

Pequeña/Gran pantalla: La relación entre el cine y la televisión en los Estados Unidos

Concepción CASCAJOSA VIRINO

Doctora en Comunicación Audiovisual por la Universidad de Sevilla

RESUMEN

En este artículo se analizará la relación entre las industrias televisiva y cinematográfica en Estados Unidos a través del intercambio de materiales narrativos. Particularmente nos centraremos en dos periodos. Primero, los años cincuenta y mediados de los sesenta, en donde tras una etapa de desconfianza los estudios cinematográficos comenzaron a producir ficción para televisión y se produjeron numerosas películas basadas en series de televisión y viceversa. Después se hará un repaso a los procesos de convergencia industrial sucedidos durante los años noventa que han revolucionado el panorama audiovisual y su relación con los intercambios narrativos. Analizaremos especialmente el caso del conglomerado Viacom, que logró aprovechar la sinergia entre sus diferentes unidades de forma muy productiva.

Palabras claves: Industria cinematográfica en Estados Unidos, Industria televisiva en Estados Unidos, Relación entre cine y televisión, Películas basadas en series de televisión, Series de televisión basadas en películas, Sinergia empresarial, Televisión por cable.

Small/Big Screen: The Relationship between Cinema and Television in the United States

ABSTRACT

In this paper we will analyze the relation between the television and cinema industries in the United States through the exchange of narrative materials. Particularly we will focus on two periods. First, the fifties and mid sixties, in which after a distrust time the movie studios began to produce fiction for television and numerous films based on television series and vice versa were produced. Later we will review the processes of industrial convergence that happened during the nineties, which revolutionized the audiovisual panorama, and its relation with the exchange of narrative materials. We will analyze specially the case of the conglomerate Viacom, that managed to take advantage of the synergy between its different units in a very productive way.

Keywords: Cinema industry in the US, Television industry in the US, Relationship between cinema and television, Movies based on television series, Television series based on movies, Business synergy, Cable television.

SUMARIO: 1. Introducción: Los frutos de una relación compleja. 2. Cine y televisión en los años cincuenta y sesenta. 2.1. Los antecedentes en la era de la radio. 2.2. El fin de un modelo y el nacimiento de otro. 2.3. Del cine a la televisión. 2.4. De la televisión al cine. 3. La industria audiovisual en el nuevo milenio. 3.1. El nacimiento de los grandes conglomerados audiovisuales. 3.2. Intercambios narrativos en la era de la concentración. 3.3. El caso Viacom. Bibliografía.

1. INTRODUCCION: LOS FRUTOS DE UNA RELACION COMPLEJA

En la primavera de 1994, en medio de un *revival* del *western* propiciado por el éxito de *Bailando con lobos* (1990, Kevin Costner) y *Sin perdón* (1992, Clint Eastwood), la película *Maverick* (1994, Richard Donner) se estrenó en las salas logrando una apreciable repercusión en la audiencia. Unos meses antes *El fugitivo* (1993, Andrew Davis) había unido a una espectacular carrera comercial siete nominaciones a los Oscar, entre ellas mejor película, y una victoria para el actor secundario Tommy Lee Jones. *Maverick* y *El fugitivo* tenían algo más en común que ser producciones del estudio Warner Bros.: ambas se basaban en series de televisión. Siguiendo la estela de *Los intocables* (1987, Brian De Palma) y *La familia Addams* (1991, Barry Sonnenfeld), ese año marcó el inicio de una moda en el cine norteamericano, las películas basadas en series de televisión clásicas, que entre 1995 y 2005 produjo veintiún títulos incluyendo secuelas. Sin embargo, ambas películas tenían más vínculos, ya que tanto *Maverick* (ABC: 1957-1962) como *El fugitivo* (ABC: 1963-1967) fueron creaciones del escritor Roy Huggins.

El actor Mel Gibson, también productor de la película a través de su compañía Icon, afirmó que su origen estuvo en una visita a los estudios de Warner Bros. tras firmar un contrato de colaboración, donde vio los mismos edificios que aparecían al comienzo de cada capítulo de *Maverick*, una serie que le había cautivado en su infancia¹. Gibson también se encargó de que Roy Huggins apareciera en los títulos de crédito como creador del programa, un reconocimiento que Warner Bros. le negó aduciendo que el primer capítulo emitido de la serie se basaba en un relato corto, no en una idea original². En la película *El fugitivo*, Roy Huggins, que para entonces tenía setenta y nueve años y estaba retirado, figuraba como productor ejecutivo. Huggins logró su primer gran éxito con una serie basada en una película, *Cheyenne* (ABC: 1955-1963), y resultaba irónico que culminara su carrera con la adaptación cinematográfica de dos de sus programas³. Y es que, aunque producciones modernas con altos presupuestos y grandes estrellas de Hollywood, ambas películas también rememoraban el pasado, concretamente la televisión de los años cincuenta y sesenta, y suponían un nuevo ejemplo de la colaboración entre cine y televisión en los Estados Unidos.

Como veremos a continuación, la relación entre las industrias televisiva y cinematográfica en Estados Unidos ha sido larga y estrecha hasta llegar al momento actual. Comenzó con un conflicto entre orgullosos ejecutivos situados en Nueva York y Los Ángeles temerosos de perder cotas de poder, pero evolucionó hacia una colaboración fructífera desde el plano económico, ya que, no en vano, la búsqueda del beneficio es el alfa y el omega de toda actividad industrial en el capitalismo. Los estu-

¹ Cf. BARER, Burl: *Maverick: The Making of the Movie - The Official Guide to the Television Series*, Boston, Charles E. Tuttle Company, 1994, p. xiii.

² Cf. BARER, 1994: 141.

³ Curiosamente Huggins participó dos años antes de su muerte como consultor en *El fugitivo* (CBS: 2001-2002), una adaptación que tomaba elementos tanto de la serie original como de la película.

dios cinematográficos, fuertemente afectados por una sentencia del Tribunal Supremo de 1948 que les obligaba a vender sus divisiones de exhibición, intentaron sin éxito entrar en el mercado televisivo, pero en no demasiado tiempo encontraron que producir contenidos era una actividad si cabe más lucrativa. Desde Nueva York, los ejecutivos de empresas como la NBC, cuya propietaria RCA había invertido cantidades ingentes en desarrollar la tecnología de la televisión, tampoco estaban dispuestos a que les arrebataran un negocio con el que por fin iban a empezar a ganar dinero.

Sin embargo, también se dieron cuenta de que la barata producción de ficción realizada en California era imprescindible para lograr resultados contables saneados. En poco tiempo los acuerdos de colaboración comenzaron a sucederse hasta que los estudios cinematográficos de Hollywood se convirtieron en los principales suministradores de contenidos para televisión, tanto originales como procedentes de sus catálogos de películas. Saltando a la actualidad, nos encontramos un panorama muy diferente en el que las industrias cinematográfica y televisiva no se limitan a colaborar, sino que de hecho forman parte de los mismos grupos empresariales. Fox es el nombre de un venerable estudio, pero también de una cadena de televisión, al igual que Warner Brothers. (WB) y Paramount (UPN, United Paramount Network), éste último ligado a la cadena CBS. Universal y NBC son el eje de una de las propiedades más valiosas de General Electric, NBC/Universal. Y cada una de estas empresas posee además varios canales de televisión por cable, algunos de los cuales (como HBO con HBO Films) incluso tienen una división que habitualmente produce películas para cine.

Es cierto que suele ser común que ambas industrias se reprochen sus excesos y se critiquen con vehemencia. Desde *Un rostro en la multitud* (1957, Elia Kazan) a *El show de Truman* (1998, Peter Weir) pasando por *Network, un mundo implacable* (1976, Sidney Lumet), la industria televisiva ha sido representada en el cine como capaz de cualquier cosa por lograr un puñado de audiencia⁴. Mientras, la superficialidad del mundo del cine y su gusto por trivializar la realidad es un tópico común en televisión que se ha dejado ver en programas tan variados como *Murder one* (ABC: 1995-1997), *Los Soprano* (HBO, 1999-2007) y *Entourage* (HBO: 2004-). Estas representaciones negativas dan la falsa impresión de que existe un conflicto entre las dos industrias cuando en la realidad, tanto a nivel de temas como de profesionales, existe una relación de interdependencia.

Para analizar la relación entre cine y televisión en Estados Unidos hemos elegido una perspectiva muy concreta, los intercambios narrativos. Uno de los motivos es el convencimiento de que en la industria cultural las condiciones de producción afectan de manera decisiva al contenido. Pero también porque estos intercambios tienen un carácter dual. Por un lado son un símbolo de la relación entre dos industrias que ya han dejado de existir como entidades separadas. Y por otro, su utilización representa la necesidad que existe dentro de la industria audiovisual de aprovechar la sinergia y la retroalimentación para moderar los costes de producción y minimizar el riesgo.

⁴ Véase a este respecto la ilustrativa obra STOKES, Jane C.: *On Screen Rivals: Cinema and Television in the United States and Britain*, Basingstoke, MacMillan, 1999.

