el destino de un film se justifica en consideraciones de repercusión y taquilla.

Por otra parte, como una nueva restricción analítica, no se tomaron en consideración los documentales, los que si bien son una construcción narrativa más, con su particular impronta cultural e ideológica, no persiguen el mismo objeto que un film comercial.

Con todas las restricciones aplicadas, surgen algunos datos que merecen ser mencionados. En primer lugar, se advierte una tendencia ascendente en las dos primeras décadas, y descendente a lo largo de las siguientes en lo que hace a la producción de este tipo de películas: 74 en la de 1980; 114 en la de 1990; 60 en la de 2000 y 35 en la de 2010. En cualquiera de los casos, sin números exactos, en cada década, aproximadamente un tercio de las producciones fílmicas refiere a cuestiones históricas, económicas o sociales, entendiendo como “sociales” aquellos films que se abocan a algún hecho o persona que de alguna u otra forma deja alguna experiencia o enseñanza, como por ejemplo *Murrow*²⁵ -el célebre periodista televisivo que confrontó al macartismo; o *Judgment*²⁶, en que se narran los abusos sexuales cometidos por un sacerdote católico.

Debe tenerse en consideración que la cadena ha producido un número importante de series y mini-series. Considerando todas las ramificaciones -a excepción de las series de HBO Kids-, realizó 140. Algunas de ellas, verdaderamente relevantes como *Band of Brothers*, *John Adams*, *The Pacific*, *Generation Kill* o *La Casa de Saddam*. Todo apunta a convalidar que aproximadamente un 30% de ellas son de temática histórica, económica o social.

Otro elemento que debe ser considerado es que no todas las películas analizadas son enteramente financiadas o producidas por HBO. Esta cuestión puede tener varias aristas. Una, en relación a las asociaciones mencionadas en los apartados anteriores. Dichas asociaciones deben pensarse desde la posibilidad de ampliar la capacidad creativa (guionistas, realizadores, etc.), por cuanto no siempre HBO puede contar con los mejores; también le permite vincularse con otros conceptos creativos, reduciendo el nivel de exposición económica y creativa. Pero además, la lógica desarrollada en un trabajo anterior, en que las asociaciones pueden permitir la penetración de otros mercados gracias a las llamadas producción *runaway* en que “la evolución del tipo de cambio, la técnica, la lengua y los contactos comerciales son determinantes.” De esta forma muchos países de Europa, como también Canadá y Australia -sin perjuicio de los bajos costos que seducen en lugares como América del Sur o Asia-, buscan lograr la radicación de producciones que para estos países cuentan como inversiones, gracias a una normativa favorable, incentivos fiscales, créditos subsidiados y convenios específicos. De esta manera, esos países lo consideran como un producto propio, pero en verdad parte sustancial de la financiación se encuentra entrelazada entre los productores estadounidenses y los convenios y beneficios que se puedan conseguir.

4. Primeras conclusiones

²⁴ *Too big to fail* (2011), dirigida por Curtis Hanson, con guión de Peter Gould y Andrew Ross Sorkin (autor del libro original), producida por Deuce Three Productions, HBO Films, HBO y Spring Creek Productions, y protagonizada por James Woods, John Heard y William Hurt, entre otros.

²⁵ *Murrow* (1986), dirigida por Jack Gold, con guión de Ernest Kinoy, producida por HBO Premiere Films, TAFT Entertainment Pictures y TVS Films, y protagonizada por Daniel J. Travanti, Stephen Churchett y David Suchet, entre otros.

²⁶ *Judgment* (1990), dirigida por Tom Topor, con guión de Tom Topor, producida por HBO y Tisch/Wigutow/Hershman Production, y protagonizada por Keith Carradine, Blythe Danner y Jack Warden, entre otros.

Por una cuestión de espacio no se desarrollarán en forma extensa, ya que además este es el inicio de un trabajo que merece un mayor desarrollo, por cuanto se encuentra en un estado embrionario. En pocas palabras, se debe considerar el aparato económico implicado, que ha sido denominado absolutista. Esto podría ampliarse estudiando las características potencialmente fetichistas –en el sentido aportado por Marx- de la dinámica fílmica. Por otro lado, cabe como trabajo posterior, desarrollar un muestreo de las diferentes películas en que se analice en perspectiva el sesgo que conllevan. Una primera aproximación sugiere que en una línea de tipo liberal (en el sentido estadounidense, es decir, con inclinación al pensamiento progresista), no se abandona el lugar del consenso ya que, como lo planteó oportunamente Hofstadter, los conflictos en la historia de su país se generaron por las disfuncionalidades originadas en la evolución y el progreso histórico junto al desarrollo socio-económico normal; con base funcionalista, este autor entendía que lo que marcaba el ritmo histórico eran las condiciones de consenso en su nación, mientras que las crisis se producían y resolvían como mecanismo re-adaptativo de dicho progreso.

