

# Modelos de internacionalización de las industrias culturales

Propuestas para la internacionalización de las industrias culturales vascas

DICIEMBRE 2013



EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO

HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA



# Modelos de internacionalización de las industrias culturales

Propuestas para la internacionalización de las industrias culturales vascas

**DICIEMBRE 2013**



HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA



**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2014

Un registro bibliográfico de esta obra puede consultarse en el catálogo de la Biblioteca General del Gobierno Vasco: <http://www.bibliotekak.euskadi.net/WebOpac>

Edición:  
1.ª febrero 2014

© Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco  
Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura

Internet:  
[www.euskadi.net](http://www.euskadi.net)

Edita:  
Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco  
C/ Donostia-San Sebastián, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz

Diseño y maquetación:  
Miren Unzurrunzaga Schmitz

# ÍNDICE

Introducción	4
<b>1. La internacionalización de las industrias culturales vascas</b>	<b>5</b>
1.1. Una demanda interna limitada que impulsa a apostar por mercados exteriores	5
1.2. La presencia de las industrias culturales en el mercado exterior	6
1.3. Las políticas de apoyo a la internacionalización	11
<b>2. Modelos de internacionalización</b>	<b>18</b>
2.1. Buenas prácticas	18
2.2.1. Países nórdicos	18
2.2.2. Reino Unido	20
2.2.3. Holanda	21
2.2.4. Cataluña	21
2.2. Análisis valorativo de los modelos	23
<b>3. Una política de internacionalización para las industrias culturales vascas</b>	<b>26</b>
3.1. Oportunidades para una estrategia de internacionalización	26
3.2. La priorización de objetivos	28
3.3. Principios de actuación	29
3.4. Propuesta de estrategias	32

## INTRODUCCIÓN

En una economía globalizada en la que cada vez tienen mayor peso e importancia los sectores creativos, la internacionalización de la producción cultural es un ámbito de estudio y de acción política que despierta cada vez más interés. En culturas como la vasca, en la que la industria se enfrenta a las limitaciones del mercado interior, la internacionalización no es únicamente una estrategia de proyección o de diplomacia cultural sino que tiene un claro componente de desarrollo empresarial mediante la mejora de la capacidad exportadora.

El presente informe pretende orientar sobre la política de internacionalización de las industrias culturales vascas. Para ello, en primer lugar, se recogen y analizan los principales datos de la situación actual.

En segundo lugar, se han estudiado experiencias internacionales, de las que se recogen las principales características. No se trata de un catálogo de experiencias, ni de una descripción exhaustiva de las mismas, sino de una panorámica que pretende ilustrar el desarrollo de una estrategia propia.

Finalmente, a partir de la investigación realizada se apuntan una serie de cuestiones que se consideran centrales en el momento de definir una estrategia propia. Se trata de elementos sobre los cuáles se toman decisiones que determinarán las políticas a desarrollar.

# La internacionalización de las industrias culturales vascas

# 1.

## 1.1. Una demanda interna limitada que impulsa a apostar por mercados exteriores

Las características del mercado interno de la CAE limitan considerablemente el desarrollo de una industria cultural potente con altos niveles de producción. La CAE con una población de poco más de 2 millones de habitantes genera un mercado interno reducido para la comercialización de la producción cultural. Además, este mercado se reduce aún más si se tiene en cuenta, como muestran las encuestas, que existe un porcentaje de población que no realiza ningún consumo cultural<sup>1</sup>.

Este mercado interno se ha visto aún más limitado por la crisis económica, que ha modificado el comportamiento de los consumidores en relación a la cultura. En el 2012, la población de la CAE gastó 1.753 millones de euros en ocio, espectáculos y cultura, un 6% del gasto total. Así, el gasto total de las familias en cultura, aunque se ha recuperado en relación al 2011, se sitúa aún por debajo de los datos del año 2006, anterior a la crisis. Pero además debe destacarse que ha perdido peso en el global de los presupuestos familiares.

Figura 1. **Gasto familiar en ocio, espectáculos y cultura 2006, 2011, 2012**

	2006	2011	2012
Gasto en ocio, espectáculos y cultura (miles euros)	1.917.275	1.684.556	1.752.883
Gasto total (miles euros)	26.770.701	29.773.860	29.444.140
Gasto medio por persona en ocio, espectáculos y cultura (euros)	907	779	813
% Gasto en ocio, espectáculos y cultura sobre el total	7,2%	5,7%	6,0%

Fuente: EUSTAT. Estadística de Gasto Familiar

<sup>1</sup> Al respecto puede consultarse la [Estadística de Hábitos, prácticas y consumo en cultura](#) realizado por el Observatorio Vasco de la Cultura.

Otro componente importante de la demanda en el mercado interno suele ser el consumo que la población turista realiza en el destino. En este sentido, es importante tener en cuenta la consolidación de la CAE como destino turístico. Según datos del EUSTAT, recibió en 2012 prácticamente 2,5 millones de turistas que realizaron un total de 4,5 millones de pernoctaciones. Pero al lado del potencial de gasto y consumo cultural de la población turística, los estudios de gasto realizados<sup>2</sup> indican que el consumo cultural no entra entre sus prioridades. Así, según datos de Basquetour, la Agencia Vasca de Turismo, el gasto medio de los turistas que visitan por motivos de ocio la CAE es de 719,97 euros. Del total de su gasto un 6,7% se destina a entradas en museos. En relación a la compra, entre los turistas que afirman haber realizado compras en la CAE sólo un 4,9% afirman haber comprado Libros, Cds o productos electrónicos.

Finalmente, como componente de la demanda interna también debe tenerse en cuenta la capacidad de gasto de las administraciones públicas. Ciertamente, gran parte de su gasto corresponde al lado de la oferta cultural, pero las administraciones también actúan como demandantes en la compra de productos culturales. Según la estadística de [Financiación y gasto público en cultura en la CAE](#) que realiza el Observatorio Vasco de la Cultura, el gasto público en cultura, una vez realizadas las consolidaciones, fue de 479 millones de euros en el año 2010. Como demandante la administración actúa a través del Capítulo II de los presupuestos que, según este estudio representó el 32,3% del gasto consolidado en destino ese año.

En resumen, las características del mercado interno de la CAE acentúan la necesidad de las industrias culturales para situar la mirada en el exterior. Si el objetivo es la consolidación de estructuras empresariales potentes y competitivas, la presencia en el mercado exterior se convierte en una vía clara a desarrollar y proyectar.