2. CINE Y TELEVISION EN LOS ANOS CINCUENTA Y SESENTA

2.1. LOS ANTECEDENTES EN LA ERA DE LA RADIO.

Si algo marcó el siglo XX fue el fulgurante desarrollo tecnológico, a veces usado de forma negativa, como en incontables conflictos bélicos, pero que también ha hecho un mundo más interconectado y cómodo. Gracias a este desarrollo tecnológico el pasado siglo fue el de la comunicación de masas, comenzando con la implantación del cinematógrafo y finalizando con la llegada de Internet. La irrupción de cada nuevo medio crea incertidumbre y recelo entre los que ya están establecidos, pero la experiencia dicta que tras esta fase cada uno encuentra un hueco que le permite sobrevivir. Tal y como plantea John Fiske: *Nuestro apetito por los nuevos medios parece insaciable —rara vez descartamos lo antiguo para dejar hueco a lo nuevo, sino que agregamos lo nuevo a nuestro conjunto mediático existente. La radio no sustituyó a los libros, la televisión no asfixió al cine y las grabaciones musicales no acabaron ni con los conciertos ni con la radio. Las nuevas tecnologías mediáticas pueden modificar el contenido, la función y el uso de las antiguas, pero rara vez las desplazan completamente excepto, por supuesto, si pueden ejercer la misma función de forma más eficiente*⁵.

Cuando la radio comenzó a extenderse de forma masiva entre la población durante los años veinte, existían nulas posibilidades de superposición entre ambos medios, ya el cine todavía se encontraba en la era del mudo y la radio está privada de imágenes. Pero eso empezó a cambiar cuando el estreno de *El cantor de Jazz* (1927, Alan Johnson) inauguró el cine sonoro y Hollywood, desechando a su *star-system* anterior, comenzó a reclutar a profesionales capaces de adaptarse a los nuevos tiempos, entre ellos muchos del mundo de la radio como Ed Wynn y Bing Crosby. Aunque los estudios no podían aspirar a establecer grandes cadenas como las que entonces estaban formando otros grupos empresariales como RCA, sí lo consideraron un mercado atractivo para promocionar sus películas, no tanto para ganar dinero en un periodo en el que la viabilidad comercial de la radio aún estaba en discusión.

En un amplio estudio de la relación entre los dos medios, Michele Hilmes cita que en 1925 Harry Warner propuso a la industria cinematográfica establecer una cadena de radio con la que promocionar sus películas en horarios no coincidentes con la exhibición cinematográfica. La cadena nunca llegó a funcionar, pero Warner Bros. puso en marcha ese año una emisora en Los Ángeles que fue seguida un año más tarde por otra en Nueva York⁶. Paramount y MGM también plantearon proyectos para adquirir o crear cadenas de radio que no se materializaron⁷. Los años

⁵ FISKE, J. "Technostruggles: Black liberation radio" en HILMES, M. y LOVIGLIO, J. (eds.), *Radio Reader: Essays in the Cultural History of Radio*, Routledge, Nueva York, 2002, p. 457. Traducción propia en todos los casos salvo citado lo contrario.

⁶ Cf. HILMES, Michele: *Hollywood and Broadcasting: From Radio to Cable*, Chicago, University of Illinois Press, 1990, pp. 34-35.

⁷ Cf. HILMES, 1990: 38, 44.

treinta y cuarenta supusieron el momento cumbre de la era de los estudios y también el periodo de máxima expansión para la radio. La Gran Depresión ayudó a la penetración del nuevo medio porque supuso una barata fórmula de escapismo para una sociedad en crisis, por lo que la recuperación económica trajo consigo millonarias inversiones en publicidad con las que rentabilizar su popularidad. Para Robert L. Hilliard y Michael C. Keith, 1937 marcó el inicio de la Edad Dorada de la radio⁸. Los grandes grupos radiofónicos como la NBC y la CBS estaban ya asentados y, aunque Hollywood nunca llegó a jugar un papel importante en el entramado empresarial de la industria, sí aprovechó sus éxitos con numerosas adaptaciones de seriales y programas de variedades como *Myrt and Marge* (1933, Al Boasberg), *Mr. & Mrs. North* (1941, Robert B. Sinclair), *Crime doctor* (1943, Michael Gordon), *I love a mystery* (1945, Henry Levin), *Life of Riley* (1948, Irving Brecher) y *Así son ellas* (1948, Richard Thorpe).

Pero rápidamente también se puso de moda otro género particular, las adaptaciones radiofónicas de películas en antologías encabezadas por *Lux video theatre*. El programa, que en origen dramatizaba obras de Broadway, se trasladó a Hollywood en 1936 con el célebre director Cecil B. DeMille como maestro de ceremonias. En cada nuevo capítulo un par de estrellas de Hollywood representaban una versión resumida de uno de sus éxitos recientes, habitualmente cuando la película entraba en los mercados secundarios como forma de animar al público. Por el programa pasaron prácticamente todos los grandes ídolos del momento, desde Clark Gable a Lauren Bacall, que pusieron en antena versiones de filmes como *El secreto de vivir* (1936, Frank Capra), *Amarga victoria* (1939, Edmund Goulding) y *Qué verde era mi valle* (1941, John Ford). *Lux video theatre* fue seguido por imitaciones como *Warner Brothers' academy theatre*, *The screen guild theatre*, *Hollywood premiere*, *Hollywood star preview*, *Academy award theatre*, *Screen directors' playhouse*, *Hollywood players* y *Hollywood star playhouse*, entre otros⁹. El beneficio era mutuo y las posibilidades de conflicto de intereses muy escasas: los estudios lograban publicidad a bajo coste y las emisoras contenidos muy atractivos. Casi dos décadas después Hollywood intentó seguir una estrategia similar con la televisión, pero se encontró con unas reglas radicalmente diferentes.

2.2. EL FIN DE UN MODELO Y EL NACIMIENTO DE OTRO

Por motivos obvios, la televisión no podía jugar el mismo papel que la radio en su relación con los estudios cinematográficos. La televisión era imagen y sonido, como el cine, pero además se podía disfrutar desde casa y era gratuita. Se puede afirmar que, incluso con las limitaciones técnicas de entonces, la televisión podía ejercer hasta cierto punto una función mejor que el cine y por tanto existía el ries-

⁸ Cf. HILLIARD, Robert L. y KEITH, Michael C.: *The Broadcast Century: A Biography of American Broadcasting*, Boston, Focal Press, 1997.

⁹ Cf. HILMES, 1990: 67-69.

go de desplazamiento. Sin embargo, la televisión contaba con algo más a su favor, el empuje de potentes grupos empresariales que empequeñecían a los propietarios de los estudios y el apoyo del poder político. Y es que a nivel industrial, la televisión no fue tanto un cine en casa como una radio con imágenes. David Sarnoff, presidente de RCA, invirtió ingentes cantidades de dinero en desarrollar la tecnología de la televisión y, cuando llegó el momento, el nuevo mercado se creó a imagen y semejanza del radiofónico, hasta el punto de que las tres grandes cadenas de radio, la NBC de Sarnoff, la CBS y la ABC se convirtieron, junto a DuMont¹⁰, en las primeras cadenas de televisión. En un periodo en el que los medios de masas empezaban a tener cada vez más importancia en los procesos electorales, los ejecutivos de estos grupos no tuvieron dificultad en convencer a los políticos de Washington de que los magnates del cine eran una amenaza para el nuevo medio, sobre todo teniendo en cuenta que la sentencia del Tribunal Supremo de 1948 ya había establecido su tendencia a las prácticas abusivas y monopolísticas.

Como diversas investigaciones historiográficas han puesto de manifiesto, Hollywood tuvo mucho interés en la televisión. La clave de la edad dorada de los estudios (y el origen de la sentencia del Tribunal Supremo) estuvo en controlar la parte final del negocio, las salas de cine, por lo que, intentando exportar ese modelo, los estudios comenzaron rápidamente a solicitar licencias de emisoras de televisión. Como ha estudiado ampliamente Timothy White, Paramount llegó a operar emisoras en Los Ángeles y Chicago y compró un paquete de participación en la cadena DuMont antes de la desaparición de ésta. Paramount también adquirió Internacional Telemeter, una empresa que estaba trabajando en la transmisión codificada de la señal de televisión a través de líneas telefónicas y que realizó su primera prueba en 1951. La compañía pretendía colocar en cada hogar un aparato con varios canales en donde se emitirían encuentros deportivos y películas de estreno a los que se podría acceder introduciendo una cantidad precisa de dinero¹¹. Por su parte, Warner Bros., 20th Century Fox y MGM intentaron conseguir licencias de emisoras y también trabajaron en diversos mecanismos para llevar la señal de televisión a las salas de cine. Douglas Gomery ha resumido esta etapa afirmando que no es cierto que los estudios no tuvieran interés en la televisión, sino que lo que deseaban era poder dominarla, aunque en lugar de invertir en adquirir emisoras se concentraron erróneamente en fórmulas alternativas como la televisión en las salas de cine y el pago por visión¹².

¹⁰ DuMont se mantuvo en emisión sólo entre 1946 y 1955, por lo que en la actualidad es una cadena cuya existencia es desconocida incluso por los espectadores norteamericanos. Un repaso a su producción, incluyendo la popular *Captain Video and his video rangers* (1949-1955), se encuentra en HAWES, William: *Filmed Television Drama 1952-1958*, Jefferson, McFarland, 2002, pp. 60-64, 239-241.

¹¹ Véase WHITE, T. "Hollywood's attempt at appropriating television: The case of Paramount Pictures" en BALIO, T. (ed.), *Hollywood in the Age of Television*, Unwin Hyman, Cambridge, 1990, pp. 145-164.

¹² Cf. GOMERY, D. "Failed opportunities: The integration of the US motion picture and television industries" en BROWNE, N. (ed.), *American Television: New Directions in History and Theory*, Harwood Academic, Chur, 1994, p. 25.

