

# ¿Qué hay de nuevo, viejo? Producción, distribución y exhibición de cine antes y después de las plataformas. El caso Argentina

*Zer berri dago, lagun zaharra? Zinema-ekoizpena, banaketa  
eta erakusketa plataformen aurretik eta ondoren. Argentinaren kasua*

What's Up, Doc?»: A look at Film Production, Distribution,  
and Exhibition Before and After Streaming Platforms. The Argentine Case

Santiago Marino\*, Martina Cataldo Linares  
Universidad de San Andrés

**RESUMEN:** Este trabajo propone responder la pregunta sobre cómo la consolidación de las plataformas audiovisuales a demanda (o SVoD) en Argentina modificó las lógicas de producción y las relaciones entre productoras y distribuidoras-exhibidoras. Busca dar cuenta de en qué medida las plataformas audiovisuales han reconfigurado las relaciones en la cadena de valor del cine argentino. El foco está puesto en el cine dada la relevancia del sector dentro de las industrias audiovisuales, por la existencia de una política de Estado para el fomento consolidada desde 1994, la capacidad productiva y el desarrollo del sector en la generación de contenidos de origen nacional. Desde la perspectiva crítica de la economía política de la comunicación, describe los efectos de la plataformaización en la industria y los cambios en las dinámicas entre los actores. A través de un abordaje metodológico mixto, combina la descripción de los rasgos de funcionamiento del sector tradicional y de la producción para plataformas entre 2021 y 2025 con entrevistas semiestructuradas con productores e investigadores. Los hallazgos permiten observar nuevas formas de dependencia y concentración, donde las plataformas funcionan como «gatekeepers» de los proyectos. Esta investigación busca contribuir a entender las implicancias estructurales de la plataformaización en el cine argentino e invita a reflexionar sobre el futuro de la industria nacional.

**PALABRAS CLAVE:** audiovisual, plataformas, convergencia, producción, Argentina.

**LABURPENA:** Lan honek honako galderari erantzutea proposatzen du: Argentinan ikus-entzunezko plataformen (SVoD edo eskaripeko zerbitzuen) egonkortzeak nola aldatu ditu ekoizpen-logikak eta ekoizleen eta banatzaile-erakusleen arteko harremanak? Helburua da aztertzea zein neurritan ikus-entzunezko plataformek Argentinako zinemaren balio-kateko harremanak berrantolatu dituzten. Azterketaren fokua zineman jartzen da, sektore honek ikus-entzunezko industrietan duen garrantziagatik, 1994tik indarrean dagoen sustapen-politika publiko sendoagatik, ekoizpen-gaitasunagatik eta jatorri nazionalako edukien sorkuntzan izan duen garapenagatik. Komunikazioaren ekonomia politikoaren ikuspegi kritikotik abiatuta, plataformizazioak industrian izan dituen ondorioak eta eragileen arteko dinamiken aldaketak aztertzen dira. Metodologia misto baten bidez, sektore tradizionalaren funtzionamendu-ezaugarrien eta 2021-2025 aldiko plataformetarako ekoizpenaren deskribapena uztartzen da ekoizle eta ikertzaileekin egindako elkarrizketa erdi-egituratuekin. Emaitzek mendekotasun- eta kontzentrazio-forma berriak erakusten dituzte, non plataformek proiektuen «gatekeeper» edo sarbide-kontrolatzaile gisa jarduten duten. Ikerketa honek plataformizazioak Argentinako zineman dituen ondorio estrukturalak ulertzen lagundu nahi du, eta industria nazionalaren etorkizunari buruzko gogoeta sustatzen du.

**GAKO-HITZAK:** ikus-entzunezkoa, plataformak, konbergentzia, ekoizpena, Argentina.

**ABSTRACT:** This paper aims to address the question of how the consolidation of subscription video-on-demand (SVOD) platforms in Argentina has modified production logics and the relationships between production companies and distributor-exhibitors. It seeks to account for the extent to which audiovisual platforms have reconfigured relationships within the Argentine cinema value chain. The focus is placed on cinema due to the sector's relevance within the audiovisual industries, the existence of a consolidated state promotion policy since 1994, and the sector's productive capacity and development in generating national content. From the critical perspective of the Political Economy of Communication, this study describes the effects of platformization on the industry and the shifts in dynamics among key actors. Utilizing a mixed-methodological approach, it combines a description of the operational features of the traditional sector and platform production between 2021 and 2025 with semi-structured interviews with producers and researchers. The findings reveal new forms of dependence and concentration, where platforms function as «gatekeepers» for projects. This research seeks to contribute to the understanding of the structural implications of platformization in Argentine cinema and invites reflection on the future of the national industry.

**KEYWORDS:** audiovisual; platforms; convergence; production; Argentina.

\* **Correspondencia a / Corresponding author:** Santiago Marino. Universidad de San Andrés — [smarino@udesa.edu.ar](mailto:smarino@udesa.edu.ar) — <https://orcid.org/0000-0001-5973-2941>

**Cómo citar / How to cite:** Marino, Santiago; Cataldo Linares, Martina (2026). «¿Qué hay de nuevo, viejo? Producción, distribución y exhibición de cine antes y después de las plataformas. El caso Argentina»; *Zer*, 60, 46-62. (<https://doi.org/10.1387/zer.27852>).

**Recibido:** 13 de septiembre, 2025; aceptado: 02 de febrero, 2026.

**ISSN 1137-1102 - eISSN 1989-631X / © UPV/EHU Press**



Esta obra está bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## **Introducción**

Este trabajo propone responder la pregunta sobre si la consolidación de las plataformas audiovisuales a demanda (o SVoD) en Argentina modificó las lógicas de producción y las relaciones entre productoras y distribuidoras-exhibidoras. Busca dar cuenta de en qué medida las plataformas audiovisuales han reconfigurado las relaciones en la cadena de valor del cine argentino. El foco está puesto en el cine dada la relevancia del sector dentro de las industrias audiovisuales, por la existencia de una política de Estado para el fomento consolidada desde 1994, la capacidad productiva y el desarrollo del sector en la generación de contenidos de origen nacional.

Por ello, se propone analizar las condiciones de producción y distribución-exhibición de las películas argentinas en las plataformas audiovisuales entre 2021 y julio de 2025. Para ello, se exploran los vínculos entre las productoras y las plataformas, así como se intentará comprender cuáles son las rupturas y continuidades con la producción cinematográfica tradicional.

Desde la perspectiva crítica de la economía política de la comunicación, se describen los efectos del proceso de plataformización (Snickerk, 2018) en la industria y los cambios en las dinámicas entre los actores. A través de un abordaje metodológico mixto, que combina la descripción de los rasgos de funcionamiento del sector tradicional y de la producción para plataformas con entrevistas semiestructuradas con productores e investigadores, logra identificar dos modelos principales de relación entre productoras y plataformas: las coproducciones bajo licencia y los contenidos originales. Los hallazgos permiten observar nuevas formas de dependencia y concentración, donde las plataformas funcionan como «gatekeepers» de los proyectos.

Tanto a nivel mundial como en Argentina, el sector de SVoD es dominado por jugadores «emergentes» como Netflix y Amazon, quienes controlan en Argentina más del 50% del mercado (Carboni & Marino, 2024). En el último lustro comenzaron a ampliar sus estrategias hacia la producción de contenidos, tanto globales como locales. En ese movimiento de adaptación consolidan su dominio de la distribución/exhibición y modifican sus modelos de negocio (sumando un eslabón sin dejar de hacer nada de lo que ya hacían) para interpelar las nuevas situaciones de consumo.

Se ofrece, en primer lugar, una sistematización del marco teórico que guía el abordaje, seguida de las decisiones metodológicas. Luego, se expone una descripción del proceso productivo del cine tradicional, con enfoque específico en el caso argentino a partir de 1994, con la política de fomento como variable clave. Para después dar cuenta de las relaciones entre los actores en la etapa específicamente identificada para el estudio. El cierre ofrece una serie de discusiones y conclusiones, además de preguntas a futuro.