## 1.2. La presencia de las industrias culturales en el mercado exterior

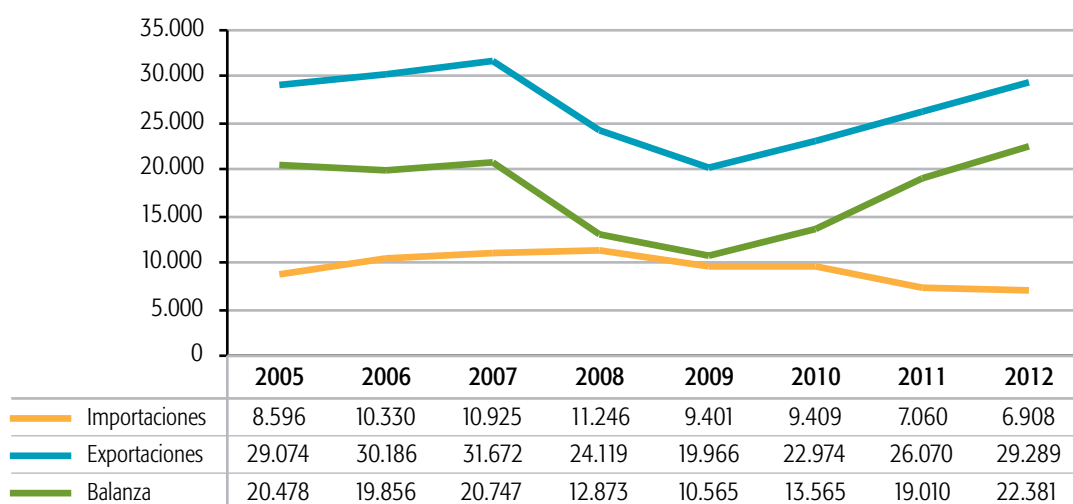
Existen dos fuentes estadísticas que informan sobre la internacionalización de las industrias culturales de la CAE. Por un lado, las estadísticas de comercio exterior del EUSTAT y, por el otro la [Estadística de Artes e Industrias Culturales](#) que realiza el Observatorio Vasco de la Cultura.

En cuanto a las estadísticas del EUSTAT se han seleccionado tres actividades según la clasificación de la CNAE-09, que se refieren a la industria editorial, la audiovisual y la discográfica.

<sup>2</sup> El [informe Ibiltur-Ocio](#) se aporta datos al respecto.

En relación a la actividad editorial (CNAE-09 código 581), los datos reflejan una balanza comercial positiva en todo el período estudiado, siendo la diferencia entre exportaciones e importaciones de más de 29 millones de euros. La evolución de la balanza, en paralelo a la capacidad exportadora, muestra poca oscilación en los años previos a la crisis económica y un descenso muy acentuado en los años 2008 y 2009 para después recuperarse en los años posteriores. Aunque el volumen exportador del sector editorial no ha llegado a los niveles de 2007, la balanza los supera por la clara reducción de las importaciones.

Figura 2. **Comercio exterior de la Edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales.** Miles de Euros. 2005-2012



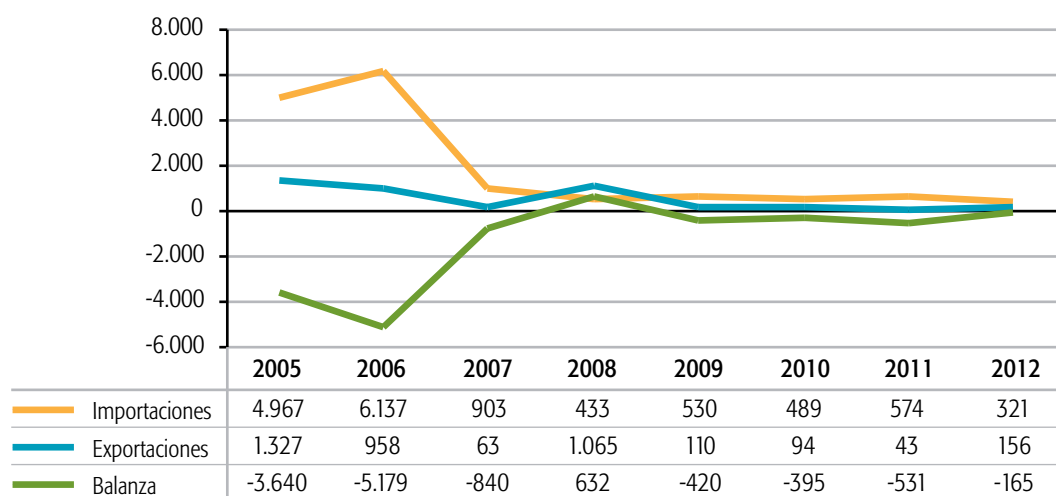
Fuente: EUSTAT. Estadística de Comercio exterior

Nota: los datos de 2012 son provisionales

El sector audiovisual tiene poca presencia exterior: el valor de las exportaciones en el año 2012 es de 156.000 euros. Según estos datos, durante los años previos a la crisis, había una mayor actividad exterior en este mercado, aunque claramente con un volumen de importación muy superior al de la exportación, produciéndose balanzas comerciales negativas. No obstante, los volúmenes económicos en los que discurren estos flujos tampoco son muy significativos.



Figura 3. **Comercio exterior de las Actividades cinematográficas, de vídeo y de programas de televisión.** Miles de Euros. 2005-2012

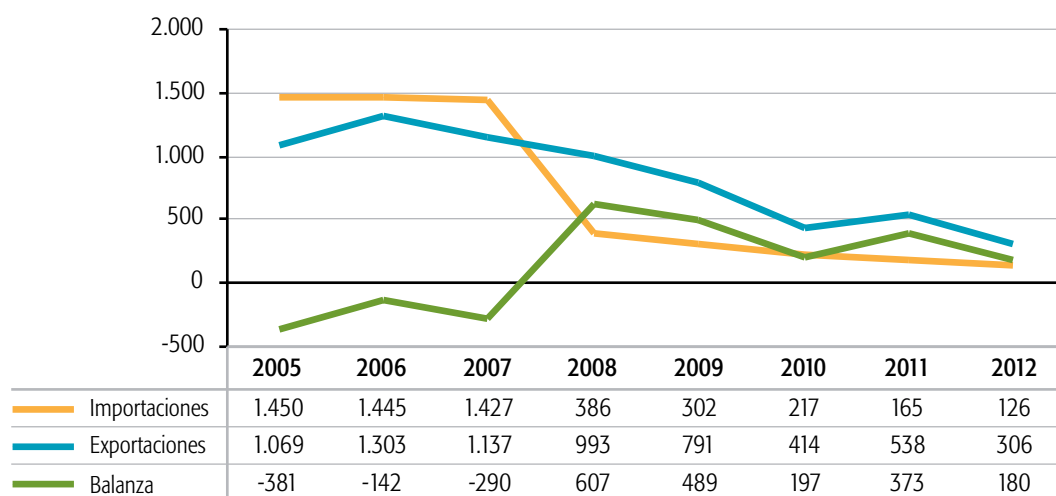


Fuente: EUSTAT. Estadística de Comercio exterior

Nota: los datos de 2012 son provisionales

La industria musical reproducible tampoco muestra capacidad de presencia en el exterior, el volumen de negocio es simbólico en este ámbito. Como en el caso del audiovisual, en el período anterior a la crisis, parece que existe un ligero nivel de apertura exterior superior al actual, pero también con una balanza comercial negativa. En el año 2012, el volumen de ventas en el exterior es de 306.000 euros.