Y es que los estudios fracasaron en todos sus empeños para dominar los mecanismos de exhibición. La primera oposición a la que se enfrentaron fue a la de los exhibidores, que en virtud de la sentencia anti-*trust* se encontraban mucho más independizados y a los que todo lo que supusiera promover o promocionar la televisión sonaba a amenaza a sus intereses. Después estuvieron las *networks*, que vieron a los estudios como sus competidores en un mercado en expansión y publicitaron los experimentos del pago por visión como un intento de acabar con la televisión gratuita. Y por último, no hay que olvidar el papel de las autoridades gubernamentales encabezadas por la FCC (Comisión Federal de Comunicaciones), que se negó a dar licencias a los estudios para emisoras y demoró con innumerable burocracia las pruebas experimentales del pago por visión hasta obligar a su abandono, culminado lo que Michele Hilmes considera uno de los peores casos de obstruccionismo de su historia¹³.

Sin duda se trató de una victoria para la industria televisiva, que logró mantener su independencia, pero también una un tanto inocua teniendo en cuenta que los ejecutivos de televisión seguían teniendo el reto de lograr rellenar las parrillas con programación lo suficientemente interesante para el público a un buen precio. Y es que la televisión (tanto las grandes cadenas como las emisoras afiliadas e independientes) necesitaba a Hollywood, que al fin y al cabo llevaba casi cuarenta años produciendo ficción. De hecho, en una fecha tan temprana como 1944 RCA ya anunció que buscaría llegar a acuerdos de colaboración con los grandes estudios para producir ficción¹⁴. La televisión en directo comenzó a ser desplazada por la filmación como el sistema dominante a mediados de la década de los cincuenta por tres factores según William Boddy: la paulatina aceptación de las repeticiones, la constatación de que el público veía la televisión en horarios diferentes al *prime-time* como la tarde y la madrugada, y los nacientes mercados televisivos internacionales¹⁵. Pero los grandes estudios se negaban a ceder salvaguardando sus catálogos de películas mientras que tampoco consideraban que lo que ofrecían las cadenas era suficiente económicamente.

En esa situación la colaboración empezó en los laterales, y los productores independientes de Hollywood vieron las virtudes de aprovechar el momento. Como señala Christopher Anderson citando las palabras de Samuel Goldwyn, estos productores vieron en la televisión un nuevo sistema alternativo al oligopolio que los grandes estudios habían ejercido durante treinta años: *Primero fue el periodo mudo. Después la era del sonido. Ahora estamos a las puertas de la edad de la televisión. (...) De nuevo será cierto, como lo fue en los primeros días de la historia del cine, que se necesita cerebro en vez de simplemente dinero para hacer películas*¹⁶. Productores independientes como Jerry Fairbanks Jr., Bing Crosby, Roy Rogers, Gene

¹³ Cf. HILMES, 1990: 129-130.

¹⁴ Cf. BODDY, William: *Fifties Television: The Industry and Its Critics*, Chicago, University of Illinois Press, 1993, p. 68.

¹⁵ Cf. BODDY, 1993: 141.

¹⁶ ANDERSON, Christopher: *Hollywood TV: The Studio System in the Fifties*, Austin, University of Texas Press, 1994, p. 47.

Autry, Hal Roach y Frank Wisbar comenzaron a realizar series de televisión de bajo presupuesto directamente para las emisoras, un sistema de distribución conocido como la sindicación, y también proyectos algo más ambiciosos para las *networks*. Es cierto que la fiebre de la producción independiente fue efímera ante un mercado que no generaba la demanda para cubrir tanta oferta. Pero llamó la atención lo suficiente como para que empresas más consolidadas decidieran el salto, como el modesto estudio Columbia, que creó una subsidiaria para producir para televisión en 1949 llamada Screen Gems. Republic con Hollywood Telefilms y Monogram con Interstate Television también se unieron a un grupo de compañías diversas ligadas al negocio cinematográfico, como la formada por los actores David Niven, Dick Powell y Charles Boyer (Four Star Productions) o la empresa de representación MCA (Revue Productions).

Disney, entonces un estudio menor con un producto tan especializado que no temía enfadar a los exhibidores, fue la primera compañía cinematográfica de relevancia que entró en el negocio de la televisión utilizando su propia marca. En 1951 United Paramount Theatres, la antigua división de exhibición de Paramount, compró la entonces ruinoso ABC y colocó a Leonard Goldenson como presidente de la cadena. Para escapar del fuerte dominio de la NBC y la CBS Goldenson acudió a Hollywood buscando nuevas fuentes de programación. Paralelamente Walt Disney sondeaba la posibilidad de producir para televisión mientras trabajaba en el proyecto de construcción de un parque temático en California, Disneylandia. De esta forma se logró un acuerdo beneficioso para ambas partes: Goldenson pagó medio millón de dólares a cambio del treinta y cinco por ciento de Disneylandia y obtuvo un contrato con Disney por siete años, durante el primero de los cuales abonaría dos millones de dólares por veinte capítulos originales de *Disneyland* (ABC: 1954-1961) que, a través de repeticiones, cubrirían el ciclo anual de cincuenta y dos semanas¹⁷. En el otoño de 1954 se estrenó el programa, que se situó como el sexto más visto de la temporada y se convirtió en el único de la ABC en ese momento en estar entre los veinte primeros¹⁸. El éxito de *Disneyland* fue beneficioso para la cadena, pero aún más para el estudio. *20.000 leguas de viaje submarino* (1954, Richard Fleischer) logró en taquilla una explotación muy superior a la prevista tras ser objeto de un capítulo monográfico de la serie, mientras que la compañía incluso se animó a estrenar en salas de cine como una película un montaje de tres especiales televisivos que seguían las aventuras del personaje histórico Davy Crockett con Fess Parker como protagonista, la popular *Davy Crockett: King of the wild frontier* (1954, Norman Foster).

El éxito de *Disneyland* demostró a los grandes estudios que la producción para televisión podía ser un negocio rentable y un complemento (además de una promoción) a la cinematográfica. Como ha demostrado Christopher Anderson, los estudios no comenzaron a producir televisión desesperados por la situación de la taquilla, ya

¹⁷ Cf. ANDERSON, 1994: 141.

¹⁸ Cf. BROOKS, Tim & MARSH, Earle: *The Complete Directory to Prime Time Network and Cable TV Shows (1946-Present)*, Nueva York, Ballantine Books, 1999, p. 1244.

que precisamente hacia mitad de la década la asistencia a salas había comenzado a ascender de forma notable¹⁹. Pero la manera de realizar películas había cambiado radicalmente, ya que ahora se producían menos títulos pero de manera más independiente y con un presupuesto mucho mayor. Las fortunas de un estudio podían depender a veces de un estreno de alto presupuesto (el síndrome del *blockbuster*), por lo que el trabajo para televisión suponía una entrada de ingresos mucho más estable que además permitía mantener ocupados platós y a empleados que empezaban a ser redundantes. En este sentido, se puede afirmar que la serie B de los estudios se convirtió en la producción para televisión, tanto a nivel logístico como financiero. Pero en ningún caso se puede olvidar que existió además un desembarco paralelo de materiales narrativos y de profesionales, como en el célebre caso de Alfred Hitchcock con *Alfred Hitchcock presenta* (CBS: 1955-1952), cuyo éxito le llevó en pocos años a convertirse en uno de los accionistas principales de MCA²⁰.

2.3. DEL CINE A LA TELEVISIÓN

En el periodo entre 1954 y 1956 los grandes estudios cinematográficos en activo (Warner Bros., MGM, Twentieth Century Fox y Paramount), que habían sido especialmente reticentes a colaborar con la televisión a través de la producción, cambiaron de postura mientras la industria cinematográfica en su conjunto vivía alteraciones radicales. En ese periodo el género de ficción más importante de la televisión era la antología dramática, en la que los programas estaban formados por episodios sin ninguna relación argumental ni continuidad en los personajes, aunque a veces sí unidos por las coordenadas genéricas. Así que los grandes estudios vieron en la antología el primer género con el que comenzar a producir ficción. La trayectoria de *Lux video theatre* (CBS, 1950-54; NBC, 1954-57) fue un buen ejemplo de ello. Adaptación de la popular antología radiofónica, en 1954 realizó el experimento de representar una versión reducida de una película de éxito reciente, en este caso el estreno de Paramount *Un lugar en el sol* (1951, George Stevens). Al año siguiente *Lux video theatre* cambió de cadena, aumentó su duración a una hora e hizo de la adaptación de películas su principal fuente de argumentos. Los estudios permitían que algunos de los actores que tenían bajo contrato participaran en los programas como presentadores y en algún caso como intérpretes. Si el programa había sido adaptación de alguna película, el presentador realizaba después una entrevista a algún actor, director o ejecutivo de su estudio que promocionaba un nuevo estreno. La relación de *Lux video theatre* fue especialmente lucrativa con Paramount, del que en la primera temporada fueron versionadas *Perdición* (1944, Billy Wilder), *Navidades en julio* (1940, Preston Sturges), *Si no amanece* (1941, Mitchell Leisen) y *El crepúsculo de los dioses* (1950, Billy Wilder). Pero también

¹⁹ Cf. ANDERSON, 1994: 157-159.

