



*Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.*



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

## Cooperación para la competitividad en la industria cinematográfica

Tania Elena González Alvarado<sup>1</sup>

José Sánchez Gutiérrez\*

Renata Kubus<sup>2</sup>

### Resumen

El presente trabajo aborda la forma en que las empresas que operan en la industria cinematográfica establecen vínculos empresariales internacionales. Para lograr dicho objetivo se analizaron bases de datos internacionales; así como el caso de 172 empresas que han participado en encuentros empresariales en el marco de los encuentros AI-invest. El principal resultado es que la cooperación empresarial se establece a través de la coproducción, sustentada en acuerdos y políticas regionales.

**Palabras clave:** Industrias creativas, vínculos de cooperación, cooperación internacional, programas regionales.

### Abstract

This paper addresses the way in which companies operating in the film industry use to establish their international business links. To achieve this objective, international databases were analysed; together with the case of 172 companies that have participated in business meetings within the framework of the AI-invest meetings. The main result is that business cooperation is established through co-production, based on regional agreements and policies.

**Keywords:** Creative industries, cooperation links, international cooperation, regional programs.

---

<sup>1</sup> Universidad de Guadalajara, México.

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.

## **Introducción**

En Estados Unidos surge la industria cinematográfica, al abordar al cine bajo la perspectiva empresarial y productiva. La producción, distribución y exhibición es fundamental para la industria cinematográfica. Lo que comenzó como arte se convirtió en un negocio de la era digital (Cousins, 2005; Sadoul, 1977) que continúa involucrando la articulación compleja de diversas formas de trabajo —artesanal, técnico, artístico-creativo (Bulloni & Del Bono, 2019).

A partir de la liberalización comercial el cine se debate en el libre cambio como una industria que vende y permite la obtención de ganancias y la protección del mismo por ser una expresión cultural (Fuentes, 2011). A pesar de dicho debate, no se ha impedido su globalización.

El avance tecnológico y la globalización de los medios de comunicación han conducido a la globalización del cine, el cual se ha fragmentado, siendo plural y multiculturalista (Lipovetsky & Serroy, 2009).

Una característica inherente a esta industria es la diversidad desde tres perspectivas: de las fuentes, de la oferta y de la exposición de las audiencias (UNESCO, 2016).

- 1) De las fuentes: diversidad de productores y distribuidores de contenidos, y en la fuerza laboral contratada por las empresas actuantes (UNESCO, 2016).
- 2) En los largometrajes ofrecidos: diversidad de géneros cinematográficos; diversidad demográfica— diferencias raciales, étnicas y de género de las personas intervinientes en los largometrajes — y diversidad de ideas — puntos de vista y perspectivas sociales, políticas y culturales — presentadas en los largometrajes exhibidos (UNESCO, 2016).
- 3) De exposición de las audiencias: diversidad de exposición horizontal— relacionada con la distribución de las audiencias a través de los largometrajes disponibles en un momento dado — y diversidad de exposición vertical — que guarda relación con la diversidad de los contenidos consumidos por un individuo o un grupo social determinado a través del tiempo (UNESCO, 2016).

La diversidad propia de esta industria obstaculiza la internacionalización, incluso en aquellos casos en los que existe un acuerdo regional con políticas que incentiven la distribución entre distintos

países. Tal es el caso del Mercosur, e incluso del acuerdo entre la Unión Europea y el Mercosur en esta materia (Fuentes, 2011; Moguillansky, 2010). Razón por la que la coproducción es la forma de cooperación clave para la internacionalización.

Mientras en otros sectores, la forma de cooperación más favorable es la representación y ventas en el extranjero, para la industria cinematográfica estas dos últimas vías son desfavorables.

En esta industria la coproducción es la forma en que las empresas cooperan en busca de la internacionalización. Es una práctica que se ha extendido a partir de la apertura comercial del siglo pasado. Casi siempre se lleva a cabo entre empresas que comparten antecedentes históricos, culturales o lingüísticos (UNESCO, 2016). Por ejemplo, la circulación del cine iberoamericano tanto dentro de la región como en la UE es poco significativa, excepto por los largometrajes realizados en coproducción (García, 2010).