### **1. Marco teórico**

El sector audiovisual se integra dentro de las industrias culturales. Y se organiza como un conjunto de unidades, empresas y organizaciones que, con similar estructura tecnológica de producción y/o distribución, comparten la misma actividad principal u ofrecen bienes y servicios sustituibles (Zallo, 1988). Así, según la vía de acceso que el consumidor final tenga al producto, el modelo tradicional se divide en cuatro: Cine, Video, Televisión Abierta y Televisión de Pago (por cable o satélite). A eso, desde la segunda década del siglo XXI, deben agregarse las plataformas audiovisuales de video a demanda.

El cine está integrado por los eslabones de la producción, distribución, exhibición y consumo de films (películas, cortos, documentales o video educativos, de entretenimiento y publicitarios; edición de films y videocintas, dibujos animados, servicios de revelado, montaje y doblaje), utilizaba originalmente material filmico o cinta de vídeo y se elabora para su proyección directa en diferentes ventanas. En el primer eslabón se realiza la preproducción. Se transforma una idea en un guion y se prepara la producción

propriadamente dicha. Algunos de los actores involucrados son escritores, agentes y managers, abogados, productores y empresas de producción. Acá se realizan los acuerdos o contratos de producción entre empresas productoras y estudios cinematográficos. De forma breve pueden clasificarse en: acuerdo de primer vistazo (se financian gastos generales y buscan financiamiento externo), asociación de capital (comparten gastos y beneficios) y acuerdo de distribución (la producción está financiada en su totalidad por socios externos y solo usa las ramas de distribución y marketing del estudio) (Wasko, 2003).

En el eslabón siguiente, los distribuidores son los actores centrales y de mayor peso. Actúan como intermediarios entre productoras y exhibidoras, «organizan [la exhibición de películas] en salas de cine y deciden el calendario de estrenos... también realizan estudios de mercado y desarrollan una estrategia de marketing para la película» (Wasko, 2003:84).

El acuerdo de distribución es el más importante en toda la cadena de valor de una película. En general, un acuerdo básico entre productora y distribuidora «incluye la cesión de derechos para todos los mercados minoristas potenciales» (Wasko, 2003:85) y define cuestiones relevantes como los ingresos, los gastos, el umbral de rentabilidad, entre otras cosas. Por último, en la coproducción/distribución, se comparten los costos de producción entre dos distribuidoras, con una encargándose de distribuir la película en el territorio nacional y la otra en el extranjero (Wasko, 2003)

La tendencia hacia la concentración que presenta la industria del cine consolidó un sistema oligopólico. Pocos actores controlan el total del negocio. Disney, Warner Bros., Universal, Sony Pictures y Paramount son las empresas conocidas como las *majors* y quienes tienen el dominio de la industria (Dávalos Orozco, 2022)

Según Wasko (2003), las grandes distribuidoras dominan el negocio del cine en EE.UU. y en prácticamente todos los mercados globales. Su poder no solo viene de controlar el eslabón más importante de la cadena, sino también de ser parte de conglomerados con diversificación de ramas productivas. Esto provoca que su financiamiento no provenga solamente de las ganancias de las películas, sino que se sostienen dentro de una estructura mayor.

Desde la segunda década del siglo XXI, una nueva ventana de exhibición fue creciendo y adquiriendo cada vez más relevancia en la industria: las plataformas de vídeo bajo demanda por suscripción —conocidas como SVoD por sus iniciales en inglés—. La noción de plataformización resulta clave para entender si las relaciones entre productoras y distribuidoras en el cine argentino cambian debido a dicho nuevo actor. Srnicek (2018) desarrolla el concepto describiendo cómo en la economía contemporánea se presenta un cambio estructural caracterizado por la centralidad de las plataformas digitales como actores absolutos en la producción, distribución y consumo de bienes y servicios. En este trabajo, se entenderá que estos actores emergentes

Se dedican a producir, distribuir y exhibir contenidos audiovisuales de videos bajo demanda, basados en una lógica de catálogo y con diferentes modalidades de acceso de acuerdo al tipo de servicio ofrecido, el modelo de negocio y la estructura de propiedad del operador. (Carboni & Marino, 2024: 3)

En este contexto, a la cadena de valor del cine se sumó un nuevo tipo de actor: las plataformas SVoD. Para comprender de mejor manera cómo quedan distribuidos los actores en esta nueva lógica, se muestra a continuación una visualización de la cadena de valor y sus principales actores antes del ingreso de las plataformas SVoD al mercado y después de ello.

Los efectos que la plataformización ha tenido en la industria del cine, a nivel global y local, comienzan a ser revisados en las investigaciones académicas. Como explica, González (2021) las plataformas audiovisuales significan una irrupción igual o más relevante que la aparición de la televisión o el DVD. Con características disruptivas, pero también de continuidad, las SVoD se despliegan sobre la trama ya estructurada del mercado audiovisual global. A su vez, las *majors* que controlan la industria cinematográfica, también son las que mayor presencia tienen en el mercado global de las plataformas audiovisuales.

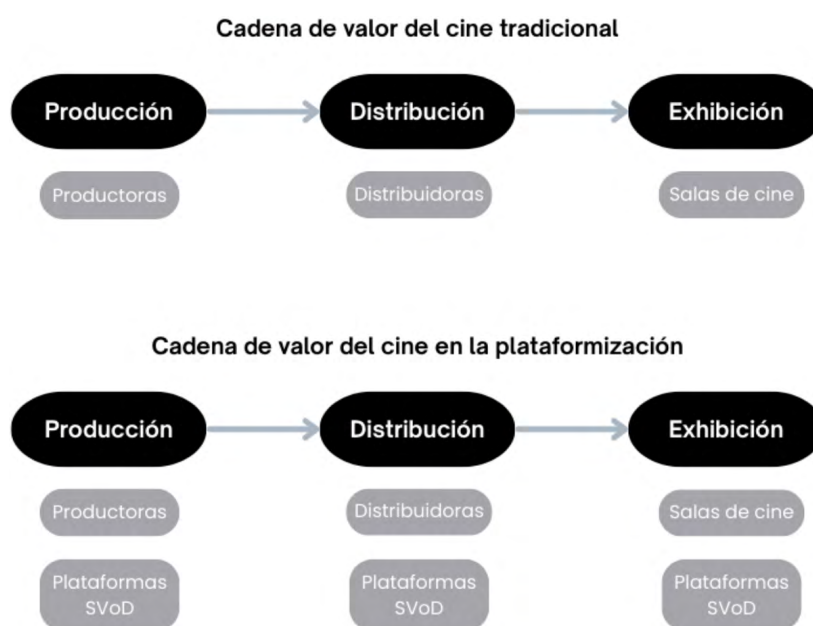


GRÁFICO 1

### Cadenas de valor

Fuente: Cataldo Linares, 2025<sup>1</sup>.

## 2. Metodología

El trabajo ofrece un análisis mixto, que combina elementos cuantitativos y cualitativos. Se realiza un relevamiento bibliográfico y una recolección de datos para poder mapear el mercado de las plataformas SVoD en el país. A su vez, se sistematizan diversas fuentes y bases de datos para poder recolectar toda la información necesaria sobre los actores más relevantes.

En los aspectos cuantitativos, las fuentes utilizadas fueron las bases de datos del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), el Sistema de Información Cultural de Argentina (SINCA), las bases del Ente Nacional de Comunicaciones (ENACOM), consultoras privadas (como Business Bureau) y relevamientos propios realizados para este trabajo y por alguno de los autores para otros trabajos.

Por otra parte, se llevaron a cabo una serie de entrevistas en profundidad y semiestructuradas con profesionales involucrados en el área. Las personas entrevistadas no están anonimizadas, lo que permite identificar nombres y roles. En los encuentros se realizaron preguntas abiertas sobre los procesos de producción, las lógicas de negociación —en el caso de las y los productores— y sobre las dinámicas de la política de fomento y el funcionamiento del sector en Argentina. En total fueron cinco, tres con productoras y productores de cine, una con la expresidenta del INCAA durante la segunda presidencia de Cristina Fernández de Kirchner (2011–2015) y otra con un realizador e investigador audiovisual. Todas las voces son parte del mercado argentino. Las entrevistas fueron realizadas mediante la plataforma Zoom, entre los meses de junio y septiembre de 2025.