²⁰ Para un relato de la llegada de Hitchcock a la televisión y la trayectoria de su programa véase CASTRO DE PAZ, José Luis: *El Surgimiento del Telefilme. Los Años Cincuenta y la Crisis de Hollywood: Alfred Hitchcock y la Televisión*, Barcelona, Paidós, 1999, pp. 48-69.

se hicieron numerosas adaptaciones de Columbia, Warner Bros., Universal, United International Pictures y Republic, todos títulos de los cuarenta y principios de los cincuenta cuyas posibilidades de explotación en una época anterior al vídeo y la emisión de películas en televisión estaban completamente agotadas²¹.

El 5 octubre de 1955 Fox estrenó su propio programa con el título de *The 20th Century Fox hour* (CBS: 1955-1957), que se emitió de forma alternante con *U.S. Steel hour* (ABC: 1953-1955; CBS: 1955-1963), una prestigiosa producción realizada en directo desde Nueva York que había ganado el Emmy al mejor programa dramático durante los dos años anteriores. Siguiendo el esquema de producción de *Lux video theatre*, cada capítulo de *The 20th Century Fox hour* era una versión reducida de un estreno del estudio realizada bajo la supervisión del veterano productor Irving Asher y presentada durante la primera temporada por Joseph Cotten. Entre las películas objeto de versión estuvieron *Laura* (1944, Otto Preminger), *Incidente en Ox-Bow* (1943, William L. Wellman), *Milagro en la ciudad* (1947, George Seaton), *Flecha rota* (1950, Delmer Daves) y *Operación Cicerón* (1952, Joseph L. Mankiewicz). Aunque la mayoría de los actores eran intérpretes desconocidos o jóvenes valores en la nómina del estudio, Bette Davis protagonizó el capítulo *Crack up* (1.10.), una versión de *Llama un desconocido* (1952, Jean Negulesco) en donde ella, Gary Merrill y Keenan Wynn recrearon sus personajes del original. La vida del programa no fue muy larga, pero un detalle no pasaría desapercibido en el futuro: algunas de estas mismas películas, como *Flecha rota*, *Operación Cicerón*, *El fantasma y la señora Muir* y *Niñera moderna* (1948, Walter Lang), fueron posteriormente adaptadas como series de televisión con personajes continuos, lo que demuestra que el planteamiento de Fox tenía un buen punto de partida pero erró en el tipo de formato.

Warner Bros. demostró haber comprendido la tendencia marcada por los acontecimientos y se pasó a la producción de series de televisión con personajes continuos a través de *Warner Brothers presents* (ABC, 1955-56), que comenzó su emisión el 13 de septiembre de 1955. El concepto inicial del programa era que los estrenos cinematográficos de más éxito podían ser reconvertidos en series de televisión de manera automática por el mismo estudio que los había producido, sirviendo además para publicitar nuevos estrenos con la incorporación de fragmentos promocionales al final de cada episodio. *Warner Brothers presents* era un programa semanal en el que se emitían de forma rotatoria tres series basadas en películas del catálogo de Warner Bros.: *Casablanca* (1942, Michael Curtiz), *Kings row* (1942, Sam Wood) y *Cheyenne* (1947, Raoul Walsh).

Solamente *Cheyenne* logró llamar la atención de los espectadores y se mantuvo varias temporadas en antena, lo que resulta irónico teniendo en cuenta que era la que menos relación tenía con su referente. Del *Cheyenne* original, además del metraje insertado para ahorrar costes, quedaba el título y poco más. El héroe protagonista, Cheyenne Brodie (Clint Walker), se había formado a imagen y semejanza del per-

²¹ Una completa guía de episodios está disponible en The Classic TV Archive en esta dirección: <http://ctva.freewebsite.org/US/Anthology/LuxVideoTheatre.htm> (12-01-2006).

sonaje de Errol Flynn en *Cerco de fuego* (1950, William Keighley), mientras que el piloto fue una amalgama de los argumentos de otras tres producciones del estudio, *Dodge city* (1939, Michael Curtiz), *Colt 45* (1950, Edwin L. Marin) y *Dallas* (1950, Stuart Heisler), de las que se reutilizaban imágenes en el capítulo. El segundo episodio fue una reconstrucción del argumento de *Cerco de fuego*, lo que indicaba con claridad el nivel de reciclaje que Warner esperaba extraer de todas sus propiedades en su paso a la televisión. Los estudios habían encontrado en estas adaptaciones una rentable fórmula de producción de series porque contar con un material de origen propio evitaba que alguien pudiera acreditarse como creador. En este sentido, hay que recordar que *Cheyenne* fue objeto de una agria disputa entre Warner Bros. y los guionistas del programa por el título de creador y los beneficios que iban aparejados a ello. Finalmente el Sindicato de Guionistas tuvo que aceptar que, al basarse en propiedades del estudio (*Cheyenne* y otros tres *westerns*), la figura del creador como tal no existía y por tanto Warner Bros. no tenía que repartir beneficios²².

Durante los años cincuenta las series de televisión basadas en películas se hicieron comunes en las parrillas de programación paralelamente a la consolidación de los estudios cinematográficos como los principales suministradores de la programación de máxima audiencia. En la década de los sesenta este proceso se consolidó y en el bienio formado por 1964 y 1965 se estrenaron hasta nueve series nuevas. La ABC fue la cadena que más rápidamente apoyó el cambio a la producción filmada en California y contrató series a los estudios con la fórmula de la licencia de emisión. El resultado de esta profusa relación fue que entre 1956 y 1969 la cadena emitió veintiuna series basadas en películas. A partir de 1961 la ABC estrenó al menos una serie nueva por año, en algunos casos hasta tres y en 1964 llegó a cuatro títulos. Entre los grandes estudios se sintieron especialmente inclinados a aprovechar la popularidad de sus éxitos antiguos MGM (doce adaptaciones) y Fox (diez adaptaciones).

La adaptación de películas continuaría en las siguientes décadas siendo un mecanismo habitual de los estudios a la hora de ofrecer programas a las cadenas de televisión. En 1962 MCA finalizó su compra de Universal, la primera ocasión en la que una productora televisiva se hizo con el control de un estudio cinematográfico. Junto con la utilización de telefilmes para lanzar series de televisión, Universal también comenzó a adaptar con regularidad éxitos cinematográficos, entre ellos *La jungla humana* (como *McCloud*), *Brigada homicida* (como *Madigan*), *Operación Pacífico* (como *Operation Petticoat*) y *Desmadre a la americana* (como *Delta house*)²³.

2.4. DE LA TELEVISIÓN AL CINE

Si en el punto anterior hemos utilizado la producción de series de televisión basadas en películas para ejemplificar la manera en la que los estudios cinemato-

²² Cf. ANDERSON, 1994: 183-184.

²³ Una lista de las adaptaciones de películas en forma de series de televisión se encuentra en BROOKS & MARSH, 1999: 1269-1274.

gráficos comenzaron a producir para televisión, ahora vamos a centrarnos en el intercambio inverso, las películas basadas en series de televisión. Y es que a pesar de lo que filmes como *Un rostro en la multitud* pudieran aparentar, Hollywood se interesó mucho en lo que se estaba emitiendo en televisión en los años cincuenta, una etapa que es recordada como la Edad Dorada gracias especialmente al género de la antología dramática realizada en directo. Justo cuando la antología entraba en su última fase reconvirtiéndose a la filmación en California, Hollywood comenzó a ver la televisión como algo más que una oportunidad de promoción para sus estrenos: una fuente de contenidos. Hacia mitad de la década la antología había llegado a su máximo momento de esplendor gracias a la acogida popular y crítica. A nivel de contenido ofrecía una visión de la realidad más cercana a la libertad del teatro que a los contenidos admitidos por el Código de Producción que los grandes estudios se habían auto-impuesto dos décadas atrás. Pero eso también era una desventaja, ya que las cadenas tenían que lidiar con sus afiliados en zonas conservadoras como el Sur, donde algunos temas eran absolutamente tabú. Además, según Robert Vianello, tuvieron un enemigo más peligroso que consiguió acabar con el género en su forma original: *La controversia del drama antológico también era desagradable para los patrocinadores sensibles a ofender el gusto del consumidor*²⁴.

En ese momento, con el sistema de los estudios en descomposición, los productores independientes se convirtieron en los motores de la industria del cine, sustituyendo el sistema de producción en cadena por los acuerdos para lograr financiación y distribución. United Artists, tras un periodo de oscuridad, se convirtió en los años cincuenta en el paraíso para estos productores, financiando películas en función de los resultados que esperaba sacar de la taquilla y beneficiándose especialmente del porcentaje de distribución. El actor Burt Lancaster y su antiguo agente Harold Hecht establecieron su productora en la compañía, a la que llevaron un proyecto insólito en 1954, realizar una película basada en una obra de la antología *The Good-year Television Playhouse* (NBC: 1951-1957) emitida en mayo de 1953, *Marty*²⁵. Para Eric Barnouw *Marty* fue un hito en la historia de la antología dramática cuyo éxito se debió a desarrollar una historia en la que el héroe y la heroína (en este caso un carnicero de mediana edad y una solitaria maestra que deciden darle una oportunidad al amor) desafiaban los convencionalismos de Hollywood sobre la belleza²⁶. Lo más relevante de la película fue que Paddy Chayefsky, que había escrito la obra original, y Delbert Mann, que la había dirigido, fueron contratados para ejercer idénticas funciones. *Marty* (1955, Delbert Mann), cuyo presupuesto fue de trescientos mil dólares, logró cuatro millones de recaudación y cinco Oscars, entre ellos

²⁴ VIANELLO, R. "The rise of the telefilm and the network's hegemony over the motion picture industry" en BROWNE, N. (ed.), *American Television: New Directions in History and Theory*, Harwood Academic, Chur, 1994, p. 12.