Figura 4. **Comercio exterior de las Actividades de grabación de sonido y edición musical.** Miles de Euros. 2005-2012

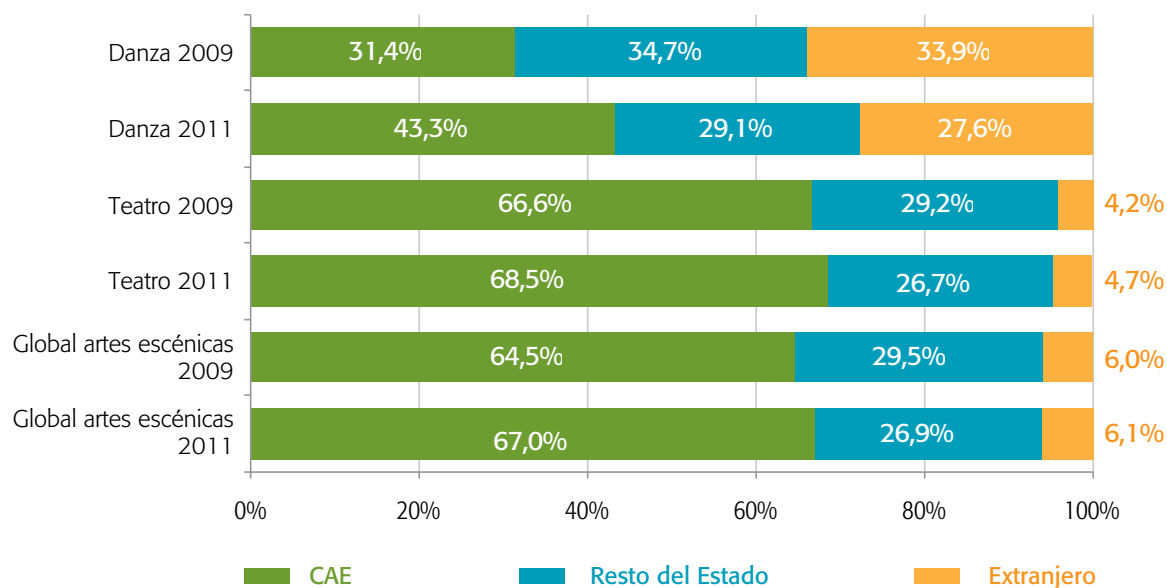


Fuente: EUSTAT. Estadística de Comercio exterior

Nota: los datos de 2012 son provisionales

Por su parte, los datos de la [Estadística de Artes e Industrias Culturales](#) tampoco indican una penetración importante en el mercado externo. Las compañías de artes escénicas de la CAE realizan el 6,1% de sus representaciones en otros Estados; la presencia en el resto del Estado es del 26,9% de las representaciones. Cabe destacar que en el caso de la danza la presencia exterior es mayor que en el del teatro. Un factor explicativo es la lengua se presenta como un obstáculo a la internacionalización de las producciones teatrales vascas, en cambio, en el caso de la danza este obstáculo desaparece. Esta realidad debe servir de reflexión en la orientación de estrategias, diferenciando aquellos lenguajes artísticos que tienen como mercado el internacional de aquellos destinados a un mercado interno o estatal.

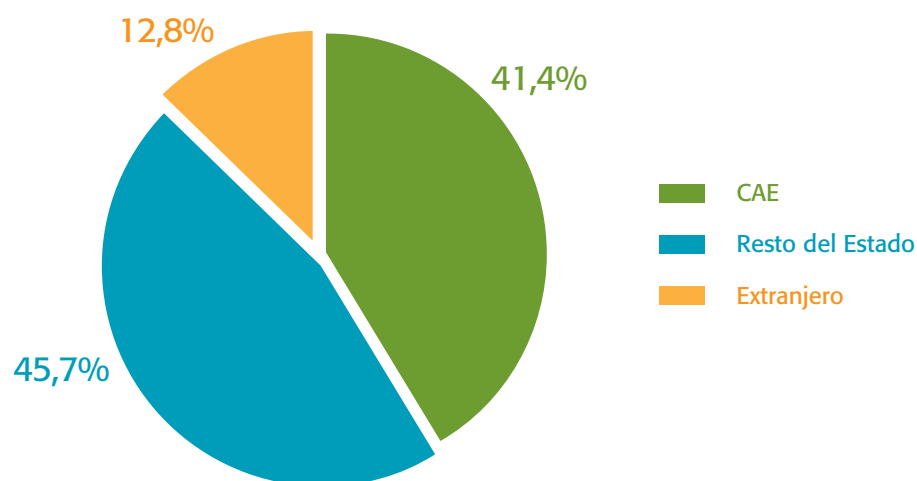
Figura 5. **Representaciones realizadas por las compañías productoras de artes escénicas por lugar de representación.** Porcentajes. 2009-2011



Fuente: Estadística de Artes e Industrias en la CAE

Como se ha visto en los datos de comercio exterior del EUSTAT, las editoriales tienen su mercado mayoritariamente en el exterior. Cuatro de cada diez ejemplares editados se venden en la CAE mientras que un 45,7% tienen como destino el resto del Estado y un 12,8% el extranjero.

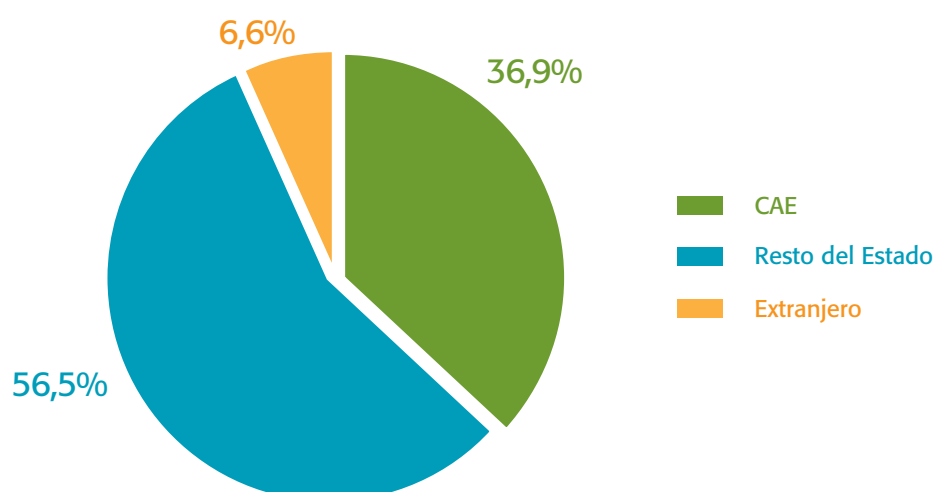
Figura 6. **Ejemplares vendidos (novedades + fondo) por las editoriales por destino (porcentaje). 2011**



Fuente: Estadística de Artes e Industrias en la CAE

En relación a la industria musical esta estadística destaca que los promotores privados de conciertos radicados en la CAE se dirigen principalmente al mercado del resto del Estado, que acumula el 56,5% de los conciertos que programan. El mercado extranjero supone un 6,6% de su actividad.

Figura 7. **Conciertos programados por los promotores privados por lugar de programación (porcentaje). 2011**



Fuente: Estadística de Artes e Industrias en la CAE

En resumen, se puede concluir que la presencia exterior de las industrias culturales de la CAE tiene mucho camino por recorrer ya que actualmente la internacionalización de sus productos es una parte poco significativa de su estrategia de comercialización.

### 1.3. Las políticas de apoyo a la internacionalización

#### El Instituto Etxepare

El apoyo a la internacionalización de la cultura vasca está protagonizado por el **Instituto Etxepare**, cuya misión es «difundir la lengua y la cultura vascas por todo el mundo».