Lamentablemente, la coproducción no forma parte de los eslabones decisivos de la cadena de valor, siendo estos la distribución y la exhibición (González, 2019). De ahí la importancia de los mecanismos de subvención y de financiamiento a través de políticas regionales o nacionales (Amiot-Guillouet, 2019).

Algunos gobiernos han fomentado la coproducción con otros países a través de programas internacionales, tal es el caso del *Programa Ibermedia*, creado en 1996, para el espacio iberoamericano (UNESCO, 2016). Entre los países iberoamericanos, los tres que más fondos otorgan al sector cinematográfico son México, Brasil y Argentina, siendo los subsidios, incentivos fiscales, planes de fomento y cuotas de pantalla, los mecanismos más usados (García, 2010).

Las coproducciones son transnacionales, con narrativas dirigidas a una audiencia global, implica a trabajadores de distintos países con lo que obtiene el reconocimiento multinacional. De esta manera se obtienen beneficios en todos los países que intervienen en la producción, aumentando la captación de fondos, al mismo tiempo que se garantiza la comercialización y cuota de pantalla para cada uno de los países implicados en la coproducción. (González, 2019)

Brasil y Argentina, son ejemplo de esto, porque cuentan con una trayectoria de décadas en materia de regulación y fomento al cine, y con una serie de acuerdos de coproducción y cooperación que

multiplicaron los vínculos y fortalecieron la integración cinematográfica entre ambos países, a pesar de las diferencias idiomáticas (González, 2019).

### **Marco teórico**

La colaboración entre empresas de distintas regiones a largo plazo se concibe como un vínculo empresarial internacional (Lafer, 1973; Abdenur & de Souza, 2013; Bueno & Saraví, 1997; Tabares *et al.*, 2014; Yoguel & Bercovich, 1994; González, 2007; Quiñones *et al.*, 2019).

Las empresas establecen vínculos de cooperación internacionales en la búsqueda de una mayor competitividad a través de la expansión del mercado y la reducción de costos (Liendo & Martínez, 2001; Donovan *et al.*, 2004; Tkachuk, 2004; Kulfas, 2009; Velásquez, 2004; Galdeano-Gómez, 2016; Yoon *et al.*, 2018; Prashantham & Birkinshaw, 2019).

Estos vínculos no se limitan a un determinado número de empresas, ni a un solo tipo de acciones, lo que ha generado redes de cooperación empresariales que cruzan fronteras e implican agentes económicos de distintas regiones, con la posibilidad de conectarse o establecer relaciones con terceras redes (González, 2003).

Esto ocurre cuando los elementos de una red establecen relaciones con los elementos de una segunda o tercera, con lo que se crean entre todas, redes cada vez más grandes y complejas. Estas redes, mientras mantengan la misma lógica para el establecimiento de los vínculos permitirán que los elementos se conecten sin importar la región a la que pertenezcan (González, 2003).

Las barreras culturales, geográficas y legales pasan a ser casi nulas al interactuar los agentes de diferentes regiones bajo el mecanismo de cooperación (Asia, Europa, Europa del Este o América Latina).

Esto no significa que dichas barreras desaparezcan, más bien, implica que los agentes que han decidido cooperar se esfuerzan por salvarlas en un intento por vincularse y alcanzar sinergias. Sinergias que se traducen en nuevos recursos, mejores capacidades y, finalmente, ventajas competitivas en constante transformación.

El tamaño y forma de la red es difícil de identificar, si bien, los estudios de Axelrod (1984) permiten proponer una topología. Sin embargo, esta topología se basa en principios lógicos y la teoría de juegos, considerándose que la realidad es más compleja (González, 2003).

Hay que considerar que se trata de una red que opera internacionalmente, e incluso en algunos casos como el automotriz, opera globalmente. Situación que vuelve complejo su modelado: tanto por su dinámica como por su extensión. Mientras unos vínculos se crean otros se rompen, dificultando su modelado.