La selección de entrevistados fue pensada en base a datos de producción de películas y productoras. Por el lado del cine, se entrevistaron a especialistas del sector, productores y analistas del mercado. En relación con las SVoD, se buscó a productores que hayan trabajado en más de un proyecto para plataformas de *streaming*, con el objetivo de poder obtener una mirada más completa del problema.

<sup>1</sup> En negro, los eslabones de la cadena de valor cinematográfica. En gris, los principales actores de cada eslabón.

Como fue planteado al comienzo, la pregunta que intenta responder este trabajo es de qué modo las plataformas modificaron las lógicas de producción. Por ello, se busca conocer cómo las empresas que tradicionalmente produjeron películas en Argentina se adaptan a las condiciones de producción impuestas por las plataformas, para poder identificar la incidencia de las SVoD's en la dinámica del sistema de producción cinematográfica en el país.

Para ello, primero se describe la forma tradicional de producir contenidos para el cine en Argentina en la etapa anterior. Y luego se identifican las formas novedosas, para encontrar variantes e invariantes.

### 3. Antes, hace ya tiempo.

En el sector del cine, Zallo (1988) sostiene que, si bien la película es una mercancía única, en el marco del desarrollo del mercado audiovisual, existe el intento de fidelizar y ampliar la demanda vía el cultivo de géneros y del sistema de estrellas o *star system*. Y destaca que no existe en este sector un modelo único de producción, dado que los productores pueden ser de varios tipos, a saber: circunstanciales, grandes productoras o pequeños e independientes<sup>2</sup>. Por el desarrollo del mercado, se conciben dos modelos generales, el de los grandes o *majors*, (vinculado al tradicional oligopolio del sector de la distribución) y el de productores *independientes* (en general son sociedades pequeñas con determinada capacidad financiera, dependiente del tamaño del mercado) con alta dosis de experimentación y riesgo comercial.

En términos económicos, el financiamiento corresponde a las fuentes de ingreso que permiten realizar una película. Incluye los fondos recibidos por la empresa (u organización) productora, desde que comienza el proyecto hasta el mismo día de estreno en la sala. Las principales fuentes de fondos para poder concluir el proyecto cinematográfico están constituidas por el conjunto de ayudas públicas que se conceden al anteproyecto, las precompras del sistema televisivo, las ventas anticipadas a los distribuidores (donde el rol clave pasa por la lógica del *star system* como atracción para esos ingresos en términos de inversión), los recursos propios del productor (ya sea una o varias empresas asociadas, productoras nacionales y extranjeras, con participación de los canales de televisión abierta como co-productores, o coproducciones internacionales) y los préstamos que se reciben de instituciones financieras (Buquet Corleto, 2005).

En Argentina, los mecanismos de fomento a la producción son varios (Marino, 2017). Pero los más importantes pueden clasificarse en dos tipos: los subsidios y los créditos. Los subsidios a la producción se integran por dos componentes: por un lado, el de taquilla o «recuperación industrial», que se determina en función de la recaudación que obtiene una película por su exhibición en cines; por otro lado, el subsidio a «otras formas de exhibición» o «medios electrónicos», al que el productor se hace acreedor cuando la misma se estrena en cine alcanzando un mínimo de espectadores o, caso contrario, cuando se exhibe en medios televisivos o se edita en video, y varía entre el 70% del costo de producción del film y el 35% del costo medio definido anualmente. Por su parte los créditos son fondos que se otorgaban a los proyectos, con origen en el Fondo de Fomento creado en la ley de 1994<sup>3</sup> que creó un presupuesto a través del INCAA para financiar la producción. Estas son ayudas automáticas (Perelman & Seivach, 2004). En Argentina, tradicionalmente los créditos financiaban hasta el 70% de las películas «de interés especial» y hasta el 50% de las de «interés simple»<sup>4</sup>.

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

---

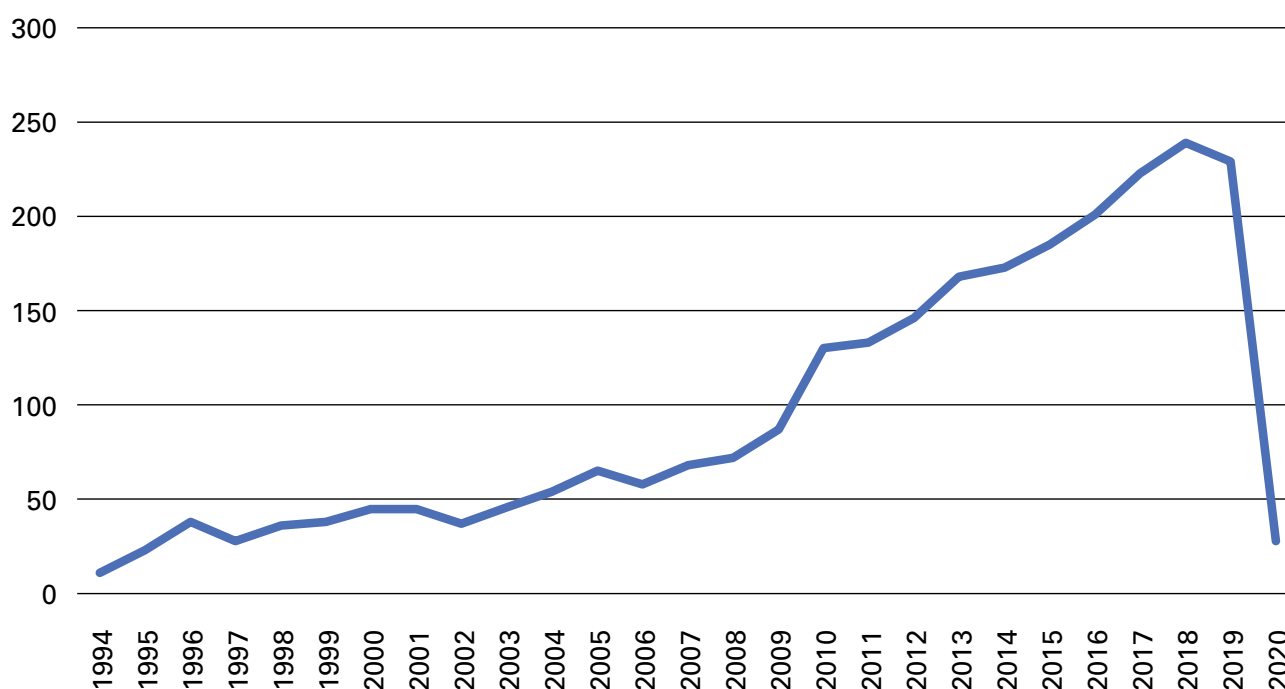
<sup>2</sup> Se entiende por independientes a aquellos que no integran grupos o empresas de medios medianos o grandes.

<sup>3</sup> Ver más en Marino, S. 2017.

<sup>4</sup> La principal diferencia entre películas de «interés especial» y de «interés simple» es que las primeras son producciones nacionales que destacan por su valor cultural, artístico o social.

una política pública que va incluso a contramano de las que se llevan adelante en el resto de los sectores de las industrias culturales. De hecho, a partir de la reforma antes mencionada, el presupuesto público destinado al cine (y generado incluso por el consumo del propio sector) creció de un modo muy importante. Esto puede verse claramente en la siguiente tabla<sup>5</sup>.

TABLA 1  
Estrenos nacionales en salas 1994-2020



Fuente: elaboración propia en base a datos Moguillansky y Marino (en prensa).