²⁵ Para un desarrollo más amplio de la relación entre la productora Hecht-Lancaster y United Artists véase BALIO, Tino: *United Artists: The Company That Changed the Film Industry*, Madison, The University of Wisconsin Press, 1987, pp. 146-155.

²⁶ Cf. BARNOUW, Eric: *Tube of Plenty: The Evolution of American Television*, Oxford, Oxford University Press, 1982, pp. 157-158.

a la mejor película, mejor director y mejor guión²⁷. Los críticos no pasaron por alto el sabor a neorrealismo italiano de la película y Delbert Mann reconoció en una entrevista con Gorham Kindem que títulos como *El ladrón de bicicletas* (1948, Vittorio De Sica) estuvieron en su mente y en la de Chayefsky durante el rodaje²⁸.

El sorprendente éxito de *Marty* puso de moda a las películas basadas en programas antológico y sirvió de catalizador para que toda una generación de directores pasara al medio con una nueva sensibilidad estética y social, lo que sería denominada como la Generación de la Televisión. En marzo de 1956 *Variety* anunció que los derechos sobre treinta y ocho programas habían sido adquiridos por diferentes productores de Hollywood²⁹ y entre 1955 y 1965 se llegaron a estrenar treinta adaptaciones diferentes, entre ellas películas tan populares como *Doce hombres sin piedad* (1957, Sidney Lumet), *El zurdo* (1958, Arthur Penn), *Vencedores o vencidos* (1961, Stanley Kramer), *El milagro de Anna Sullivan* (1962, Arthur Penn), *Días de vino y rosas* (1962, Blake Edwards), *Réquiem por un campeón* (1962, Ralph Nelson) y *Ángeles sin paraíso* (1963, John Cassavetes). Estas películas ofrecieron poderosas representaciones de tópicos controvertidos como el divorcio, el sensacionalismo de la prensa, la violencia juvenil, el racismo, los prisioneros de guerra, el capitalismo salvaje y el alcoholismo³⁰. Aunque la antología desapareció con rapidez sustituida por contenidos menos controvertidos y la mayor parte de estas adaptaciones pasaron desapercibidas, suponen un ejemplo de la excelencia alcanzada por la televisión en una etapa temprana.

Y es que, aunque brillante, la era de la antología dramática fue breve en comparación al auge que iban a alcanzar los programas con personajes continuos. Uno de los primeros éxitos dentro del género policiaco fue *Redada* (NBC: 1951-1959), que con un estilo docudramático adaptaba casos reales tomados de los archivos del departamento de policía de Los Ángeles³¹. El programa tenía un precedente radiofónico y su productor, guionista y protagonista Jack Webb era un apreciado intérprete secundario cinematográfico que había aparecido en películas como *El crepúsculo de los dioses*, así que existían diversos factores a favor de que Warner Bros. ofreciera a Webb realizar una adaptación cinematográfica de bajo presupuesto, medio millón dólares (la mitad que un estreno convencional)³². A pesar de su modestia, *Redada* (1954, Jack Webb) se convirtió en la segunda película más taquillera de Warner ese año³³. Pero los estudios cinematográficos no se lanzaron a pro-

²⁷ Cf. BALIO, 1987: 79-82.

²⁸ Cf. KINDEM, Gorham: *The Live Television Generation of Hollywood Film Directors: Interviews with Seven Directors*, Jefferson, McFarland, 1994, p. 130.

²⁹ Cf. HAWES, 2002: 46.

³⁰ Un amplio repaso a las versiones cinematográficas de programas antológicos se encuentra en un trabajo anterior de la autora, CASCAJOSA VIRINO, C. "La televisión llega a Hollywood: Una aproximación a los dramáticos llevados al cine", *Revista Ámbitos*, nº 13-14, 2005, pp. 91-108.

³¹ *Redada* se convirtió en la temporada 1953-1954 en el segundo programa más visto, según BROOKS & MARSH, 1999: 1244. Además ganó el premio Emmy como la mejor serie de misterio, acción y aventura en 1952, 1953 y 1954.

³² Cf. HAYDE, Michael J.: *My Name's Friday: The Unauthorized but True Story of "Dragnet" and the Films of Jack Webb*, Nashville, Cumberland House Publishing, 2001, p. 85.

³³ Cf. ANDERSON, 1994: 162.

ducir un número muy elevado de películas basadas en series de televisión de su propiedad debido a que querían marcar las distancias entre los contenidos de alto presupuesto dirigidos al cine y los de bajo presupuesto para televisión como forma intentar convencer a los espectadores de que aún valía la pena pagar por ver películas en las salas de cine, una noción que era anulada por estos filmes de humildes ambiciones.

Sólo se salieron de este principio Warner Bros. y Columbia, que con su propio nombre (Warner Bros.) o a través de filiales (Screen Gems de Columbia) iban a desarrollar fuertes lazos con la industria televisiva con rapidez. Warner Bros. produjo *Our Miss Brooks* (1956, Al Lewis), basada en *Our Miss Brooks* (CBS, 1952-56), y *The lone ranger* (1956, Stuart Heisler) y su continuación *The lone ranger and the lost city of gold* (1958, Lesley Selander), adaptación de *El llanero solitario* (ABC, 1949-57). Columbia produjo *The lineup* (1958, Don Siegel) a partir de *The lineup* (CBS, 1954-60), mientras que Sheldon Reynolds realizó de forma independiente *Intriga extranjera* (1956, Sheldon Reynolds), inspirada en *Foreign intrigue* (Sindicación, 1951-55), contando con la distribución de United Artists. Pero todos tenían una conexión con el cine. Eve Arden, la protagonista de *Our Miss Brooks*, era una actriz secundaria que había logrado una nominación al Oscar por *Alma en suplicio* (1945, Michael Curtiz), mientras que el actor que daba vida al Llanero Solitario, Clayton Moore, era un popular rostro de la serie B. En *The lineup* los actores del programa se combinaron con nuevos intérpretes como Eli Wallach y Robert Keith, mientras que Sheldon Reynolds desechó a los múltiples protagonistas de *Foreign intrigue* y los sustituyó por Robert Mitchum.

En las dos décadas siguientes las películas basadas en series de televisión serían utilizadas esporádicamente por los estudios cinematográficos para explotar la popularidad y ayudar a promocionar series producidas por sus divisiones televisivas. Ese fue el caso de Universal con *McHale's navy* (1964, Edward Montagne), basada en la telecomedia *La marina de McHale* (ABC, 1962-66) y su secuela, *McHale's navy joins the Air Force* (1965, Edward Montagne), que llegaron a utilizar material de archivo de la película del estudio *Operación Pacífico* (1959, Blake Edwards). *Munster, go home* (1966, Earl Bellamy) adaptó *La familia Munster* (CBS: 1964-1966), que se había inspirado para la extraña familia protagonista en personajes clásicos de Universal como Drácula, Frankenstein y el Hombre Lobo, con lo que *Munster, go home* se podía entender por parte de las audiencias cinematográficas también como una parodia del género de terror. El ejemplo de Universal fue seguido por otros dos estudios antes de acabar la década, 20th Century Fox y Columbia. Fox produjo *Batman* (1966, Leslie H. Martinson), basada en *Batman* (ABC: 1966-1968), y Columbia *Head* (1968, Bob Rafelson), adaptación de la serie de Screen Gems *The monkeys* (NBC: 1966-1968).

3. LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL EN EL NUEVO MILENIO

3.1. EL NACIMIENTO DE LOS GRANDES CONGLOMERADOS AUDIOVISUALES

En la década de los noventa las diferentes empresas que operaban en el mercado de la comunicación comenzaron a converger hasta formar grandes conglomerados

internacionales con intereses en el mercado televisivo y cinematográfico, pero también en editoriales, empresas tecnológicas, publicaciones de prensa, discográficas, parques recreativos y hasta equipos deportivos. Estos procesos de integración no eran nuevos. Ya en los años cincuenta Paramount había sido propietaria de parte de DuMont (aunque la relación había acabado siendo perjudicial para ambos), se había propuesto la fusión de Fox y la ABC (pero no se había llegado a consumar) y RCA había mantenido su participación en RKO, que había contribuido a fundar, hasta su venta a Howard Hughes³⁴. En los años ochenta la ABC y la CBS mantuvieron, con resultados económicos decepcionantes, efímeras divisiones para producir películas. Y a pesar de que fue una aventura en común relativamente breve, en 1983 Columbia, HBO y la CBS crearon Tri-Star, una ambiciosa compañía de producción y distribución. En los setenta los estudios cinematográficos ya habían pasado a formar parte de conglomerados empresariales, como Paramount con Gulf & Western, que tenía intereses tan variados como la fabricación de muebles, y Columbia con Coca-Cola. Sin embargo, lo relevante de los conglomerados que se configuraron en los años noventa no fue la concentración empresarial, sino la concentración en el ámbito de la comunicación.