Como se dijo previamente, este es el principio de un estudio mayor, que permitirá avanzar sobre aspectos vinculados a la cultura política y fílmica que se genera desde una empresa que representa al gran capital concentrado.

Bibliografía utilizada

- Barbero, J.M. *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*; Barcelona, Gustavo Gili Ed., 1987
- Carlón, M. *Después del fin. Una perspectiva no antropocéntrica sobre la post-tv, el post-cine y youtube*; Buenos Aires, La Crujía, 2016.
- García Méndez, C.A. “Del «Mercado Simbólico Global» a las prácticas culturales no articuladas a las normas de la globalización”, *II Colóquio Binacional Brasil-México de Ciencias de la Comunicación*, 01 a 03 de abril de 2009 – São Paulo – Brasil.
- González Pascual, A. *Ideología en el cine estadounidense (1990-2003)*; Madrid, Ed. Fundamentos, 2010.
- Thomas H. Guback. *La industria internacional del cine*; Madrid, Editorial Fundamentos, 1980 (2 vols.).
- Marx, C. *El Capital. Crítica de la Economía Política*; Buenos Aires, Editorial Cartago, 1956.
- McChesney, R.W. “Medios de comunicación globales, neoliberalismo e imperialismo”, publicado en *Monthly Review* nro. 52, de marzo de 2001.
- Miller, T., Govil, N., McMurria, J. y Maxwell, R. *El Nuevo Hollywood. Del imperialismo cultural a las leyes del marketing*; Barcelona, Paidós, 2005.
- Nigra, F. *El cine y la historia de la sociedad. Memoria, narración y representación*; Buenos Aires, Imago Mundi, 2016.
- Nigra, F. “El absolutismo. Etapa superior del imperialismo”, en Pozzi, P. y Nigra, F. *Huellas Imperiales. De la crisis de 1929 al presidente negro*, 2da. Edición actualizada; Buenos Aires, Imago Mundi-Ciccus, 2013.
- Pardo, A. “Europa frente a Hollywood: breve síntesis histórica de una batalla económica y cultural”; en *Revista Doxa. Comunicación*, nro. 12, 2011.
- de la Pez Casares, M del C. “Las tram(p)as de los estudios de recepción y opinión pública”; en Saintout, F. y Ferrantes, N. (comps.) *¿Y la recepción? Balance crítico de los estudios sobre el público*; Buenos Aires, La Crujía, 2006.
- Pozzi, P. “La Segunda Guerra Mundial y la identidad norteamericana”; En Nigra, F. y Pozzi, P. *Invasiones Bárbaras en la Historia Contemporánea de los Estados Unidos*; Ituzaingó, Maipue, 2009.

Reich, R.B. *El trabajo de las naciones. Hacia el capitalismo del siglo XXI*; Madrid, Vergara, 1993.

Sánchez Ruiz, E. "Hollywood y su hegemonía planetaria: una aproximación histórico-estructural"; en *La colección de Babel* nro. 28, Revista de la Universidad de Guadalajara.

Páginas web (en orden de citado)

<https://archive.fo/20130412001540/http://m.history.timewarnercable.com/the-twc-story/era-1970s/Story.aspx?story=44>, recuperado en 2/6/2019.

<https://www.popoptiq.com/its-not-tv-hbo-the-company-that-changed-television-the-green-channel/>, recuperado en 2/6/2019.

<https://www.hollywoodreporter.com/features/100-days-changed-hollywood-writers-strike-10-years-1111860>, recuperado el 16/06/2019.

https://www.huffpost.com/entry/10-years-ago-screenwriters-went-on-strike-and-changed-television-forever_n_5a7b3544e4b08dfc92ff2b32, recuperado el 16/06/2019.

<https://www.popoptiq.com/its-not-tv-hbo-the-company-that-changed-television-expanding-the-brand-part-1/>, recuperado el 16/06/2019.

<https://variety.com/2016/biz/news/att-time-warner-deal-1201897938/>; recuperado en 16/06/2019.

<https://www.lanacion.com.ar/economia/la-apuesta-de-att-por-los-medios-de-time-warner-depende-de-los-reguladores-nid1949920>; recuperado el 16/06/2019.

https://about.att.com/pages/company_profile; recuperado el 17/06/2019.

<https://mx.advfn.com/bolsa-de-valores/NYSE/T/financieros>; recuperado el 17/06/2019.

<https://variety.com/2007/scene/markets-festivals/fox-feeds-hbo-s-film-fix-1117968272/>; recuperado el 17/06/2019.

<https://variety.com/2010/tv/news/script-is-what-matters-most-at-hbo-films-1118026457/>; recuperado el 17/06/2019.