La lógica de este sistema de cooperación en red se caracteriza por los siguientes puntos:

- 1) El mecanismo de cooperación tiende a ser el factor vinculante.
- 2) Los agentes han aprendido a ver el fracaso y el oportunismo como parte del aprendizaje; por tato, no les frena en la búsqueda de nuevos colaboradores.
- 3) Los agentes económicos involucrados se convencen de que la cooperación aumenta más los beneficios y les ofrece nuevas competencias.
- 4) cuentan con un proceso de negociación permanente.
- 5) consideran a la contraparte como un medio para el alcance de sus objetivos y la generación de sinergias.

Dentro de esta red, las principales actividades que la fundamentan no se localizan necesariamente en los encuentros empresariales, y finalmente, en la mayoría de los sectores dependen poco de los organismos públicos.

La negociación se extiende más allá de un partenariado o encuentro empresarial, siendo un elemento fundamental para la existencia del vínculo y sus resultados. Otra gran ventaja que ofrecen estas tecnologías es la oportunidad de administrar en forma conjunta los recursos, su aplicación y los resultados a través de sistemas informáticos y la minería de datos.

Las tecnologías de información y comunicación han dispuesto la infraestructura necesaria que abre la posibilidad de que estas redes se sostengan por sí mismas (Cervilla & Lorenzo, 1999; Hernández, 2001; Ueki *et al.*, 2005; Alderete, 2007; Fernández & Narváez, 2011).

Por otra parte, programas de apoyo internacionales como Al-Invest, el libre cambio y las cadenas globales de valor, fueron factores que desencadenaron estos entramados internacionales protagonizados por empresas de menor tamaño (Liendo & Martínez, 2001; García & Moreno, 2007; Perego & Marteau, 2007; Luna, 2009; Capó-Vicedo *et al.*, 2009; Ferraro & Stumpo, 2010; Pla-Barber & Escribá, 2010; Moncayo, 2010; Fernández & Revilla, 2010; Albizu *et al.*, 2011; Fernández-Jardón, 2012).

Las empresas que operan en la industria cinematográfica han presentado un comportamiento muy específico ante la existencia de las redes de cooperación empresarial internacionales. Sus estrategias son diferentes a las de otros sectores (ambiental, agroindustrial, automotriz, artesanal y textil). Estas estrategias se centran en un mínimo de oportunidades que se han tenido que reforzar con las políticas públicas y acuerdos regionales.

Esto conduce a cuestionarse ¿qué estrategias han seguido las empresas ubicadas en la industria cinematográfica ante los vínculos de cooperación empresarial internacionales? ¿qué buscan ante la posibilidad de formar parte de una red de cooperación empresarial internacional?

### **Metodología**

Para la formación de una base de datos que guardara congruencia con las preguntas de análisis se requirió la obtención de datos sobre empresas que operan en redes de cooperación empresarial. Esta tarea se acotó en términos del programa Al-invest. Específicamente sobre el sector de la industria cinematográfica. Originalmente, se obtuvo información sobre los eventos organizados por el Eurocentro Nafin<sup>3</sup> en el periodo 2002-2009 (16 encuentros con un total de 2724 empresas participantes).

Uno de dichos eventos fue para la Industria Cinematográfica (172 empresas de distintos países). Se eliminaron a las empresas que para 2019 habían desaparecido y se trabajó sólo con aquellas que cubrían los siguientes requisitos: cuentan con página web, mantienen vínculos con empresa de otras regiones, están incluidas en diferentes directorios.

Se solicitó al Eurocentro Nafin los eventos a partir del 2002 porque se requería mayor tiempo entre la situación actual de las empresas y los encuentros, a fin de analizar en retrospectiva el comportamiento de los vínculos entre empresas y otros agentes locales. De esta forma se obtuvo un

---

<sup>3</sup> Fideicomiso creado el 1 de junio de 1995 por Nacional Financiera y la Unión Europea.

grupo de estudio conformado por 172 empresas. Un margen de más once años, 2006 a 2019, facilita el análisis de la realidad en términos de lo alcanzado en los sectores empresariales.

Flyvbjerg (2006) señala que, cuando el objetivo es lograr la mayor cantidad posible de información sobre un determinado problema o fenómeno, un caso representativo o una muestra aleatoria puede no ser la estrategia más apropiada. Estudiar 172 casos facilita la identificación de los casos atípicos o extremos. Este tipo de casos revelan más información porque activan más actores y más mecanismos básicos en la situación que se estudia.