El ejemplo de 20th Century Fox fue paradigmático en este aspecto. En 1981 el estudio había sido adquirido por Marvin Davis, un millonario del petróleo poco acostumbrado a la inestabilidad que caracteriza al negocio cinematográfico y que consideraba el estudio como una inversión más en una cartera de negocios muy amplia y diversa. Por el contrario, Rupert Murdoch, magnate de la prensa en Australia y Reino Unido, perseguía la idea de construir un grupo empresarial con una estructura y un objetivo muy definido, los medios de comunicación, de forma que las diferentes divisiones se nutrieran entre sí. La Coca-Cola o los muebles difícilmente podrían establecer el mismo tipo de relación de enriquecimiento mutuo con una película o una serie de televisión que, como acabaría consiguiendo Murdoch, la revista de televisión *TV Guide* promocionando las series de la cadena Fox y los anuncios de estrenos cinematográficos del estudio logrando los lugares preferentes en los bloques publicitarios de los programas más vistos de la cadena. Murdoch compró a Davis en 1985 20th Century Fox y, completada con sus nuevas adquisiciones, News Corp., su compañía, tuvo en 1986 cuarenta y tres millones de dólares de beneficios por las operaciones cinematográficas, una cifra superada por las operaciones del mercado del vídeo (cuarenta y seis millones) y la televisión (cincuenta millones)³⁵.

Murdoch se había dado cuenta de que un estudio cinematográfico era el motor que ponía en marcha el negocio, pero que sólo era una operación rentable si se la combinaba con otras actividades dedicadas a explotar el resto de los mercados. Las concentraciones tuvieron su punto de partida cuando el mundo empresarial se hizo consciente de la imposibilidad de que un estudio cinematográfico por sí solo pudiera ser una actividad rentable debido a los altos costes de producción, el reparto de

³⁴ Cf. HILMES, 1990: 136.

³⁵ Cf. PRINCE, Stephen: *A New Pot of Gold: Hollywood Under the Electronic Rainbow, 1980-1989*, Berkeley, University of California Press, 2002, p. 50.

beneficios con distribuidores y exhibidores y la constatación de que, como tal, la demanda de cine en las salas había tocado techo³⁶. La ABC, que ya era propiedad de la empresa Capital Cities, inició un proceso de fusión con The Walt Disney Company en 1995, y la CBS está integrada en el grupo Viacom desde 2000. La última de las *networks* tradicionales, la NBC, acabó formando parte a finales de los ochenta del conglomerado empresarial de General Electric, que en 2004 completó la adquisición de Universal después de que el conglomerado Vivendi Universal quebrara.

Por su parte, News Corp. tiene una variedad de intereses a nivel internacional, contando con 20th Century Fox, canales de cable especializados en ficción como FX, la plataforma de televisión por satélite Direct TV y la cadena Fox. WB forma parte del conglomerado Time Warner (anteriormente AOL/Time Warner), el resultado de la fusiones paulatinas de Time Inc., el grupo Turner, Warner Bros. y American On Line (AOL). La fusión de Time Inc. y Warner Communications estuvo llena de polémica, puesto que el resultado final iba a ser un gigante empresarial de una importancia nunca hasta entonces conocida. Stephen Prince vincula el desarrollo y la aprobación gubernamental a la operación al sentimiento nacionalista surgido del hecho de que un número muy importante de empresas del sector estaban siendo adquiridas por capital extranjero (Fox por el australiano Murdoch, Columbia por la japonesa Sony, Universal por la japonesa Matsushita y después por la canadiense Seagram y la francesa Vivendi) y así se consiguió que el mayor conglomerado de medios de comunicación del mundo fuera de propiedad estrictamente norteamericana³⁷. En su interior se agrupan editoras como DC Comics, el canal *premium* HBO, el canal de cable Cartoon Network, el estudio cinematográfico Warner Bros. y la productora Hanna-Barbera.

En cuanto a los estudios cinematográficos, permanecen independientes de los grandes conglomerados Columbia Pictures y MGM. Columbia Pictures pertenece a la compañía japonesa Sony dentro de su división Sony Corporation of America. MGM, el único estudio que permanecía independiente debido a la inestabilidad de sus propietarios, es controlado por un grupo inversor liderado por Sony. En 1996 el millonario Kirk Kerkorian, que había adquirido la compañía primero en 1969 y después se había hecho cargo de la sección de producción en 1986 cuando Ted Turner desmembró la empresa, la compró de nuevo para incorporarla a su fructífero imperio de hoteles de lujo. Después de una fuerte puja con Time Warner, un grupo de inversores liderados por Sony, entre ellos el operador de cable Comcast, compró a final de 2004 el estudio por tres mil millones de dólares más la asunción de dos mil millones de deuda.

³⁶ Entre 1983 y 2003 los ingresos de taquilla en Estados Unidos crecieron un ciento cincuenta por ciento (de 3.766 millones a 9.488 millones), pero, a pesar del aumento de la población, el número de entradas en ese mismo periodo sólo se incrementó un treinta y uno por ciento (de 1.197 millones de entradas a 1.574 millones). VV.AA.: *U.S. Entertainment Industry: 2003 MPA Market Statistics*, Encino, Motion Pictures Association of America, 2004, pp. 4 y 8.

³⁷ Cf. PRINCE, 2002: 67-68.

Estas concentraciones han sido la expresión en el ámbito audiovisual de una tendencia general del mundo empresarial durante los años noventa, pero también ha respondido a características propias. Una de ellas ha sido el relajamiento del control gubernamental ejercido a través de la FFC que vivió, paradójicamente, sus momentos de más intensidad bajo administraciones demócratas, aparentemente las más intervencionistas. Este relajamiento propició que las diferentes compañías decidieran unirse creando redes de explotación del mercado televisivo de forma vertical y horizontal en una sucesión de fusiones que fueron aprobadas por la administración Clinton sin demasiados reparos³⁸. Desde el punto de vista de la producción audiovisual hay que hacer notar que estos conglomerados son el resultado de la consolidación de la cultura del ocio dentro del mundo occidental. La producción de contenidos no ha hecho sino multiplicarse a gran velocidad en los últimos años gracias al desarrollo de la televisión por cable y satélite y el vídeo. La gran necesidad de abastecer el mercado en sus diferentes vertientes ha permitido la creación de numerosas nuevas empresas orientadas a determinados grupos de consumidores (en televisión ha supuesto el nacimiento de la era neo-network, como la ha denominado Michael Curtin³⁹) que se agrupan en entidades mayores para lograr una posición de fuerza y aprovecharse de su sinergia. Si los mercados audiovisuales están fuertemente interconectados y son globales, es lógico que hayan acabado dando lugar a empresas que reflejan esa estructura.

3.2. INTERCAMBIOS NARRATIVOS EN LA ERA DE LA CONCENTRACIÓN

Los procesos de convergencia empresarial iniciados en la década de los ochenta que alcanzaron su cima en los noventa han potenciado de forma especial los intercambios narrativos como forma de explotar la sinergia empresarial. Aunque en este artículo concreto nos vamos a referir en la mayor parte de los casos a los intercambios entre cine y televisión, hay que agregar que la era actual es la de los materiales narrativos multimedia, en la que un relato tiene un origen en un medio y a continuación puede ir pasando por todas las modalidades de la industria cultural a través de películas, series de televisión, novelizaciones, cómics, bandas sonoras, videojuegos y un largo etcétera del que no están exentos desde los juegos de mesa o los parques temáticos hasta medios novedosos como los *blogs* y las series creadas para Internet. En este caso la sinergia actúa logrando que varias unidades de un grupo empresarial exploten una propiedad de éxito, pero también creando una promoción mutua gratuita, ya que, por ejemplo, la versión en videojuego de una serie de televisión se beneficia de la popularidad de su referente, pero también le da a éste mayor visibilidad.

³⁸ Jennifer Holt ha analizado la relación entre los reguladores administrativos y el proceso de convergencia en HOLT, J. "Vertical vision: Deregulation, industrial economy and primetime design" en JANCOVICH, M. y LYONS, J. (eds.), *Quality Popular Television*, British Film Institute, Londres, 2003, pp. 11-31.

³⁹ Véase CURTIN, M. "From network to neo-network audiences" en HILMES, M. (ed.), *The Television History Book*, British Film Institute, Londres, 2004, pp. 122-125.

Disney fue una de las primeras compañías en ligar la diversificación de sus operaciones con el reciclaje de materiales narrativos. En 1983 fundó un canal de cable, The Disney Channel, siguiendo la estela de la exitosa trayectoria del canal de programación infantil Nickelodeon. Pero Disney tenía un grave problema. Durante sus años al frente de la compañía Walt Disney se había negado a producir animación para televisión debido a que consideraba que su escasa calidad era un fraude para el espectador, una idea que se mantuvo incluso tras su muerte. El catálogo de la compañía, aunque extenso, era insuficiente para cubrir las demandas de un canal de televisión, así que hubo que establecer una subsidiaria especializada en la producción a bajo coste. Su programa más popular en esta primera época fue *Patoaventuras* (Sindicación: 1987-1990), que rescataba a diversos personajes del catálogo de Disney. La aceptable calidad de la serie llevó a los rectores de la compañía, Michael Eisner, Jeffrey Katzenberg y Frank G. Wells, a plantear crear por primera vez largometrajes de animación de bajo presupuesto que sirvieran para aprovechar la demanda de películas infantiles que el lujoso estreno anual de Disney no podía cubrir⁴⁰.