El panorama cambió de modo significativo a partir de la reforma en la normativa, que habilitó la transformación de la política pública del sector. El crecimiento exponencial del presupuesto del INCAA continuó con la expansión de los recursos destinados al fomento de la producción de films locales, a partir de los distintos mecanismos reconocidos en la nueva ley. La tabla permite ver claramente la incidencia. A partir de esto, se puede observar: una elevada cantidad de producciones año tras año, como efecto de las medidas que materializan el fomento a la producción; y la existencia un campo cinematográfico, compuesto por autores, actores, guionistas, directores, productores y técnicos de formación sólida, apoyada además en una larga trayectoria de producción. Todo eso cambia con la plataformización.

Respecto de la ecuación económica, Rovito (comunicación personal, 12 de septiembre de 2025)<sup>6</sup> afirma que en Argentina es prácticamente imposible recuperar la inversión de una película en un mercado de las dimensiones que existen en el país. Y que esto aplica tanto a las películas nacionales como a las extranjeras:

Si bien el consumo de películas se ha diversificado encontrando diferentes canales de exhibición, lo cierto es que siguen siendo las salas de cine la plataforma de lanzamiento del producto cinematográfico

<sup>5</sup> Más adelante se expone una tabla similar, pero para el período específicamente recortado para este trabajo.

<sup>6</sup> Pablo Rovito, productor e investigador de cine.

y, de la suerte que la película corre en ese lanzamiento, depende grandemente su comportamiento en los otros sistemas de exhibición. Y aún en las películas que tienen un importante éxito comercial en salas, el resultado comercial fuera de esta explotación primaria, no es significativo a la hora de definir el plan económico de un proyecto cinematográfico. Por el escaso valor unitario de la entrada de cine en relación con la inversión total necesaria para la producción y comercialización de un filme, el producto cinematográfico requiere de un gran volumen de público para recuperar su inversión (al productor le llega aproximadamente el 35% del valor de dicha entrada).

En este contexto, el rol de la inversión del Estado para la producción y exhibición de films nacionales es central, porque establece la única garantía de existencia de narraciones cinematográficas de origen local. Es posible afirmar que en el caso del cine argentino (y tal vez de toda la cinematografía de cualquier país periférico) el fomento estatal desplaza al mercado como instancia de reproducción.

El INCAA es el principal productor de cine en Argentina. Tenemos una ley de cine extraordinaria, que cuida la producción nacional y la posibilita, que permite trabajar libremente. Aunque varias decisiones en la producción se toman por las pautas impuestas por el mercado. Un principio básico del cine argentino es que una vez pasados los niveles de evaluación (que son justos y objetivos) uno puede contar historias libremente, pero con recursos que son del Estado, por eso debemos ser responsables. Debemos pensar que somos todos los que financiamos nuestro cine. La base para comenzar es muy sólida: los films son caros e imposibles de realizar con una sola productora. (L. Mazure, comunicación personal, 4 de junio de 2025)<sup>7</sup>

#### 4. Ahora, que tengo un alma que no tenía

Cuando pasamos a analizar la cadena, pero con las plataformas de SVoD incluidas en el juego, la situación cambia. Las empresas de capitales nacionales permanecen. Aunque su situación resulta más débil ante el hecho de que en la distribución y la exhibición el dominio pasa ahora por un jugador que concentra ambos eslabones. Las plataformas —que son de origen y capitales extranjeros y operan en un sistema global— son también distribuidoras, pero en un sentido diferente al tradicional. Comienza a ser significativo el número de ocasiones en las que la película no es llevada a diferentes ventanas de exhibición, y solo es presentada en el catálogo de la plataforma que ostenta los derechos y la «distribuyen» a su propia ventana de exhibición. Dicho de otra forma, una novedad de esta etapa es que se produce una concentración vertical en el proceso productivo. En los casos de las películas que las plataformas definen como originales (es decir, son producidas por y para la plataforma) se realiza un contenido en alianza con productoras locales, lo distribuyen y exhiben en sus propias ventanas.

Esto modifica las reglas del juego en al menos tres dimensiones. En primer lugar, desde la perspectiva del productor, se restringe el alcance potencial de la película, ya que su distribución queda sujeta a acuerdos específicos con determinadas plataformas. En segundo lugar, desde el lado del consumidor, se ve limitado el acceso a la oferta audiovisual, dado que para acceder a la totalidad de los contenidos disponibles debe suscribirse a los servicios de varias plataformas. Por último, este nuevo panorama otorga un peso significativo a las plataformas, consolidando su posición en el proceso de negociación y permitiéndoles imponer condiciones a las productoras.

Este salto significa un diferencial con respecto a la cadena de valor tradicional, por lo que vale la pena reflexionar sobre las implicaciones de esta nueva situación. Especialmente teniendo en cuenta que estas plataformas de SVoD, que ahora presentan una mayor concentración en la cadena de valor, no son todas nativas digitales. A pesar de haber nuevos actores —Netflix y Amazon Prime—, el restante que domina el mercado global son jugadores que ya controlaban la industria cinematográfica tradicional

---

<sup>7</sup> Liliana Mazure, Presidenta del INCAA 2008-2011.

—Disney, Paramount y Warner—. Sin embargo, las nuevas reglas parecen cambiar las posiciones dominantes de los jugadores, otorgándole mayor peso a los nativos digitales en declive de los tradicionales conglomerados de entretenimiento —con excepción de Disney, quienes siguen sustentando—.

Si pensamos en la oferta para Argentina, durante el periodo 2021–2025, se realizaron 24 películas argentinas para plataformas SVoD bajo distintas modalidades. En total, fueron 33 productoras involucradas en la realización de estos proyectos. Este número es mayor al de las películas realizadas debido a que en todas las producciones se vieron involucradas más de una productora. No obstante, solo 10 de ellas fueron responsables de más de la mitad del contenido realizado (aproximadamente 17 películas). A su vez, dichos proyectos fueron producidos mayoritariamente para tres plataformas: Netflix, Disney+ y Amazon Prime. En el caso de HBO Max y Paramount+, solo estuvieron involucradas en una película cada una durante los cuatro años estudiados, por lo que su participación e influencia en el mercado puede ser considerada de mínimo peso. La declaración de Rocio Gort (comunicación personal, 10 de septiembre de 2025), productora de Leyenda Films, acompaña esta afirmación:

Vos tenes una película, la desarrollas y solo tenes para ir a buscar plata para hacerla tres teléfonos... Está el teléfono de Netflix, está el teléfono de Amazon, está el teléfono de Disney y ahora incipientemente el teléfono de Flow, Warner/Flow. Los cuatro players, digamos, que hay para buscar.

Como ha sido trabajado por Carboni *et al.* (2025) Netflix es la plataforma que por mucho domina el mercado nacional, ya sea en cuota de mercado o en cantidad de producciones anuales. Juan Pablo Galli (comunicación personal, 9 de septiembre de 2025), productor y gerente general de Patagonik Film dice: «Netflix está muy fuertemente alocado en la Argentina. De hecho, a mi manera de ver, se adueñó del cine argentino con el «Hecho en Argentina»

Sobre las dinámicas de relación entre productoras y plataformas, a priori, no hay vínculos preestablecidos ni contratos de exclusividad. Los únicos que funcionan con esta dinámica son la productora Pampa Films con la plataforma Disney+. En esa relación específica, los primeros funcionan como una subsidiaria nacional para la empresa de entretenimiento, canalizando todos los proyectos que se quieran hacer en el país a través de ellos. Para el resto, los vínculos se establecen, en su mayoría, por tres razones generales: por capital social, por experiencia previa o por el tipo de película que se busca realizar. En el primer caso, Nathalie Cabiron (comunicación personal, 10 de septiembre de 2025), productora en Tresplanos Cine, coincide en que la mayoría de las relaciones se forman debido a vínculos previos entre productores y gerentes de las plataformas.

El cine es muy chiquito en argentina, no somos muchos, y las plataformas de un modo u otro conocen a los productores... Por ejemplo, [K&S] con Netflix tienen muy buen vínculo porque los que dirigen Netflix han hecho muchas películas con ellos y entonces tienen muy buen vínculo, lo que no necesariamente es un acuerdo firmado. Pero si K&S quiere hacer una película es muy probable que Netflix la financie.