Según el propio instituto sus principales objetivos tienen más relación con lo que se conoce como diplomacia cultural que con una perspectiva económica o industrial de la cultura. Sus objetivos son:

- *Promover universalmente la enseñanza, el estudio y el uso del euskera, respetando las aportaciones de todas las comunidades que lo comparten.*
- *Contribuir a dar a conocer y a difundir en el exterior la cultura vasca en cualquiera de sus lenguas oficiales, manifestaciones, soportes, medios y formas de expresión, promoviendo y apoyando en especial la oferta cultural creada en euskera.*
- *Acercar la realidad de nuestro país a las colectividades de habla vasca en todo el mundo y a aquellas localidades donde la existencia de las comunidades vascas o las relaciones históricas, culturales o comerciales así lo aconsejen.*
- *Favorecer y potenciar el reconocimiento internacional de la lengua vasca.*
- *Fomentar cuantas medidas y acciones contribuyan a la difusión y mejora de la calidad de sus actividades.*
- *Así mismo, promover la investigación relativa a la cultura vasca, especialmente en las universidades y organismos de investigación superior.*

Aunque el acento de la actividad del Instituto Etxepare se sitúe en la diplomacia cultural, una parte importante de sus programas tienen una relación directa con la internacionalización de las industrias culturales. En concreto, las ayudas directas al sector para su presencia exterior favorecen tanto a personas físicas como jurídicas (más a estas últimas).

En relación a las ayudas del Instituto cabe realizar una aclaración: la mayoría se destinan a actividades realizadas fuera del ámbito territorial del euskera, por lo que buena parte de los proyectos se desarrollan en el resto del Estado.

Durante el año 2013 el volumen de ayudas a la presencia exterior ha supuesto el apoyo de un total de 200 iniciativas distintas con un apoyo de más de medio millón de euros (542.702€). En la siguiente tabla se resumen las convocatorias de subvenciones del año 2013 dirigidas a este objetivo:

Convocatoria	Características	Resolución 2013
Convocatoria de ayudas para participación en ferias de música, artes escénicas y audiovisuales 2013	Dirigido a profesionales del sector de la música, las artes escénicas y los audiovisuales, para la participación en ferias, festivales o eventos profesionales con carácter de mercado fuera del ámbito territorial del euskera	Audiovisuales, 33 ayudas con una dotación total de 48.170 euros Música, 12 ayudas con una dotación total de 13.000 euros Artes escénicas, 13 ayudas con una dotación total de 14.835 euros
Convocatoria de ayudas para participación en ferias de arte 2013	Dirigido a galerías de arte ubicadas en la CAE para el alquiler de stands en ferias internacionales de arte con objeto de difundir la obra de artistas vascos	Participación en Arco: 2 ayudas con una dotación total de 16.000 euros En otras ferias: 4 ayudas con una dotación total de 26.000 euros
Bolsas de viaje para creadores y agentes cinematográficos y literarios 2013	Bolsas de viaje para la internacionalización de creadores y agentes cinematográficos y literarios	16 ayudas con una dotación total de 11.156 euros
Subvenciones para la traducción literaria 2013	Dos tipos de traducción: - Del euskera a otras lenguas - Del castellano a otras lenguas (excepto euskera)	16 ayudas con una dotación total de 39.000 euros
Ayudas para giras y temporadas de teatro 2013	Gira de teatro: realizar 2 actuaciones; Temporada de teatro: 8 actuaciones seguidas en el mismo teatro con un aforo mínimo de 150 butacas	35 ayudas con una dotación total de 142.000 euros
Ayudas para giras musicales 2013	Giras musicales: ofrecer un mínimo de 5 conciertos al año en 3 plazas diferentes fuera del ámbito geográfico del euskera	37 ayudas con una dotación total de 147.892 euros
Ayudas para la promoción de las artes plásticas y visuales 2013	Organización y/o participación en exposiciones So otras actividades, fuera del ámbito territorial del euskera, en los que se difundan trabajos de autores de la CAE	23 ayudas con una dotación total de 52.885 euros
Ayudas para giras de danza 2013	Giras: realizar 3 actuaciones al año en otras tantas plazas. Como excepción, se considerará como gira la participación en ferias de danza profesionales	9 ayudas con una dotación total de 31.764 euros

El análisis del tipo de ayudas que ofrece el Instituto Etxepare permite comprobar que la estrategia de presencia exterior al ámbito territorial del euskera se mueve fundamentalmente en dos ejes:

En primer lugar, el mayor volumen de ayudas se dirige a las giras de compañías de artes escénicas y formaciones musicales (59% del total), con una clara apuesta por la presencia estable en circuitos exteriores: no se subvencionan actuaciones puntuales sino que se apuesta por las giras.

En segundo lugar, se realiza un esfuerzo de presencia en los mercados que ofrecen las ferias de artes escénicas, visuales y audiovisuales (24% del total de las ayudas). La presencia en las ferias es importante porque son los espacios en los que se produce contacto de los productores y creadores con los programadores en el caso de la cultura en vivo, de creadores y galerías con los coleccionistas en el caso de las artes visuales; y de productores con los distribuidores en el caso del audiovisual.

Las ayudas no enmarcadas en estos dos ejes son las de la traducción, que buscan facilitar la presencia exterior de autores vascos; las de promoción de las artes plásticas y visuales, que a diferencia de la cultura en vivo se desarrolla a través de eventos puntuales y no de giras.

En resumen, con sus distintos programas, entre los que se cuentan el apoyo a través de las subvenciones el Instituto Etxepare da respuesta a sus objetivos de promocionar la presencia exterior de la cultura vasca. La estrategia diseñada responde más a la voluntad de asegurar la presencia, de explicar fuera del ámbito territorial del euskera la riqueza cultural vasca, que a una estrategia de crecimiento y consolidación de las industrias culturales a través de una apuesta por la mayor presencia exterior, aunque sí es cierto que esto repercute en una posible apertura hacia mercados exteriores.

## Dirección de Internacionalización del Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad

Tiene como objetivo crear las condiciones óptimas para conseguir una mayor salida internacional de las empresas vascas. Uno de sus instrumentos claves es la **SPRI**, la **Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial**, dependiente del Gobierno Vasco. Su **Red Exterior**, proporciona servicios a medida de cada empresa en todo el proceso de salida al exterior proporcionando:

- Información y análisis de mercados objetivo
- Apoyo y asistencia a la introducción comercial: identificación de socios potenciales, agentes, distribuidores, clientes.
- Apoyo y asistencia a la introducción comercial: Agendas y acompañamiento in situ.
- Apoyo y asistencia a la implantación productiva: identificación de socios, identificación de terrenos y locales, información básica sobre legislación, constitución de sociedades, ayudas públicas, preselección de cargos directivos.

- Identificación de proveedores.
- Ayuda financiera para implantaciones productivas (Gauzatu implantaciones exte-riores).
- Ubicación temporal en un centro de negocios.
- Impulso la cooperación interempresarial.

La Dirección de Internacionalización también proporciona una herramienta gratuita online que ayuda a las empresas a realizar una reflexión sobre la situación de su negocio.

- Autodiagnóstico: 24 preguntas estructuradas en cuatro procesos (cliente/ mercado, internos, financieros y crecimiento y desarrollo).
- Marco de la reflexión estratégica: definición de los productos/servicios y los mercados objetivo.
- Misión, declaración de valores y visión.
- Identificación y definición de los retos estratégicos a medio y largo plazo.
- Objetivos a corto plazo.
- Líneas de actuación.