Así que, tras finalizar la tanda de cien episodios de *Patoaventuras*, su equipo de producción comenzó a trabajar en *Patoaventuras: La película* (1990, Bob Hathcock), cuyo éxito fue modesto pero suficiente para cubrir los costes de producción y garantizar una gran rentabilidad en la explotación en vídeo, televisión y los mercados internacionales. De esta forma Disney estableció así una división paralela de largometrajes de bajo coste que se complementaría con sus largometrajes de calidad con presupuestos cada vez más desorbitados. Disney ha utilizado esta división para tres tipos de largometrajes: continuaciones de sus éxitos recientes estrenados directamente en vídeo y DVD, como *El retorno de Jafar* (1994, Toby Shelton), continuaciones de clásicos de la compañía estrenados en salas de cine, como *El libro de la selva 2* (2003, Steve Trentbirth), y adaptaciones de series de animación producidas por la compañía y emitidas en su cadena ABC para su estreno en salas de cine, el caso de *Doug, su primera película* (1999, Maurice Joyce) y *La banda del patio: La película* (2001, Chuck Sheetz). Paralelamente Disney ha mantenido a pleno rendimiento esta división para televisión produciendo numerosas adaptaciones de sus películas, tanto clásicas como recientes, en forma de series dirigidas al mercado de la sindicación, donde producen grandes beneficios antes de incorporarse a la parrilla de programación de The Disney Channel.

Smallville (WB: 2001-) representa uno de los ejemplos de adaptación más interesantes que podemos citar en este apartado. DC Comics, la editora propietaria de los personajes Superman y Batman, forma parte del grupo Warner desde 1976 y como tal en la actualidad está integrada en Time Warner. A finales de los noventa, con la franquicia cinematográfica de Batman en suspenso tras el fracaso de *Batman y Robin* (1997, Joel Schumacher), el guionista Tim McCanlies desarrolló un proyecto para una serie de imagen real centrada en la juventud de Bruce Wayne, el *alter*

⁴⁰ Un breve repaso a la reestructuración experimentada por Walt Disney en la década de los ochenta de la mano de estos tres ejecutivos se encuentra en PRINCE, 2002: 75-79.

ego de Batman. La popular serie de animación *Batman* (1992-1995) se había emitido en su etapa inicial en Fox ante la carencia de una cadena propia de la compañía, pero desde entonces todas las series basadas en personajes de DC Comics, como *Supermán* (1996-2000), habían pasado a emitirse en Kids' WB, la franja de programación infantil de WB, o en el canal de cable Cartoon Network, el caso de *La liga de la justicia* (2001-). *Bruce Wayne* hubiera ido a parar al horario de máxima audiencia de WB, pero la filial cinematográfica, es decir Warner Bros., paralizó el proyecto porque estaba trabajando en uno similar orientado a la gran pantalla, que algunos años después cristalizaría como *Batman begins* (2005, Christopher Nolan)⁴¹.

En esa situación los productores Alfred Gough y Miles Millar crearon una serie similar con otro personaje relevante que hacía aparición en uno de los capítulos planeados de *Bruce Wayne*, Clark Kent, la identidad secreta de Supermán. La popularidad de *Smallville* es tal que incluso cuenta con su propia línea de cómics editados por DC. Cuando el proyecto cinematográfico de adaptar al cine otro personaje de DC, Aquaman, fue finalmente desechado, se reconvirtió en una serie de televisión similar a *Smallville* actualmente en proyecto. Pero la situación del programa en este momento es si cabe más compleja, ya que en el verano de 2006 tiene previsto su estreno *Superman returns* (2006, Bryan Singer), una nueva película que se ocupa del personaje una vez que ya se ha establecido como superhéroe. De esta forma va a ocurrir algo a lo que en Warner Bros. no han sido muy favorables, la superposición de dos universos de imagen real. En *Smallville* han aparecido versiones rejuvenecidas de algunos personajes clásicos de DC Comics como Flash y Aquaman (antes de que su proyecto se desarrollara), pero no Bruce Wayne por indicación expresa de la compañía, unas limitaciones que infravaloran la capacidad del público para distinguir y aceptar diferentes universos con los mismos personajes.

Éste es un elemento especialmente notorio en las series de televisión basadas en películas de éxito, que nunca entran en producción hasta que las posibilidades de explotación cinematográfica del título original han concluido. La nueva serie *El fugitivo* no se desarrolló hasta que el fracaso de la secuela *U.S. Marshals* (1998, Stuart Baird) cerró la puerta a nuevas continuaciones. Más reciente es el caso de Blade, un personaje de segunda categoría de la editora de cómics Marvel que fue adaptado con éxito en *Blade* (1998, Stephen Norrington). Sólo el final de su trilogía con *Blade: Trinity* (2004, David S. Goyer) ha abierto el camino para una adaptación televisiva, *Blade* (Spike TV, 2006-).

Por último, debemos acreditar que el mercado audiovisual norteamericano es altamente complejo y cada compañía tiene que presentar por sí misma resultados contables positivos. A menudo una propiedad puede pasar a desarrollarse para su explotación en una compañía externa, pero la búsqueda de la sinergia es siempre un criterio preponderante. Universal produjo *Los Picapiedra* (1994, Brian Levant) tras llegar a un acuerdo con Hanna-Barbera, que entonces era una compañía independiente. Pero tras su integración en Time Warner, Warner Bros. tuvo opción prefe-

⁴¹ Existe una página web dedicada al proyecto fallido *Bruce Wayne* disponible en: <http://www.krypton-site.com/brucewayne/future.htm> (12-01-2006).

rente para realizar *Scooby Doo* (2002, Raja Gosnell), cuyo éxito motivó una secuela y una nueva serie de televisión emitida por Cartoon Network. Y 20th Century Fox vendió los derechos para realizar una versión cinematográfica de la serie *Firefly* (Fox: 2002-2003) a Universal, que a su vez se aseguró que el Sci-Fi Channel, que también forma parte de NBC/Universal, lograra los derechos para reponer la serie como complemento al estreno de *Serenity* (2005, Joss Whedon).

3.3. EL CASO VIACOM

Aunque desde su fundación Paramount ha cambiado numerosas veces de propietarios, siempre ha permanecido como el estudio cinematográfico que más estrechos vínculos ha establecido con la televisión. A través de su historia en los últimos treinta años es posible trazar el devenir de la industria audiovisual en Estados Unidos, hasta el punto de que, en un momento en el que las concentraciones industriales han alcanzado su cima, ha iniciado un proceso pionero de desconcentración. La particular relación de Paramount con la televisión en esta segunda época comenzó en 1977, cuando el entonces jefe ejecutivo Barry Diller desarrolló un plan para crear una cuarta cadena que hiciera sombra a las *networks* tradicionales. El punto de partida era comprar a John Kluge su red de emisoras Metromedia, que cubría los principales mercados del país, y a partir de ahí comenzar a captar afiliados. Los planes llegaron tan lejos como para plantear que el producto estrella sería *Star trek: Phase II*, una continuación de la serie *Star trek* (NBC: 1966-1969), que desde la adquisición de la productora Desilu en 1967 pertenecía a Gulf & Western. Pero el entonces presidente de la compañía, Charles Bluhdorn, canceló el visionario proyecto dudando de su viabilidad económica⁴².

Decepcionado, Diller decidió entonces aprovechar la inversión que ya se había realizado en *Star trek: Phase II* y reconvirtió la idea en una película de alto presupuesto siguiendo la estela del inmenso éxito comercial logrado por *La guerra de las galaxias* (1977, George Lucas). *Star trek: La película* (1979, Robert Wise) no gustó a los críticos, que la tacharon de aburrida, pero sí a la audiencia y recaudó una cifra cercana a los ochenta millones de dólares frente a los treinta y cinco de presupuesto. Gracias a este éxito Paramount decidió convertir a *Star trek* en una franquicia de películas, seis hasta 1991, que reportaron al estudio quinientos millones de dólares en recaudación sólo en Estados Unidos⁴³. Diller abandonó la compañía y a finales de los años ochenta puso en marcha la cadena Fox, aunque para entonces Paramount tenía su propio proyecto para irrumpir en ese mercado. Tras casi tres décadas de oligopolio de las tres *networks*, la llegada de Fox, que sólo emitía un número muy limitado de horas a la semana, animó a cientos de emisoras a cubrir huecos en las

⁴² Cf. MAIR, George: *The Barry Diller Story: The Life and Times of America's Greatest Entertainment Mogul*, Nueva York, John Wiley & Sons, 1997, p. 115.

⁴³ Datos sobre recaudación y presupuestos tomados en todos de los casos de The-Numbers.com, disponible en: <http://www.the-numbers.com> (20-01-2006).

parrillas con programas de ficción originales producidos para la sindicación. Este fue el mercado predilecto de Hollywood cuando comenzó a producir para televisión en los años cincuenta, pero las *networks* lograron estrangularlo ofertando a precios similares a los de programas nuevos reposiciones ya rentabilizadas⁴⁴. Paramount, animada por el éxito de *El show de los teleñecos* (Sindicación, 1976-1981), se propuso reanimar este mercado con un proyecto estrella, una nueva serie de *Star trek* titulada *Star trek: La nueva generación* (Sindicación, 1987-1994), que fue seguida por una continuación, *Star trek: Espacio profundo nueve* (Sindicación, 1993-1999).