En el segundo caso, el historial de la productora en la industria y/o la experiencia previa trabajando con la plataforma también juega un papel en moldear la relación.

K&S es la productora más grande de Argentina y las películas más grandes en la historia de la Argentina desde antes que existieran las plataformas siempre las hizo K&S... Así que K&S obviamente, por su nivel como productora y su historia, va a tener acceso a cualquier plataforma. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Uno tiene vínculos ya con las plataformas porque naturalmente se han dado, porque las plataformas han venido a buscarnos [Patagonik] pidiéndonos librería y películas para tener en su plataforma y a partir de eso se generó un vínculo y entonces hemos hecho películas originales para ellos. (J. P. Galli, comunicación personal, 9 de septiembre de 2025)

Otra vía de vinculación está relacionada al proyecto que se quiere realizar. En este caso, lo que entra en juego es la necesidad artística, así como el tipo de contenido que busca tener la plataforma.

Cada plataforma va generando su línea editorial y mientras unas quieren *true crime* y contenido femenino, otras quieren comedias para los jóvenes adultos, por ejemplo, o comedias románticas, digamos, entonces uno tiene que estar generando proyectos y ofrecerles para ver si son de su interés. (J. P. Galli, comunicación personal, 9 de septiembre de 2025)

Esto lleva no solo a desarrollar vínculos entre productoras y plataformas, sino también entre productoras.

También depende de las necesidades que tengan artísticas, de lo que quieran tener en su plataforma y si esa productora con la que les va bien llega a esos contenidos o no. Por eso muchas veces se asocian entre productoras... el proyecto puede ser de Pampa, pero por ahí está asociado con otra productora, porque cuando Disney dice «necesito una comedia familiar», entonces Pampa dice «bueno llamemos a Ariel Winograd» y si Ariel tiene un proyecto probablemente ese proyecto ya tenga otro productor y entonces ese productor se asocia y así se van armando. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Este testimonio ilumina otro punto importante sobre las relaciones entre productoras y plataformas. Lo que predomina para las segundas es tener directores, productores y actores relevantes en sus proyectos. En estas situaciones, no es de mayor relevancia la productora que realice la película, siempre y cuando venga asociada con un nombre que atraiga al público.

Ahora, el negocio está más personalizado que nunca... Hoy te digo que el talento es el que hace el negocio, el director, el actor. Ellos se sientan directamente a comer con Wino [Ariel Winograd], se sientan a comer con todos los popes de cada distribuidora. Yo trabajo casi todas mis películas con Carnevale, él cena con todos ellos, él les dice «quiero hacer esta película». El productor obviamente es totalmente necesario porque un director corta y se va a dirigir otra cosa, pero el que arma el negocio hoy es el talento. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Una productora nueva que no tiene un *track record* y obviamente le va a costar en este momento armarse uno para ir a presentarse a una plataforma... está más complicado con el modelo de plataformas porque ellas no van a buscar productores de veinticinco años, ni directores de veinticinco años. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Son muy pocas las plataformas y somos muchas las productoras ofreciendo contenidos. (J. P. Galli, comunicación personal, 9 de septiembre de 2025)

Esta dinámica deja a las productoras en una situación de incertidumbre y desventaja, aumentando las barreras de entrada a la industria para las productoras, reforzando el sistema de estrellas nacional y concentrando todo en muy pocos actores. A continuación, se indagará en las lógicas impuestas por las plataformas.

#### 4.1. LÓGICAS DE PRODUCCIÓN PARA PLATAFORMAS

En lo que respecta a las lógicas de producción de películas para plataformas, se encontraron tres líneas posibles: compra de películas finalizadas, licencias o *acquisitions* y originales. La compra de películas finalizadas por parte de la plataforma, es el modelo menos usual en el mercado

Las plataformas compran librerías de películas que ya se estrenaron, sí. Pero si yo voy, hago una película con mi dinero, invierto con mi plata, la hago y después se la llevo a una plataforma, es bastante difícil que la compre porque las plataformas se involucran antes. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Sin embargo, fue una práctica común durante los primeros años de pandemia. Durante este tiempo, el mercado de las plataformas audiovisuales era incipiente y todavía no se encontraba definido. Además, el confinamiento obligatorio causado por la pandemia de Covid-19, llevó a que los usuarios consumieran los catálogos disponibles hasta el agote y forzó a que las plataformas salieran a comprar películas que ya habían pasado por el circuito tradicional de cine.

Cuando se vino la pandemia, se aceleró mucho este mercado... las plataformas como no sabían muy bien cuál era su negocio, dónde iban a estar las ganancias, empezaron a desarrollar en todos los países y pusieron mucha plata...Entonces lo que pasó en el medio fue que gente salía a filmar con lo que le daba el INCAA en las últimas instancias, que era muy poquito, tenía películas muy baratas jurando que después se la vendían a las plataformas a un millón de dólares. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

En un momento compraban lo que nosotros producíamos y ahora ya ellos son los que tienen la batuta de lo que necesitan. (J. P. Galli, comunicación personal, 9 de septiembre de 2025)

Dicho esto, los modelos de licencia y originales son los sistemas que predominan y los que estructuran el funcionamiento del mercado.

El modelo de *licencia o acquisitions* es llamado así por los productores. En este sistema las películas se realizan en coproducción con la plataforma. Estas funcionan como una ventana más de exhibición en conjunto con la ventana tradicional de la sala o *theatrical*, comprando los derechos de la película por un tiempo determinado para territorios específicos.

El modelo de licencia es un modelo más parecido a cualquier anterior que hayamos tenido para producir cine en argentina. Porque siempre para producir una película se necesitan varias patas en un plan de negocios, entonces uno se asocia con otra productora, se asocia con un distribuidor que adelanta dinero, etc. Hay distintos modelos de asociación, uno más es una preventa a una plataforma. Entonces ahí la plataforma participa en una mesa donde cada uno tiene una parte de las decisiones digamos. Entonces bueno ahí el cambio no es tan grande porque es simplemente un nuevo actor, no cambia tanto el modelo general. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Para entender mejor esto, hay que pensar cómo era el proceso «tradicional» de producción de una película, descrito en la primera parte:

¿Qué hacía uno antes? Desarrollaba un proyecto, buscaba a los directores, buscaba a los actores (si no venían incorporados), etc. Ese es el esquema, digamos, pero eso siempre fue variando bastante. Se le escribía al INCAA para poder tener una plata local, digamos, una inversión argentina y después (en lo general nunca alcanzó con el INCAA) uno salía a buscar una coproducción... Después también incorporar premios... O inversiones privadas... También podías hablar con las distribuidoras, que son estos conectores con los exhibidores, y además a veces oficiaban de agentes de venta. Esto quiere decir que tu película la pueden estrenar en otros países, vender en otros países, como darle todo el circuito comercial de juntar la plata que a vos te falte para devolver o finalmente la ganancia que puede llegar a tener esa película. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Comparando este modelo «tradicional» con el de licencias, no se observan cambios en el proceso general de diagramación de una película. Las plataformas son una ventana más de exhibición, así también como una de las varias fuentes de financiamiento.