Desde una perspectiva tanto orientada a la comprensión como a la acción, suele ser más importante clarificar las causas profundas de un determinado problema y sus consecuencias que describir los síntomas del problema y la frecuencia con la que estos ocurren.

Las muestras aleatorias que acentúan la representatividad raramente podrán producir este tipo de conocimiento; es más apropiado seleccionar algunos casos por su validez (Flyvbjerg, 2006: 45), para este estudio son 172 casos. Si bien, este tipo de investigación suele ser más lenta y costosa.

.

## **Resultados**

La industria cinematográfica es parte de las industrias culturales y creativas. Como tal, contribuye masivamente a la economía mundial y constituye un factor clave para la economía digital. Esta industria crea millones de empleos, potencian el atractivo de las ciudades y mejora la calidad de vida, tanto en los países de renta alta como en los países con menos ingresos (UNESCO, 2015).

De acuerdo con UNESCO (2015), cada región tiene una característica diferente a las otras: Estados Unidos es el primer mercado en consumo de contenidos digitales; Europa es el número uno en publicidad; América Latina y el Caribe se caracterizan por su consumo por televisión; África y Medio Oriente representan mercados con rápido crecimiento; y en Asia, el cine está en segundo término, ocupando el primer lugar los videojuegos. (UNESCO, 2015).

La tabla 1 muestra los principales Estados Europeos co-productores de largometrajes para los años 2012 y 2013, junto con Estados Unidos. En esta tabla se observa que Francia, Estados Unidos y Reino Unido mantienen en números absolutos la mayor participación en este tipo de vínculos empresariales.



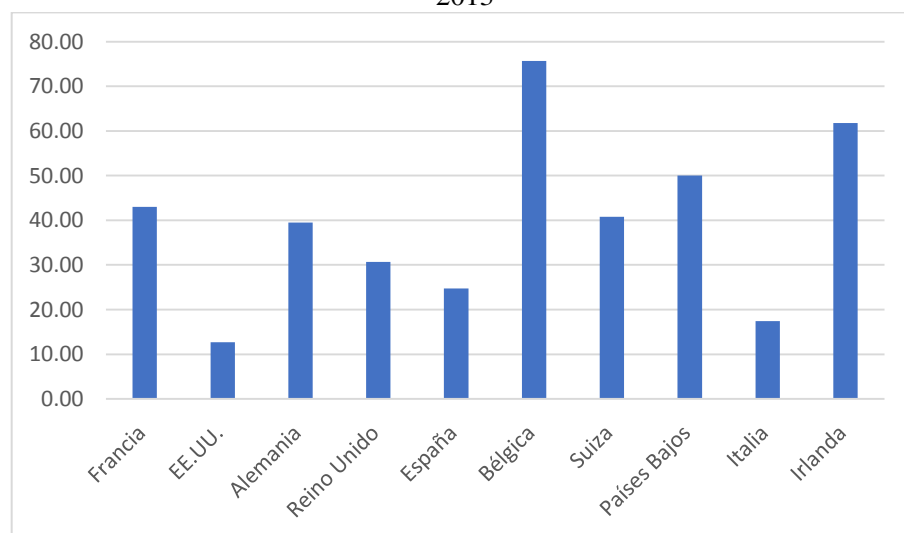
Sin embargo, al comparar la cantidad de co-producciones con el total de largometrajes producidos se observan cambios significativos (Gráfica 1). Estados Unidos produce más de setecientos largometrajes al año. Así, en comparación con el total, el porcentaje de las co-producciones estadounidenses es bajo, apenas rebasa el 10 por ciento. Por otra parte, Estados Europeos como Bélgica, Irlanda y Países Bajos, que en números absolutos sus producciones son pocas, mantienen un nivel elevado en el porcentaje de sus co-producciones. Son Estados en los que la Industria Cinematográfica depende más de este tipo de vínculos empresariales.