A través del Programa Prointer la Dirección de Internacionalización desarrolla distintas medidas de fomento de la internacionalización:

- Elaboración de un **Plan de Internacionalización y la puesta en marcha del Plan de Actuación en Internacionalización**, con un horizonte temporal mínimo de dos años. El Plan debe contener al menos tres acciones por año, entre participación en ferias y viajes, material de promoción, publicidad, invitaciones a compradores.
  - Fase de elaboración: subvención del 50% del coste de asesoramiento, con un límite de 15.000 euros por empresa.
  - Fase de puesta en marcha: máximo del 40% del coste de las acciones, con un límite de 25.000 euros.
- Organización de acciones de promoción en el exterior realizadas por al menos dos empresas fomentando la cooperación empresarial como instrumento de internacionalización. Las empresas se comprometen a operar conjuntamente compartiendo riesgos y costes.
  - Grupos de venta y promoción: apoyo máximo del 50% del presupuesto aprobado en los tres primeros años de funcionamiento del grupo, hasta un máximo total de 40.000 euros y 12.000 euros por participante.

- Consorcio de exportación en origen: apoyo máximo del 50% del presupuesto aprobado en los cuatro primeros años de funcionamiento, hasta un máximo total de 50.000 euros y 14.000 euros por participante. Con límites inferiores en el caso de las filiales o sucursales exteriores.
  - Consorcio de exportación en destino: apoyo máximo del 50% del presupuesto aprobado en los dos primeros años de funcionamiento, con un máximo total de 50.000 euros.
  - Consorcio productivo: apoyo máximo del 50% del presupuesto aprobado en los tres primeros años de funcionamiento, hasta un máximo total de 80.000 euros y 20.000 euros por participante.
- Apoya los **establecimientos en el extranjero** en los que la participación de la matriz vasca en el capital es mayoritaria. Actividades apoyadas:
- Estudio de viabilidad: el 30% del presupuesto aprobado, hasta 12.000 euros en total.
  - Estructura y promoción: el 30% del presupuesto, hasta 48.000 euros.
  - Contratación de un titulado extranjero: 14.000 euros máximo 12 meses, durante dos años.
  - Gastos de selección del titulado: el 30% del presupuesto, hasta 3.000 euros.
- **Implantaciones productivas.** inversiones destinadas a ejecutar un nuevo proyecto de fabricación en el extranjero o la toma de participación en empresas ya existentes. Actividades apoyadas:
- Estudio de viabilidad: el 40% del presupuesto (el 50% en compartidas), hasta 12.000 euros.
  - Gastos de constitución y promoción: el 40% del presupuesto (50% en compartidas), hasta 36.000 euros.
  - Contratación de un titulado extranjero: 14.000 euros máximo 12 meses, durante dos años.
  - Gastos de selección del titulado: el 40% del presupuesto, hasta 3.000 euros.
- **Implantaciones de empresas de servicios.** favorece los establecimientos de empresas de servicios en el exterior en los que la participación de la matriz vasca en el capital es mayoritaria y que se constituya a través de filiales o sucursales. Actividades apoyadas:



- Estudio de viabilidad: el 30% del presupuesto, hasta 12.000 euros.
- Estructura y promoción: el 30% del presupuesto, hasta 48.000 euros.
- Contratación de un titulado extranjero: 14.000 euros máximo 12 meses, durante dos años.
- Gastos de selección del titulado: el 30% del presupuesto, hasta 3.000 euros.

Todas estas ayudas son accesibles para las industrias culturales y por lo tanto un recurso importante en el desarrollo de potenciales planes de internacionalización. Frente a ello, la falta de adecuación específica de estas medidas a las singularidades de las industrias culturales dificulta que exista un uso extendido entre el sector de la cultura de este tipo de ayudas.

Finalmente, entre las políticas de internacionalización, también se debe tener en cuenta la apuesta estratégica por la política de clusters. En el caso de la cultura, **Eiken**, el **Clúster Audiovisual de Euskadi**, cuenta con el apoyo del Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco y es uno de los doce clusters prioritarios de la Comunidad Autónoma Vasca. Se trata de una Asociación empresarial de carácter profesional y sin ánimo de lucro, formada por las principales empresas radicadas en el País Vasco con dedicación a la creación y emisión de contenidos, productos y servicios basados en el sector audiovisual. Su apoyo a la internacionalización se desarrolla a través de dos programas:

- **Basque Audiovisual**: se trata de la marca internacional de la industria audiovisual vasca, impulsada por **Eiken** y apoyada por las instituciones públicas vascas. Su actividad permite a las empresas: la **asistencia a Ferias internacionales** (gestión de la presencia y acompañamiento a los mercados audiovisuales más importantes: MIPCOM, MIPTV y Sunny Side of the Doc. Búsqueda de nuevos mercados); y las **misiones comerciales** (realización de visitas comerciales a países punteros en el sector audiovisual como Londres, Holanda, Israel, Irlanda, Singapur).
- **Reuniones *face to face***: gestión y Coordinación de reuniones con empresas internacionales durante la celebración de los Mercados Internacionales Audiovisuales en los que esté presente Basque Audiovisual.

## Secretaría General de Acción Exterior

Desde la Secretaría General de Acción Exterior se coordina toda la actividad exterior promovida por el Gobierno Vasco y, por lo tanto, se trata de una referencia obligada en la política de internacionalización de cualquier sector. La presencia de la cultura se puede encontrar de forma transversal en la actividad que se realiza desde la Secretaría, pero en cualquier caso, es especialmente interesante para la internacionalización de la cultura:

- La **Red Vasca de Información Europea**; tiene como objetivo ofrecer información actualizada, con el fin de dar a conocer todas aquellas cuestiones relacionadas con la Unión Europea y de labor de Euskadi ante la Unión Europea. Se encuentran distintos recursos de interés desde la perspectiva cultural.
- Los **lazos establecidos con la Unión Europea**. Entre otras materias es estratégicamente importante la consolidación de relaciones en el marco de la **Eurorregión Aquitania-Euskadi**, en la cual la cultura aparece como uno de los ejes prioritarios. También la cultura, aparece como uno de los ejes de trabajo de la **Comunidad de Trabajo de los Pirineos**, de la que forman parte tres regiones francesas y cuatro comunidades autónomas españolas.
- La coordinación de las relaciones con la **Comunidad Vasca en el exterior**. Con la Ley de Relaciones con las Colectividades y Centros Vascos en el Exterior de la Comunidad Autónoma del País Vasco, del mayo de 94, se regula las relaciones del Gobierno con las Euskal Etxeak, y se recoge como objetivos generales «la conservación y potenciación de los vínculos que estas colectividades mantienen con Euskadi, proyectar el conocimiento de la realidad vasca mediante la promoción de su cultura y economía y favorecer las relaciones con los distintos pueblos de acogida». Sin duda hoy en día las Euskal Etxeak son un puente cultural con el exterior con grandes potencialidades.

# Modelos de internacionalización 2.

Las políticas de internacionalización de las industrias culturales estudiadas para la elaboración del presente informe tienen características propias y de cada una de ellas se pueden obtener aprendizajes.