Tras siete años en antena y en su periodo de máxima popularidad, *Star trek: La nueva generación* fue cancelada. Con la filial de producción para televisión ocupada en un nuevo proyecto, era el momento de convertir la serie en una franquicia cinematográfica que produjo cuatro títulos comenzando con *Star trek: La próxima generación* (1994, David Carson). Pero para entonces Paramount ya había vuelto a cambiar de manos. Gulf & Western vendió a mediados de la década sus activos fuera de los medios de comunicación y en 1989 cambió su nombre a Paramount Communications como paso previo a su adquisición por Viacom en 1993. Si hasta la Segunda Guerra Mundial los estudios habían sido propietarios de las cadenas de distribución y exhibición, el caso de Viacom mostraría el reverso de esta estructura. Viacom había nacido como una división de la CBS, aunque se había escindido por imposición legal en 1973 iniciando una serie de operaciones extraordinariamente lucrativas como distribuidora de televisión. En 1986 fue adquirida por National Amusement, una extensa cadena de cines propiedad de Sumner Redstone. En 1993 Viacom se hizo con Paramount Communications e inmediatamente creó la cadena de televisión UPN. Su primer programa estrella fue una nueva continuación del universo *Star trek*, *Star trek: Voyager* (1995-2001), y tras su cancelación fue el turno para *Star trek: Enterprise* (2001-2005). De esta forma, la franquicia más valiosa de Paramount se convirtió en el buque insignia de su cadena de televisión.

Completando el ciclo, en 2000 Viacom compró la CBS dando lugar a uno de los conglomerados más completos del mundo audiovisual. Para entonces el grupo Viacom contaba con una amplia variedad de canales de cable, entre ellos tres especialmente populares: MTV, especializado en música, Nickelodeon, especializado en programación infantil, y Comedy Central, especializado en programas de humor. Como ninguna otra empresa del mundo audiovisual, Viacom ha buscado la sinergia entre sus diferentes unidades para que un producto popular procedente de una de ellas sea capaz de ser explotado en variedad de formatos por otras unidades de la compañía. En el caso que nos ocupa, esto ha sido especialmente patente en las adaptaciones cinematográficas de series de televisión de diferentes canales de cable. Estas películas se realizaron en la mayoría de las ocasiones por subsidiarias de producción cinematográfica de los canales de cable (MTV Films, Nickelodeon Movies), pero siempre iban a contar con la colaboración de Paramount Pictures, ya sea en capacidad de co-productora o de distribuidora.

⁴⁴ Véase BODDY, 1993: 168-186.

El primer resultado de esta fórmula de producción fue *Beavis y Butt-head recorren América* (1996, Yvette Kaplan y Mike Judge), basada en una polémica y popular serie de animación de MTV, *Beavis y Butt-head* (1993-1997). En un momento en el que la animación en las salas de cine estaba prácticamente monopolizada por Disney y la pensada para adultos era inexistente, el éxito de la película fue notorio. Paramount decidió posteriormente adaptar otro programa controvertido, en este caso de Comedy Central, y *South Park* (1997-) se convirtió en el musical *South Park: Más grande, más largo y sin cortes* (1999, Trey Parker y Matt Stone). Paramount siguió produciendo películas de animación basadas en series de televisión, aunque en este caso procedentes de Nickelodeon como *Rugrats, aventuras en pañales* (1991-2003), la primera producción original del canal y uno de sus productos de más éxito. A *Los rugrats: La película* (1998, Igor Kovalyov), el primer filme de animación no producido por la factoría Disney en sobrepasar la marca de los cien millones de dólares en Estados Unidos, le siguieron *Los rugrats en París: La película* (2000, Stig Bergqvist) y *Los rugrats: Vacaciones salvajes* (2003, John Eng), además de otras adaptaciones como *Los Thornberrys: La película* (2002, Cathy Malkasian), *¡Oye, Arnold!: La película* (2002, Tuck Tucker) y *Bob Esponja: La película* (2004, Sherm Cohen).

A mediados de 2005 el presidente del grupo Viacom Sumner Redstone anunció un plan insólito, desconcentrar la compañía dividiéndola en dos partes debido a un hecho económico común en los conglomerados: el precio de la acción del conjunto era muy inferior a la suma de una acción individual de las diferentes unidades antes de la fusión. Así que desde el 31 de enero de 2005 Viacom se encuentra legalmente dividida en dos compañías. Viacom Inc. agrupa a las unidades de mayor crecimiento: los canales de cable básico, Paramount Pictures, Paramount Home Entertainment y la discográfica Famous Music. Por su parte, CBS Corporation agrupa a las unidades más estables: las cadenas CBS y UPN, sendas redes de emisoras de radio y televisión, la editora Simon & Schuster, los parques temáticos y el canal *premium* Showtime. Pero lo más interesante es que ambas se encuentran bajo la dirección de dos hombres de televisión, Paul Freston en Viacom Inc. y Leslie Moonves en CBS Corporation. De hecho, una de las primeras decisiones de Freston cuando se hizo cargo de Paramount Pictures fue contratar como presidente a Brad Grey, un reputado agente de actores productor de *Los Soprano* (HBO: 1999-2007), y como jefa de producción a Gail Berman, productora de *Buffy, cazavampiros* (WB: 1997-2001, UPN: 2001-2003) y en ese momento jefa de la división de entretenimiento de la cadena Fox. Cine y televisión se encuentran ya completamente integrados y los venerables nombres de los estudios cinematográficos se utilizan como símbolos de la solvencia y veteranía de estas empresas. Pero se trata de una realidad engañosa. Que existan cadenas de televisión con nombres como Fox, Warner y Paramount no significa que el sueño de los magnates cinematográficos de la era de los estudios en su ocaso de dominar la televisión se haya hecho realidad, sino todo lo contrario⁴⁵.

⁴⁵ En otro ejemplo de decisión a contracorriente que muestra un cambio de rumbo en la industria, CBS Corporation y Warner Bros. han anunciado en enero de 2006 que van a fusionar UPN y WB para dar lugar a una nueva cadena, The CW, con el comienzo de sus emisiones previsto para septiembre de este mismo año.

La industria del cine es sólo una parte más de un engranaje muy complejo y en la actualidad se encuentra subordinada a lo que en un momento dado aparentó ser su rival, la televisión.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON, Christopher: *Hollywood TV: The Studio System in the Fifties*, Austin, University of Texas Press, 1994.
- BALIO, Tino: *United Artists: The Company That Changed the Film Industry*, Madison, The University of Wisconsin Press, 1987.
- BARER, Burl: *Maverick: The Making of the Movie - The Official Guide to the Television Series*, Boston, Charles E. Tuttle Company, 1994.
- BARNOUW, Eric: *Tube of Plenty: The Evolution of American Television*, Oxford, Oxford University Press, 1982.
- BODDY, William: *Fifties Television: The Industry and Its Critics*, Chicago, University of Illinois Press, 1993.
- BROOKS, Tim & MARSH, Earle: *The Complete Directory to Prime Time Network and Cable TV Shows (1946-Present)*, Nueva York, Ballantine Books, 1999.
- CASCAJOSA VIRINO, C.: "La televisión llega a Hollywood: Una aproximación a los dramáticos llevados al cine", *Revista Ámbitos*, nº 13-14, 2005, pp. 91-108.
- CASTRO DE PAZ, José Luis: *El Surgimiento del Telefilme. Los Años Cincuenta y la Crisis de Hollywood: Alfred Hitchcock y la Televisión*, Barcelona, Paidós, 1999.
- CURTIN, M.: "From network to neo-network audiences" en HILMES, M. (ed.), *The Television History Book*, British Film Institute, Londres, 2004, pp. 122-125.
- FISKE, J.: "Technostruggles: Black liberation radio" en HILMES, M. y LOVIGLIO, J. (eds.), *Radio Reader: Essays in the Cultural History of Radio*, Routledge, Nueva York, 2002, pp. 451-459.
- GOMERY, D.: "Failed opportunities: The integration of the US motion picture and television industries" en BROWNE, N. (ed.), *American Television: New Directions in History and Theory*, Harwood Academic, Chur, 1994, pp. 23-36.
- HAWES, William: *Filmed Television Drama 1952-1958*, Jefferson, McFarland, 2002.
- HAYDE, Michael J.: *My Name's Friday: The Unauthorized but True Story of 'Dragnet' and the Films of Jack Webb*, Nashville, Cumberland House Publishing, 2001.
- HILLIARD, Robert L. y KEITH, Michael C.: *The Broadcast Century: A Biography of American Broadcasting*, Boston, Focal Press, 1997.
- HILMES, Michele: *Hollywood and Broadcasting: From Radio to Cable*, Chicago, University of Illinois Press, 1990.
- HOLT, J.: "Vertical vision: Deregulation, industrial economy and primetime design" en JANCOVICH, M. y LYONS, J. (eds.), *Quality Popular Television*, British Film Institute, Londres, 2003, pp. 11-31.
- KINDEM, Gorham: *The Live Television Generation of Hollywood Film Directors: Interviews with Seven Directors*, Jefferson, McFarland, 1994.
- MAIR, George: *The Barry Diller Story: The Life and Times of America's Greatest Entertainment Mogul*, Nueva York, John Wiley & Sons, 1997.
- PRINCE, Stephen: *A New Pot of Gold: Hollywood Under the Electronic Rainbow, 1980-1989*, Berkeley, University of California Press, 2002.

STOKES, Jane C.: *On Screen Rivals: Cinema and Television in the United States and Britain*, Basingstoke, MacMillan, 1999.

VV.AA.: *U.S. Entertainment Industry: 2003 MPA Market Statistics*, Encino, Motion Pictures Association of America, 2004.

VIANELLO, R.: "The rise of the telefilm and the network's hegemony over the motion picture industry" en BROWNE, N. (ed.), *American Television: New Directions in History and Theory*, Harwood Academic, Chur, 1994, pp. 3-22.

WHITE, T.: "Hollywood's attempt at appropriating television: The case of Paramount Pictures" en BALLO, T. (ed.), *Hollywood in the Age of Television*, Unwin Hyman, Cambridge, 1990, pp. 145-164.