Te dicen, bueno, ¿vos qué tenés? Yo tengo una película con Suar, Darín y Francella y tengo inversores acá, acá y acá porque va a ir al cine. Perfecto, yo [la plataforma] te adelanto un millón y medio de dólares para que después me des durante diez años la comercialización en América y España. Entonces vos ahí coproducís con la plataforma. Te van dando en pequeñas cuotas la plata durante el rodaje o

el esquema que vos les digas. Y después te van pagando la última parte, que suele ser el feed, el último 10%, 30% a lo largo de los diez años de la licencia. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

A su vez, en lo que respecta a la toma de decisiones, no tienen más peso que el resto de los involucrados en el proyecto. El productor tiene las riendas del proyecto y es el verdadero dueño de la película, determina qué sucede con la venta, se queda con los derechos de las futuras comercializaciones. Así lo sostiene la entrevistada:

El productor, cuando se trata del sistema de licencias o de distintos inversores, es el que lleva adelante todas las decisiones pequeñas. Por ejemplo, elige quiénes son los técnicos que participan en la película, cuál es el elenco, teniendo en cuenta que uno vende encabezados de elenco, pero el resto del elenco no. En una licencia pueden llegar a opinar sobre algunos personajes muy importantes del casting, pero, en general, tenés una licencia de confianza de que vos podés decidir esas cosas. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Una cuestión novedosa de este circuito es el tiempo de permanencia de las películas en las salas de cine. Las negociaciones son constantes entre productoras y plataformas sobre el tiempo que hay entre las dos ventanas de exhibición relevantes (*theatrical* y plataforma).

Lo que si negocias todo el tiempo, que es muy agotador, es cuántas semanas te dejan entre una ventana y la otra. Si yo estreno el primero de mayo entonces ¿Cuándo salís vos en la plataforma? porque es un espacio que yo necesito que no estemos las películas al mismo tiempo porque si no, no van a ir las personas. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

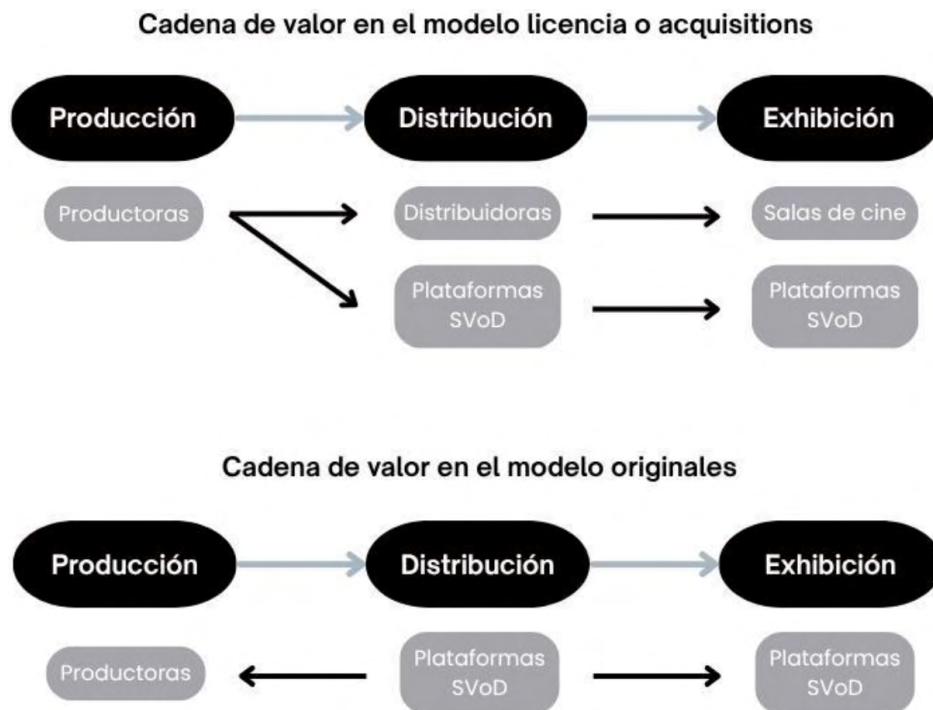


GRÁFICO 2

Cadenas de valor de los dos modelos de producción

Fuente: Cataldo Linares, 2025.

Bajo este sistema, el lugar de las distribuidoras no se ve reemplazado por las plataformas. Se presenta una situación de convivencia entre ambas, ya que se encargan de distintas ventanas de exhibición y ninguna puede reemplazar a la otra en estas negociaciones. Bajo el modelo de licencias o *acquisitions*, la cadena de valor presenta continuidad con respecto al modelo «tradicional» con la suma de las plataformas como nuevo actor.

En el caso de los originales, la relación de coproductores entre productora y plataforma se pierde. Al realizar una película en este formato, la plataforma pasa a ser la dueña de ella, de su propiedad intelectual y de sus derechos de exhibición.

Los originales son producciones integrales de las plataformas [donde] se comportan como los únicos productores que son entre comillas dueños de la película... modifica totalmente la cadena porque digamos que hay uno que tiene obviamente casi todas las decisiones finales en todos los aspectos, porque son los que financian toda la película y bueno la película es de ellos a todo nivel, a nivel de derechos de autor, de todo. O sea, ellos generan una cadena donde se aseguran que por todas las aristas ellos sean dueños de la película. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Producir originales con plataforma es terminar convirtiéndose en un prestador de servicio por el cual producís la película que vos ideaste, la plataforma paga los costos y te paga vos un *feed* de producción por haber hecho la película. Y ahí se acabó tu vínculo con la película, no la manejas más y no la tenés en tu estante por los próximos años de vida de la productora. (J. P. Galli, comunicación personal, 9 de septiembre de 2025)

A cambio de la financiación completa del proyecto, las productoras entregan a la plataforma el control total de la película. Estas cubren los costos totales de la producción, evitando a las productoras tener que salir a buscar otros ingresos y, a su vez, asegurándose la realización de la película. En una situación de inestabilidad de la industria cinematográfica nacional, las productoras pueden solventar los gastos de producción y cobrar un *feed* por su trabajo. No obstante, también significa renunciar por completo a la propiedad de la película.

A nosotros nos recontra conviene el original, porque en el estado en el que está el cine y las ventas y las distribuciones, y qué sé yo, vos te aseguras no quedarte con deudas y cobrar un *feed* por tu laburo, pero la película nunca será tuya, digamos, ¿no? La vida comercial de esa película, los derechos, la recaudación, nunca más lo ves. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Al ser la película un producto exclusivo de la plataforma, esta se convierte en la única ventana de exhibición de la película. Y dejan de lado las salas de cine y —por ende— a las distribuidoras tradicionales.

Los distribuidores, arrancaron siendo como agentes de venta de las plataformas, entonces yo te armo el negocio y no sé qué, pero ahora fueron corridos en menos de un año porque yo hablo directo con Netflix y se lo vendo yo y él me dice «esta película sí, esta película no, este director sí, este director no». Entonces muchos distribuidores también han cerrado porque no le han encontrado la vuelta. (R. Gort, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Con esto, se suprime la relación distribuidora-exhibidora, debido que estos dos actores convergen en uno, la plataforma. Nathalie Cabiron (comunicación personal, 10 de septiembre de 2025) explica el cambio que esto significa con respecto a las películas que se deciden mostrar.

El distribuidor elegía las películas que creía que el exhibidor iba a querer tener porque funcionaban, o sea es un sistema muy distinto porque los exhibidores tenían un conocimiento de permanentemente

ver las estadísticas de lo que funcionaba en el cine. Entonces el distribuidor iba con sus películas al exhibidor y el exhibidor veía las películas y decía esto va a funcionar o no va a funcionar en este mercado... Las plataformas en cambio se manejan con las estadísticas, los famosos algoritmos, entonces ya es todo un poco más etéreo digamos. Es una apuesta de la plataforma que decide «yo quiero tener contenidos como estos porque me parece que funciona o que tal actor funciona o que tal tipo de contenido funciona» y entonces busca esos contenidos, por ende, no está abierto como estaba un distribuidor a los contenidos que iban llegando y que se iban haciendo.

El pulso de quien decide «qué es cine» comienza a virar hacia las plataformas, siendo ellas las que encargan que películas quieren. Desde esta perspectiva, la producción de cine argentino comienza a imitar las lógicas del cine norteamericano, donde los grandes estudios cinematográficos financian la totalidad de las producciones y son dueñas por completo de ellas.