El caso de los países nórdicos es uno de los mejores ejemplos de coordinación entre distintos países en la generación de una marca propia para la cultura de un entorno territorial que supera los límites administrativos de cada estado. Pero además, cada uno de estos estados, Dinamarca, Finlandia y Noruega, aportan también experiencias propias interesantes para el análisis. Debe destacarse la apuesta por las industrias creativas, entendidas de forma amplia, con un campo de actuación que supera las industrias culturales tradicionales.

En el Reino Unido destaca la orientación empresarial de la promoción exterior, el acuerdo con el *Arts Council* y la focalización de los esfuerzos en programas y mercados concretos como el *China-UK: Connections through Culture*.

Holanda está realizando una apuesta estratégica por las industrias creativas y buena parte de sus esfuerzos pasan por su internacionalización. Se trata de un país pequeño, de 17 millones de habitantes, que se esfuerza por ser referente en la economía del conocimiento.

Finalmente, también resulta interesante el estudio del caso de Cataluña con una importante tradición en el desarrollo de políticas de internacionalización de las industrias culturales y programas que pueden ser una buena referencia.

## 2.1. Buenas prácticas

### 2.1.1. Países nórdicos

#### Dinamarca

La estrategia danesa se ha caracterizado por realizar una apuesta por el fortalecimiento de la industria a nivel interior para ganar competitividad también de cara al exterior. La estrecha colaboración entre el Ministerio de Cultura y el de Asuntos Económicos y Empresariales, y el acuerdo suscrito en 2007 entre Gobierno y oposición dan cuenta de la importancia que da el país al desarrollo de la industria cultural y creativa.

El acuerdo impulsó la creación del Centro para la Cultura y la Economía del Conocimiento y el programa Cuatro zonas del Conocimiento. Tienen como objetivo la internacionalización,

a través del asesoramiento y del contacto con redes internacionales. Pero también tienen como apuesta reforzar la relación entre la empresa tradicional y las empresas culturales, generando espacios de colaboración para que las empresas tradicionales incorporen habilidades culturales y artísticas.

En el Centro para la Cultura y la Economía del Conocimiento, se parte de la idea que la colaboración entre la cultura, la empresa, las universidades y los centros de investigación genera un fortalecimiento de las industrias creativas y, por consiguiente, se gana competitividad de cara al exterior.

En cuanto al programa Cuatro Zonas del Conocimiento debe destacarse su focalización en aquellas industrias en las que se considera que se tiene mayores posibilidades en el mercado exterior: moda, videojuegos, gastronomía y música. El objetivo es que las cuatro zonas cooperen para reforzarse mutuamente y mostrarse competitivas en el exterior.

## Finlandia

El Programa de Promoción de las Exportaciones Culturales 2007-2011 se elaboró a partir de un depurado diagnóstico iniciado en 2005. Este programa representó un importante impulso en el cual se reconocía a las exportaciones culturales un papel importante en el conjunto de las exportaciones del país y la capacidad de la cultura de generar marca de país. Se trataba de un programa muy ambicioso que tenía entre otros objetivos el de triplicar el valor de las exportaciones. La evaluación del programa permite comprobar que no se llegó a esa cifra pero sobretodo su importancia fue que se intensificara la relación estratégica y práctica entre el Ministerio de Educación y Cultura, el Ministerio de Empleo y Economía y el Ministerio de Relaciones Exteriores.

Entre las experiencias cabe destacar el programa *Luovimo* para ampliar la internacionalización y la actividad exportadora de las empresas de la industria creativa en Finlandia. En la primera edición de esta iniciativa (2010-11) del organismo de comercio de exportación de Finlandia, Finpro, veinte empresas fueron seleccionadas para la primera ronda, y los buenos resultados llevaron a una segunda ronda actualmente en desarrollo (2012/13).

En Finlandia se produce un enfoque básicamente empresarial en cuanto a la internacionalización de las industrias creativas, entre las que se encuentran las culturales. Así, en la última estrategia de 2020 de la Consejería de Educación y Cultura se contempla como una de las principales estrategias la internacionalización de la economía creativa. El sector que actualmente está más claramente internacionalizado es el de la comunicación ya que en los últimos años se han producido compras de empresas de comunicación finlandesas por parte de grupos extranjeros y compras de empresas extranjeras por parte de grupos finlandeses.

## Noruega

Este país ha realizado una apuesta estratégica por la música, un sector al que tradicionalmente ha apoyado y al que se está promocionando en el exterior. Concretamente es el Ministerio de Asuntos Exteriores el organismo de apoyo a la internacionalización de la música con programas que facilitan la presencia exterior de los músicos. Al lado de esto, el Gobierno impulsa el proyecto "By:Larm" en el que se invitan a periodistas, expertos y representantes de la industria musical en el extranjero para que conozcan grupos e intérpretes noruegos.

## KreaNord

En 2008 el Consejo de Ministros Nórdicos puso en funcionamiento la plataforma KreaNord, dirigida a empresas, artistas y responsables políticos como espacio de cooperación y promoción de iniciativas conjuntas. Los programas de KreaNord se centran en los ámbitos del diseño, la moda, la música, la edición, la arquitectura, la cinematografía y la animación. No se financian proyectos sino que el esfuerzo se centra en conectar las iniciativas de los distintos países para promover el desarrollo de la economía creativa de la región norte y posicionarla de forma competitiva en el mercado internacional. Uno de los objetivos de KreaNord es, como recomienda el Libro Verde de la Economía Creativa Nórdica (2007), generar una marca de la creatividad nórdica, que dé credibilidad y funcione como sello de calidad de sus productos.

## Nomex

El Programa Nordic Music Export (NOMEX) es un programa en colaboración entre las oficinas nacionales de exportación de música en Finlandia, Suecia, Noruega, Dinamarca e Islandia. Trabaja desde una doble perspectiva: desarrollar un mercado intra-nórdico por la música, por un lado, y generar y promocionar una imagen de marca de la música nórdica, por otro. NOMEX se ha presentado conjuntamente en los principales escaparates, ferias y eventos musicales profesionales internacionales.

### REFERENCIAS

- [Centro para la Cultura y la Economía del Conocimiento](#). Dinamarca.
- [Programa de Promoción de las Exportaciones Culturales 2007-2011](#). Finlandia.
- [Programa Luovimo](#). Finlandia.
- [By:Larm](#). Noruega.
- [KreaNord](#)
- [NOMEX](#)

### 2.1.2. Reino Unido

Las industrias creativas están entre las principales áreas de desarrollo exterior del *UK Trade & Investment* (UKTI), organismo de apoyo a las empresas del Reino Unido para su competitividad en mercado global y de atracción de inversiones extranjeras. Cuenta con oficinas en embajadas y otros organismos diplomáticos y una extensa red de especialistas. Una buena experiencia en el campo de las industrias creativas ha sido el programa *Design Partners* con el que se ayuda a las empresas de diseño a identificar nuevas oportunidades y mercados en el exterior, tratando de coordinar toda la actividad de internacionalización del diseño que realizan distintas agencias y departamentos gubernamentales

Uno de los programas de internacionalización cultural de referencia en el Reino Unido fue el desarrollado a partir de 2007, *China-UK: Connections through Culture* destinado a informar, asesorar, facilitar el establecimiento de contactos y la consecución de financiación para el desarrollo de proyectos culturales conjuntos entre China y el Reino Unido. Fue una iniciativa del Departamento de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte y el British Council, con el apoyo de los gobiernos galés y escocés. El Programa organiza visitas y encuentros en ambos países de profesionales y responsables políticos con el objetivo de discutir, compartir conocimientos y experiencias e identificar socios potenciales. También ofrece ayudas a las organizaciones culturales para que sus miembros puedan visitar a sus homólogos en China o el Reino Unido para desarrollar proyectos conjuntos; y apoyo técnico, asesoramiento personalizado, en la búsqueda de socios.