**Tabla 1.** Principales países coproductores de largometrajes, 2012 y 2013

País	Nº de coproducciones		Nº total de largometrajes	
	2012	2013	2012	2013
Francia	129	116	279	270
EE.UU.	115	94	738*	738*
Reino Unido	84	88	326	223
Alemania	82	74	220	241
España	56	57	182	231
Bélgica	48**	53**	55**	70**
Países Bajos	39	42	79	103
Suiza	39	34	93	68
Italia	37	29	166	167
Irlanda	26	21	38	34

Fuente: UNESCO (2016)

**Gráfica 1.** Porcentaje de coproducción por país respecto a la producción total de largometrajes en 2013



Fuente: Elaboración propia con base en UNESCO (2016)

Los datos estadísticos presentados en 2017 por el Observatorio Audiovisual Europeo, se refieren exclusivamente a los Estados Europeos. Estos datos presentan resultados muy similares a los de UNESCO en 2016, si bien incluyen a España. En términos absolutos, los Estados de la Unión Europea con mayor número de co-producciones en el periodo 2007-2016 son: Francia (556); España (460); Alemania (411) y Suiza (221). (European Audiovisual Observatory, 2017).

**Tabla 2.** Co-producción de China con otras regiones (2002-2012)

País, región	Número de Co-producciones	%*
Hong Kong, China	293	68.5%
Taiwan, China	50	11.7%
Estados Unidos	37	8.6%
Japón	21	4.9%
Reino Unido	18	4.2%
Corea	11	2.6%
Alemania	7	1.63%
Singapur	6	1.4%
Australia	5	1.2%
Canadá	5	1.2%

Fuente: MPA (2016)

Las co-producciones presentan en el caso asiático un fuerte regionalismo, convergiendo en la colaboración entre Hong Kong y China (68.5%). Esta convergencia también se observa entre Gran

Bretaña con Estados Unidos y España con Argentina. Sin embargo, en el caso asiático, el resultado es más evidente. Respecto a los Estados Europeos, sólo Alemania registra co-producciones con China. De esta misma forma, no hay países latinoamericanos, cuyas empresas de la industria cinematográfica que se hayan vinculado con China.

Respecto a las 172 empresas que son objeto del presente estudio, estas corresponden a España, Francia, Alemania, México, Argentina, Brasil y Uruguay. Las estrategias de estas empresas se han orientado en su mayoría hacia la co-producción (83%), con especial énfasis en el financiamiento (Tabla 3).

**Tabla 3.** Formas de cooperación en la industria cinematográfica en el marco de AI-Invest

Coproducción	Distribución	Otros	Vinculan la coproducción con la distribución
143	56	16	39
83.13%	32.55%	9.3%	22.67%

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en la empresa de menor tamaño iberoamericana” UDG-CA-484

Un 22.67 por ciento del grupo de estudio vincula la coproducción con la distribución, el resto asocia la coproducción con el financiamiento, omitiendo el beneficio que otorga la coproducción sobre la presencia en varios mercados de consumo. Hay un nueve por ciento de empresas que omiten la posibilidad de establecer vínculos de cooperación a través de la coproducción y se enfocan a muy diversas formas de vinculación (Tabla 4).

**Tabla 4.** Otros intereses para vincularse

Autor/guionista, busca venta de guión de largometraje original.
Se ofrece venta o intercambio de material, así como archivos para su utilización.
Se ofrece realización artística y técnica de la serie de microprogramas de NANO en animación de 3D de 12 capítulos, de 3 a 5 minutos de duración.
Ofrece los servicios de grabación de banda de sonido integral (música, efectos, doblajes, etc.).
Busca transferencia de tecnología
Ofrece servicios de Marketing

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados alcanzados en el proyecto “Generación de valor y cooperación internacional en la empresa de menor tamaño iberoamericana” UDG-CA-484

## Conclusiones

La primera pregunta planteada fue ¿qué estrategias han seguido las empresas ubicadas en la industria cinematográfica ante los vínculos de cooperación empresarial internacionales? Cuya respuesta es la coproducción. La respuesta a la segunda pregunta ¿qué buscan ante la posibilidad de formar parte de una red de cooperación empresarial internacional? Y con base en los 172 casos presentados, sería: principalmente el financiamiento y en segundo término la distribución.