Esto se parece más al cine americano con su modelo de estudio, donde los estudios financian toda la película y son los dueños de la película. En argentina eso no existía hasta que vinieron las plataformas y empezaron a hacer algunos originales entonces es un modelo totalmente nuevo que nosotros no conocíamos para nada. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

Con todo esto, la cadena de valor en el modelo de producción de originales presenta disrupciones con respecto a la cadena «tradicional». Con las reglas del juego establecidas, las productoras se enfrentan a un momento de cambio en su modelo de negocios (Marino & Espada, 2017). A pesar de que su posición de valor sigue siendo la misma, producir películas, el canal de distribución y los mecanismos de financiamiento se modifican. En el modelo pre-plataforma, los canales de distribución principales estaban conformados por el *theatrical*, la televisión paga y la televisión abierta por territorio. Cada una de estas ventanas de exhibición, a su vez, significaban mecanismos de financiamiento para poder realizar la película. Sumado a esto, las productoras también recurrían a inversiones privadas —que luego devolvían con el *box office*—, los M.G —garantías mínimas— de las distribuidoras y los fondos blancos —premios, concursos, etc.—. Cabiron (comunicación personal, 10 de septiembre de 2025) explica como se pensaba el armado del modelo de negocios para una película en este contexto:

Antes nosotros armábamos el plan de negocios pensando en las diferentes ventanas de exhibición: el *theatrical* obviamente, después había una ventana que era el cable, otra ventana que era la televisión abierta y después los territorios, porque la televisión abierta, por ejemplo, era por territorio, podías vender a televisión abierta argentina y a televisión abierta brasilera, mexicana, etc. Entonces vos ibas armando los posibles ingresos a través de todos estos compradores.

Con la aparición de las plataformas, esta estrategia se ve afectada y, por ende, el modelo de negocios de las productoras cambia.

Una vez que aparecen las plataformas, los compradores de toda la cadena que yo acabo de describir —salvo el *theatrical*— quedan medio fuera de juego porque ya no ponen la misma cantidad de dinero por una película para cable que ponían antes, porque el cable Premium es lo que se reemplazó por la plataforma. Es muy poco ese margen, por ende, ya no hay el mismo dinero para aportar en una película desde esa ventana. Entonces queda como gran ventana el *streaming* y además el *streaming* te impide muchas veces algunas otras ventanas, por ejemplo, la televisión abierta. (N. Cabiron, comunicación personal, 10 de septiembre de 2025)

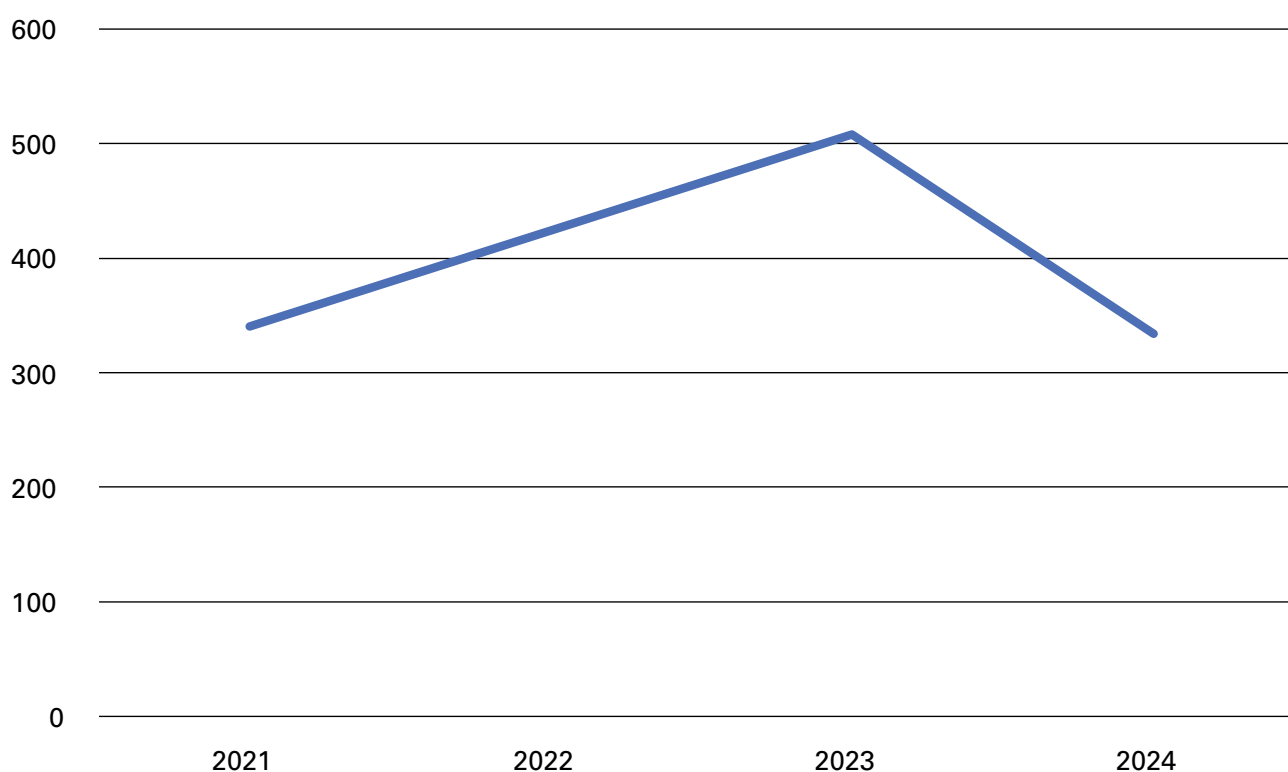


GRÁFICO 3

Estrenos nacionales en salas 2020-2024

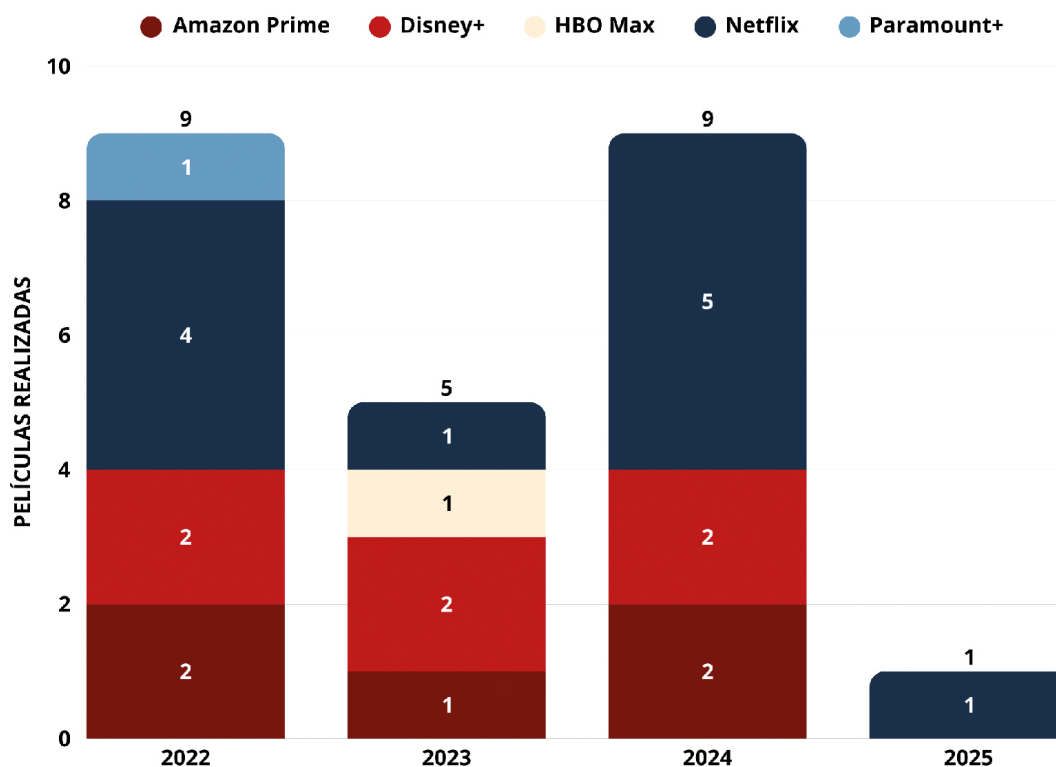
Fuente: elaboración propia en base a datos Moguillanski-Marino (en prensa).