#### REFERENCIAS

- [UK Trade&Investment](#) (UKTI)
- China-UK: [Connectionsthrough Culture](#)

### 2.1.3. Holanda

El gobierno holandés ha realizado una clara apuesta por el sector creativo como un sector prioritario en la inversión y modelo de crecimiento a la vista de su fuerte posición actual y potencial de crecimiento. El sector creativo, es uno de los ámbitos sobre los que se va a priorizar la inversión los próximos años, y para mejorar la toma de decisiones se ha creado un equipo de expertos que orienta las políticas en este sentido. Se trabaja con el objetivo de que la industria creativa se reorganice y conecte con otros importantes sectores holandeses para estar entre los mejores del mundo en 2020. Para lograr esto, el gobierno apoya la creación del Consejo Holandés de Industrias Creativas que coordina la ejecución del plan de acción de acuerdo con el principio de triángulo de oro (colaboración entre la industria, los institutos de conocimiento y el gobierno). El gobierno ha creado un fondo anual de 250.000€ para este fin.

Uno de los principales programas de internacionalización de las industrias creativas de este país es el *Dutch Design Fashion Architecture* DutchDFA. Es un programa de referencia porque se está estudiando cómo adaptarlo a otros sectores. Se trabaja focalizando esfuerzos en unos mercados determinados (India, China, Alemania y Turquía) y se establecen estrategias específicas.

#### REFERENCIAS

- [Consejo Holandés de Industrias Creativas](#)
- [Dutch Design Fashion Architecture DutchDFA](#)

#### 2.1.4. Cataluña

El Departamento de Cultura de la Generalitat de Cataluña ha desarrollado durante los últimos años una intensa actividad en la internacionalización de las industrias culturales. El **Área de Mercados** del Instituto Catalán de las Empresas Culturales tiene como objetivo principal la promoción y el desarrollo de la industria cultural de Cataluña. Apoya la promoción en el extranjero de proyectos profesionales. Por un lado, mediante el acceso a mercados internacionales que le proporciona su red de oficinas en Europa (Berlín, Londres, Bruselas y París); y por otro, bajo el paraguas de la marca Calatan!Arts, creada para potenciar la representación de las empresas catalanas en ferias y acontecimientos internacionales.

Los principales servicios que ofrece el **Área de Mercados** son:

- Coordinación de la presencia catalana en ferias, festivales y mercados internacionales
- Investigación de mercados y servicio de consultoría para proyectos de exportación e internacionalización
- Fomento del trabajo en redes profesionales en Cataluña y en el exterior
- Creación de herramientas para la promoción y el marketing
- Acciones en medios de comunicación internacionales

Por otro lado, la Generalitat de Cataluña es el principal apoyo en la financiación del Institut Ramon Llull (en el que también participa el Gobierno de las Islas Baleares). Se trata de una importante plataforma de internacionalización de la cultura catalana que realiza funciones distintas a las del ICEC. Su actuación se desarrolla en el marco de lo que se denomina democracia cultural. El propio instituto se define de la siguiente forma: *“El Institut Ramon Llull es un organismo público creado con el objetivo de promover en el exterior los estudios de lengua catalana en el ámbito académico, la traducción de literatura y pensamiento escritos en catalán, y la producción cultural catalana en otros ámbitos como el teatro, el cine, el circo, la danza, la música, las artes visuales, el diseño o la arquitectura.”*

Básicamente, sus principales líneas de actuación son:

- Promueve la proyección internacional de las artes visuales, la arquitectura, las artes escénicas, la música y el cine de Cataluña, a través de la organización de eventos, presencia en ferias y festivales y a través de subvenciones por desplazamiento a creadores.
- Impulsa la publicación en otras lenguas de obras de literatura y de pensamiento originales en catalán, con especial atención a los clásicos, a través del apoyo a los editores que publican obras traducidas.
- Promueve los estudios de lengua y cultura catalanas en las universidades del exterior, con las que suscribe acuerdos para implantar o consolidar estudios catalanes.

#### REFERENCIAS

- [ICEC-Área de Mercados](#)
- [Catalan!Arts](#)
- [Insituto Ramon Llull](#)

## 2.2. Análisis valorativo de los modelos

Los ejemplos descritos en el apartado anterior muestran diferentes formas de promocionar la internacionalización de las industrias culturales y creativas atendiendo a las necesidades de cada realidad pero sobre todo partiendo de las potencialidades con las que cuenta cada una de ellas. La diversidad de ejemplos e iniciativas que se dan en el breve repaso realizado permite afirmar que no existe una única fórmula de éxito en el desarrollo de políticas de internacionalización.

En este sentido, una lectura transversal a los modelos analizados refleja distintas formas de dar respuesta al reto de la internacionalización:

### La marca como punto fuerte

Los países nórdicos llevan ya algún tiempo desarrollando estrategias conjuntas en las que destacan una cierta forma de entender la cultura y la creación artística bajo la marca KreaNord. Apuestan por superar los límites administrativos y trabajar conjuntamente en la exportación de la cultura nórdica con una imagen y una marca conjunta.

También desde hace unos cuantos años en Cataluña el Departamento de Cultura ha realizado una apuesta para posicionar estratégicamente una marca Catalan!Arts y sus distintas derivadas. La continuidad de la apuesta ha ayudado, sin duda, a que la marca y el programa se hayan consolidado.



Una marca ayuda claramente a visualizar los productos y establecer un sello de calidad que facilite su entrada en nuevos mercados. Se trata de una estrategia que debe perdurar en el tiempo y cuyos resultados sólo se producen a largo plazo.

### La integración de las políticas de internacionalización en agencias no específicamente culturales

Algunas de las experiencias de internacionalización de las industrias culturales analizadas están lideradas por agencias de promoción de la exportación no especializadas. Su conocimiento en este tipo de políticas en otros sectores se aprovecha en el diseño de políticas específicas dirigidas a sectores culturales. Un claro ejemplo es el trabajo del *UK Trade & Investment* del Reino Unido o el *Finpro* de Finlandia.

Su conocimiento en el ámbito de la internacionalización facilita la exportación de productos culturales. Por otro lado, se trata de una mirada claramente industrial y económica de la internacionalización de la cultura, sin entrar a considerar otros valores.

### Las industrias creativas como foco de atención

La eclosión del concepto industrias creativas, que amplía o supera al tradicional de industrias culturales, también se ha traducido en los programas de internacionalización como los desarrollados por el Consejo Holandés de Industrias Creativas o el programa *Luovimo* del *Finpro*.

Es interesante comprobar cómo en estos casos el acento se sitúa en las actividades creativas con grandes industrias detrás como la moda o la arquitectura. Se trata de sectores que tienen mayores posibilidades de internacionalización dado que sus mercados son claramente internacionales, mientras que las industrias culturales quedan relativamente relegadas entre las prioridades de estos organismos.