Las empresas que operan en la industria cinematográfica han presentado un comportamiento muy específico ante la existencia de las redes de cooperación empresarial internacionales. Estas estrategias se centran en un mínimo de oportunidades que se han tenido que reforzar con las políticas públicas y acuerdos regionales. Debido a que la coproducción no forma parte de los eslabones decisivos de la cadena de valor, un elevado porcentaje de las empresas participantes asocia de forma directa la necesidad del financiamiento con la coproducción.

## Referencias

- Abdenur, E., & de Souza, M. (2013). Cooperación china en América Latina. Las implicaciones de la asistencia para el desarrollo. *Íconos-Revista de Ciencias Sociales*, (47), 69-85.
- Albizu, E., Olazaran, M., Otero, B., & Lavía, C. (2011). Innovación en las pymes industriales: una visión desde el modelo interactivo. *Revista Internacional de Organizaciones*, (7), 17-43.
- Alderete, M. (2007). Nuevas tecnologías de la información y de la comunicación: factores explicativos de la conducta exportadora en Argentina. *Economía y sociedad*, 12(020), 35-61.
- Amiot-Guillouet, J. (2019). Transformar el ensayo de producción a distribución: un obstáculo todavía difícil de salvar para el cine “independiente”. *Meridional. Revista Chilena de Estudios Latinoamericanos*, (12), 187-210.
- Axelrod (1984) *The evolution of cooperation*. Nueva York: Basic Books.
- Bueno, C., & Saraví, G. (1997). Relaciones de cooperación inter-empresariales. Lecciones de la experiencia mexicana. *Nueva Sociedad*, (9), 102-121.
- Bulloni, M. N., & Del Bono, A. (2019). El trabajo en la producción cinematográfica argentina en foco. *Imagofagia*, (19), 88-117.

- Capó-Vicedo, J., Miquel, T., & Expósito-Langa, M. (2009). Redes virtuales de PYMES. Un caso de estudio en el sector textil español. *Dirección y organización*, (38), 66-77.
- Cervilla, M., & Lorenzo, O. (1999). Redes de empresas y tecnologías de información: Opciones para el desarrollo de la PYME. *Debates IESA*, 5(1).
- Cousins, M. (2005). *Historia del cine*. Barcelona: Blume.
- Donovan, J., Stoian, D., & Junkin, R. (2004). Cadena de valor como estrategia para el desarrollo de eco-PyME en América Tropical. *Memorias de la Semana Científica*, (1), 17-18.
- European Audiovisual Observatory (2017). *Film production in Europe – Production volume, co-production and worldwide circulation*, Strasbourg: European Audiovisual Observatory.
- Galdeano-Gómez, E., Pérez-Mesa, J. C., & Aznar-Sánchez, J. A. (2016). Internationalisation of SMEs and simultaneous strategies of cooperation and competition: an exploratory analysis. *Journal of Business Economics and Management*, 17(6), 1114-1132.
- Fernández, G., & Narváez, M. (2011). Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico. *Visión Gerencial*, 10(2).
- Fernández, Z., & Revilla, A. (2010). Hacer de la necesidad virtud: los recursos de las pymes. *Economía industrial*, (375), 53-64.
- Fernández-Jardón, C. M. (2012). Determinantes de la capacidad de innovación en PYMES regionales. *Revista de Administração da UFSM*, 5, 749-765.
- Ferraro, C. A., & Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a las PYME en América Latina entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Flyvbjerg, B. (2006): “Five misunderstandings about case-study research”, *Qualitative Inquiry*, 12 (2), p. 219-245.
- Fuertes, M. (2011). Marco teórico para el análisis de una política pública cinematográfica en los nuevos espacios del siglo XXI. *Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación*, (113), 16-21.
- Furió, D. M. (2012). *La producción cinematográfica: las fases de creación de un largometraje*. Barcelona: Editorial UOC.
- García, C. P. (2010). El agotamiento del modelo cinematográfico analógico. La cooperación iberoamericana en la era digital. En *Comunicación y desarrollo en la era digital*. Congreso AE-IC 3, 4 y 5 de febrero de 2010 (p. 139).
- García, M. B., & Moreno, F. A. (2007). Estrategias de internacionalización de la pyme española: una visión desde el programa de apoyo a proyectos de inversión (papi). *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, (839), 55-64.