La tabla muestra que, a pesar de que existe una caída significativa en la cantidad de estrenos nacionales en salas, la cantidad resulta imposible de acompañar por las plataformas como productoras, ni será un objetivo en el corto plazo.

Por un lado, la televisión de pago (por cable o satélite) y la abierta son «salteados» por las plataformas de SVoD, dejando los canales de distribución reducidos a dos: el *theatrical* y la plataforma. Por consiguiente, menos ventanas de exhibición también significan menos fuentes de ingresos a las que recurrir para financiar el proyecto. Además, se presentó un cambio en el consumo de películas por parte de las audiencias, acelerado por el confinamiento obligatorio durante la pandemia por el Covid-19. Las audiencias comenzaron a valorar el consumo de productos audiovisuales en el hogar y bajo demanda. Si bien en un comienzo las restricciones de circulación impedían el acceso a las salas de cine, una vez terminado el confinamiento, la asistencia a los complejos de cine no pudo recuperar el nivel de convocatoria de antes. En términos de modelo de negocios, esto se traduce en una baja en la cantidad de dinero que se puede recuperar a través de la venta de entradas en *theatrical*. Sumando la reducción drástica de los fondos blancos nacionales, queda una ecuación donde las plataformas de SVoD se presentan como las únicas capaces de poder respaldar económicamente la producción de películas.

TABLA 2

**Películas argentinas realizadas por año por plataforma entre 2021-2025**



Fuente: Cataldo Linares, 2025.

## 5. Conclusiones

En este trabajo se buscó responder si la llegada de las plataformas audiovisuales bajo demanda por suscripción (SVoD) a la instancia de producción transformó las relaciones entre productoras y distribuidoras en la industria cinematográfica argentina. Partiendo desde la perspectiva crítica de la economía política de la comunicación, y en diálogo con las teorías y conceptos sobre industrias culturales, convergencia y plataformización, se trató comprender si estas nuevas lógicas de distribución y exhibición modificaron las dinámicas «tradicionales» que caracterizaban a la cadena de valor del cine nacional.

En este sentido, se realizó un análisis sustentado en un abordaje mixto que combinó la sistematización de datos sobre producciones nacionales desde 1994 en adelante, con la modificación de la política de fomento al cine, y durante el período 2021-2025, con entrevistas a actores clave de la industria. Los resultados muestran que la inserción de las plataformas SVoD han introducido cambios estructurales en la forma en que se negocian, financian y exhiben las películas argentinas.

Como ha sido trabajado, las productoras configuraban su plan de negocios para realizar la película pensando, primero, en la pantalla de la sala cinematográfica o *theatrical* y las plataformas como las ventanas de exhibición principales, pero no las únicas. En el período estudiado para este trabajo, en el que se combina el crecimiento de las plataformas como instancia de consumo con la puesta en suspensión del fomento a la producción nacional desde la asunción de Javier Milei en diciembre 2023 (Marino, 2025), los tres productores entrevistados concordaron en que los proyectos no empiezan si no se tiene a una plataforma asegurada, ya sea como coproductora o como dueña total del proyecto. Cada producción incluye la plataforma como ventana principal, si no única. En la lógica de licencias, la conformación de los proyec-

tos es similar a la «tradicional». Los productores preparan la idea, salen a competir por fondos y a su vez buscan diversas fuentes de financiamiento (inversiones privadas, distribuidoras, plataformas, etc.) pensando en las ventanas de exhibición y regiones donde pueden llevar su contenido. En este sentido, la distribución se comparte entre distribuidoras y plataformas, cada una encargándose de una ventana distinta. Para el caso de los originales, la confección del plan de negocios para la película se construye alrededor de la plataforma como única fuente de financiamiento y exhibición. En consecuencia, se suprime el lugar de la distribuidora en favor de la plataforma, quién pasa a acaparar los últimos dos eslabones de la cadena.

Al depender las productoras, casi íntegramente, de la financiación de las plataformas, las primeras quedan en una situación de desprotección y desventaja contra los gigantes globales. La negociación entre los actores, encuentra un punto de desequilibrio de poder mayor que el que se presentaba antes, exacerbado por la falta de regulación estatal hacia las plataformas. El trabajo expuso, entonces, que la plataformización trajo consigo una reconfiguración de las relaciones de poder en la cadena de valor del cine argentino, consolidando a las plataformas SVoD como actores centrales e indispensables de todo el proceso. Es importante comprender sus implicancias y repensar colectivamente las condiciones que se necesitan para poder garantizar un ecosistema audiovisual nacional más equilibrado, diverso y sostenible.

## **Distribución de trabajo y orden de autoría**

Ambos autores han realizado todas las tareas en colaboración.

## **Organismo financiador**

El organismo financiador es la Universidad de San Andrés.

## **Referencias bibliográficas**

- Becerra, M. (2024). Convergencia infocomunicacional: Niveles de análisis de un proceso inconcluso. *Intersecciones en Comunicación*, 1(18), 10.
- Buquer Corleto, G. (2005). *El poder de Hollywood: Un análisis económico del mercado audiovisual en Europa y Estados Unidos*. Madrid, España: Fundación Autor.
- Carboni, O. (2023). El mercado de los servicios OTT audiovisuales argentinos: Evolución y desarrollo. *Signo y Pensamiento*, 42. doi: <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp42.msoa>
- Carboni, O. & Marino, S. (2024). La producción y exhibición de contenidos argentinos en las plataformas digitales audiovisuales (2018-2022). *Intersecciones en Comunicación*, 1(18), 9. doi: <https://doi.org/10.51385/ic.v1i18.207>
- Carboni, O., Bizberge, A., Mastrini, G., Becerra, M., Espada, A., & Sosa, F. (2025). Concentración en las comunicaciones, medios e internet en Argentina (2019-2023). *Revista Latinoamericana de Ciencias de la Comunicación*, 24(48).
- Cataldo Linares, M. (2025). *Productoras al servicio del catálogo: Transformaciones en la cadena de valor del cine argentino* (tesis de pregrado). Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina.
- Dávalos Orozco, F. (2022). De las industrias culturales a la economía política de la industria cinematográfica. *Revista Panamericana de Comunicación*, 4(1), 131-154. doi: <https://doi.org/10.21555/rpc.v4i1.2558>

- González, L. (2021). Epílogo: Pandemia y plataformas. En L. González (Comp.), *El (nuevo) devenir global del cine argentino: Políticas y mercados externos* (1.ª ed., pp. 265-279). Buenos Aires, Argentina: Teseo.
- Marino, S. (2017). *Políticas de comunicación del sector audiovisual: Modelos divergentes, resultados equivalentes. La televisión por cable y el cine en la Argentina (1989-2007)*. Bernal, Argentina: Ediciones Universidad Nacional de Quilmes.
- Marino, S. (2025). A necessidade de regulamentar o audiovisual ampliado: Entre a plataforma, a estrangeirização e a lógica da selva. *Revista Eletrônica Internacional de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura*, 27(2), 65-79. doi: <https://doi.org/10.54786/revistaepitic.v27i2.22836>
- Moguillansky, M., y Marino, S. (en prensa). *Transformaciones del cine en Argentina (1994-2024): Mercado, audiencias y nuevos formatos*.
- Perelman, P., & Seivach, P. (2004). *La industria cinematográfica en la Argentina: Entre los límites del mercado y el fomento estatal*. Recuperado de <https://industriasdecontenido.wordpress.com/wp-content/uploads/2010/08/industria-cine-argentino-perelman-seivach-2004.pdf>
- Srnicek, N. (2018). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires, Argentina: Caja Negra Editora.
- Wasko, J. (2003). *How Hollywood works*. London, UK: Sage Publications.
- Zallo, R. (1988). *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid, España: Akal.