- González, L. R. (2019). Cine argentino en Brasil: integración, cooperación y competencia. *Archivos de la Filmoteca*, (76), 53-71.
- González, T. (2003). Las redes de cooperación empresarial internacionales. Un camino hacia el mercado asiático para la PYME mexicana. En *Memoria del VIII Foro en Contaduría Administración e Informática*. México: UNAM.
- González, T. (2007). Redes de cooperación empresarial internacionales vs redes locales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(37), 9-26.
- Hernández, R. (2001). *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano*. Santiago de Chile: Cepal.
- Kulfas, M. (2009). Las PYMES argentinas en el escenario post convertibilidad: políticas públicas, situación y perspectivas. *Documentos de proyectos*, N. 40, Santiago de Chile: Cepal.
- Lafer, C. (1973). Comercio Internacional: Fórmulas jurídicas y realidades político-económicas. *Foro Internacional*, 14(2), 54, 204-219.
- Liendo, M., & Martínez, A. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES. En *Sextas Jornadas de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas y Estadísticas*. Rosario, Argentina: Universidad Nacional del Rosario
- Lipovetsky, G., & Serroy, J. (2009). La pantalla global. Cultura mediática y cine en la era hipermoderna. *Cuadernos. info*, (24).
- Luna, R. (2009). PYMES y cadenas de valor globales. Implicaciones para la política industrial en las economías en desarrollo. *Análisis Económico*, 24(57), 199.
- Moguillansky, M. (2010). Cine, política y Mercosur. Un balance de los comienzos de una política cinematográfica regional. *Políticas Culturais em Revista*, 2(2).
- Moncayo, F. (2010). Asociatividad y Cadenas de Valor en Ecuador. *Revista de la Universidad del Azuay*, (51), 81-97.
- MPA (2016). *China-International Film Co-Production Handbook*. Beijing: Motion Picture Association
- Perego, H., & Marteau, S. (2007). Integración de cadenas productivas de valor. *Contribuciones a la economía*, 28, 1-14.
- Pla-Barber, J., & Escribá, A. (2010). La influencia de las características y percepciones directivas en los nuevos modelos de internacionalización. Una aplicación en la pyme manufacturera tradicional. *Economía industrial*, (375), 101-112.
- Prashantham, S., & Birkinshaw, J. (2019). MNE–SME cooperation: An integrative framework. *Journal of International Business Studies*, 50, 1-15.

- Quiñones, Y. G., Castrejón, Y. D. P., Martínez, E. E. V., & Barquín, R. S. (2019). Una red de cooperación empresarial para el desarrollo local. Corredor turístico “Las Truchas”- Malinalco, México. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 28(1), 207-225.
- Sadoul, G. (1977). *Historia del cine mundial: desde los orígenes*. México: Siglo XXI.  
<https://es.statista.com/stats/cinema>
- Tabares, S., Anzo, E., & Estrada, M. (2014). La cooperación internacional en la internacionalización de pequeñas y medianas empresas de Medellín: un estudio de caso comparado. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 314-324.
- Tkachuk, C. (2004). Innovación y Territorio como factores de entorno para la competitividad de las PYMES. Hacia nuevas estrategias del desarrollo local.
- Ueki, Y., Tsuji, M., & Cárcamo, R. (2005). *Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) para el fomento de las PYMES exportadoras en América Latina y Asia Oriental* (No. 3610). Santiago de Chile: CEPAL.
- UNESCO (2015). *Cultural Time. The first global map of cultural and creative industries*. Nueva York: UNESCO.
- UNESCO (2016). *Diversidad e industria cinematográfica*. Montreal: UNESCO.
- Velásquez, F. (2004). La estrategia, la estructura y las formas de asociación: fuentes de ventaja competitiva para las pymes colombianas. *Estudios gerenciales*, 20(93), 73-97.
- Yoguel, G., & Bercovich, N. (1994). *Cooperación empresarial en la que intervienen firmas brasileñas y argentinas: primeras reflexiones que surgen del trabajo de campo*. Buenos Aires: Cepal.
- Yoon, J., Kim, K., & Dedahanov, A. (2018). The role of international entrepreneurial orientation in successful internationalization from the network capability perspective. *Sustainability*, 10(6), 1709.