Los casos analizados permiten comprobar cómo una apuesta por ampliar conceptualmente las políticas a las industrias creativas tiene elementos positivos y algunos riesgos. Como positivo el hecho de que emergen estrategias con mayor centralidad en el marco de las estrategias económicas y comerciales del país en cuestión, generando posibilidades de un mejor posicionamiento de partida para las industrias culturales en cuanto a apuesta pública. Pero al mismo tiempo, sucede que la industria cultural como tradicionalmente se entiende, queda relegada en el impulso por la creatividad que se centra en mayor medida en sectores emergentes.

## La focalización en sectores y en mercados

Las estrategias de focalización en sectores y/o en mercados concretos pueden dar buenos resultados a corto plazo. Un buen ejemplo es *China-UK Connections through Culture* que focaliza los esfuerzos en el mercado chino por su crecimiento y potencial actividad compradora de servicios y productos culturales.

La focalización sectorial también cuenta con ejemplos de buenas experiencias como el *Dutch Design Fashion Architecture* del cual se está estudiando cómo adaptarlo a otros sectores.

Focalizar a partir de los productos con mayores posibilidades en el exterior y dirigirlos a mercados que son claramente potenciales compradores permite el desarrollo de estrategias con mayor eficiencia y potenciales de éxito, aunque su impacto se limita al sector o tipo de producto sobre el que se realiza la apuesta.

# Una política de internacionalización para las industrias culturales vascas

## 3.

### 3.1. Oportunidades para una estrategia de internacionalización

El punto de partida de una estrategia de internacionalización de las industrias culturales debe establecerse a partir de las oportunidades de la realidad observada. En este sentido, la cultura vasca y sus industrias cuentan con una serie de elementos a tener muy en consideración en los planteamientos de futuro.

#### **La experiencia del Instituto Etxepare, de la Dirección de Internacionalización (con la SPRI como referencia) y de la Secretaría General de Acción Exterior**

Distintos agentes tienen experiencia en el ámbito de la internacionalización. Se debe destacar el trabajo del Instituto Etxepare en el ámbito de la diplomacia cultural y de la SPRI desde una perspectiva de internacionalización de las empresas vascas. La Red Exterior de SPRI, con presencia en más de 70 países, y con un profundo conocimiento de los mercados de estos países debe ser aprovechado también desde el ámbito de la cultura. También el conocimiento de la Secretaría General de Acción Exterior, sobretodo en el ámbito de la UE, es un valor a tener en cuenta. Así, la estrategia de internacionalización debería basarse en el aprovechamiento de todas las plataformas y en la coordinación, entre la Secretaría General de Acción Exterior, el Instituto Etxepare, la SPRI y el Área de Promoción de la Cultura (con relación directa con los sectores).

#### **La presencia internacional de artistas consagrados**

Hay un buen número de artistas, compañías y creadores que han conseguido un importante éxito en el exterior. Se debe aprender de estas experiencias y aprovechar todo el camino recorrido. Una buena opción es desarrollar programas de apadrinamiento entre las figuras más consagradas y las que están emergiendo en la CAE. En este sentido, hay que señalar que existe un gran talento creativo vasco, que tiene claras potencialidades para mejorar y aumentar su presencia en otros mercados.

## Los puentes existentes con el exterior

La vocación internacional de algunos de los eventos que se dan anualmente en la CAE debe ser aprovechada para profundizar en estrategias de internacionalización estables durante todo el año. Contar con referentes internacionales como el Festival de San Sebastián y, a otro nivel, los festivales de jazz, que ya cuentan con estas conexiones debe ser aprovechado como potencialidad.

## Presencia vasca en el exterior

La presencia en el exterior de la cultura vasca no es sólo un objetivo de política pública sino que obedece también a una realidad propia. En este sentido, la presencia vasca en el exterior está protagonizada en gran medida por la [Red de Euskal Etxea](#) con las que el Gobierno Vasco mantiene una estrecha relación. En la estrategia cultural se debe tener en cuenta la capacidad de influencia en sus entornos de estos centros y de sus miembros a la hora de establecer conexiones con los mercados locales. En este sentido, la presencia e influencia en países como Argentina o Estados Unidos, es un buen punto de partida para focalizar esfuerzos en estos mercados en los que la red de centros vascos es muy importante.

## Iparralde y el resto del Estado francés

Iparralde, como mercado preferente y como puente con el resto de Francia debe ser una de las estrategias a potenciar en el futuro. En este sentido, ya existe camino recorrido con el Festival Maitaldia de Biarritz como ejemplo de cooperación en una disciplina como la danza, que por sus características, tiene mayores posibilidades de internacionalización (no existe barrera lingüística).

## El bagaje en políticas de fomento de la ciencia, la tecnología y la innovación

Aunque la apuesta por la tecnología pueda resultar un «lugar común» en este tipo de estrategias, en el caso de la CAE tiene mucho significado ya que la apuesta realizada en este ámbito es muy importante. En este sentido, una estrategia de internacionalización de las industrias culturales de la CAE debe contar con el aprendizaje del trabajo realizado por la Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación, acostumbrados al trabajo en redes internacionales.

## La capitalidad de la Cultura de San Sebastián 2016

La Capitalidad de la Cultura en 2016 debe ser una importante oportunidad para la internacionalización de las industrias culturales y creativas vascas. En este sentido, este marco ya se está utilizando para lanzar proyectos de internacionalización importantes.

## 3.2. La priorización de objetivos

La internacionalización de las industrias culturales supone un reto importante en cualquier territorio que no cuente con grandes productores culturales de reconocimiento mundial. Así, mientras existe un mercado cultural globalizado capitaneado por grandes multinacionales tanto de la producción como de la comercialización, las empresas pequeñas y medianas tienen importantes dificultades para poder penetrar en él. Para compensar dichas dificultades desde las administraciones se pueden desarrollar programas específicos que compensen, en alguna medida, estas dificultades.

Una política de internacionalización cultural desarrollada desde la administración pública debe definirse a partir de una concreción y una priorización que, en ocasiones, supone una dificultad añadida (por el reclamo de los sectores/actores culturales que pueden verse marginados en la estrategia) pero también una mayor posibilidad de éxito. Es decir, deben definirse unos objetivos claros. Según cuáles sean dichos objetivos, las políticas y estrategias a adoptar tomarán distintas orientaciones.

Aunque los objetivos pueden ser múltiples y combinables entre ellos, en gran medida, se pueden establecer tres grandes objetivos generales a los que responder:

### Explicar el país

Sin duda la cultura propia es uno de los principales instrumentos con los que cuenta un país para explicarse al mundo. Existen políticas de internacionalización de la cultura que tienen como objetivo principal la proyección. Generar una cierta marca de país que tenga repercusiones no sólo en la industria cultural sino mucho más allá de ella.

### Explicar los sectores

Cuando la estrategia de internacionalización no se basa en una voluntad de mostrar la cultura al mundo sino de focalizar la atención en aquella industria en la que el país o territorio tiene mejor escaparate. Se trata de priorizar la acción internacionalizadora en aquel sector o aquellos sectores de la cultura en los cuales se considera que existe mayor calidad y pueden favorecer una mejor imagen del país en el exterior.

### Exportar y crecer económicamente

Cuando el objetivo es claramente económico, la estrategia que se establece proviene de un análisis de los mercados y de las posibilidades reales de penetrar en ellos a partir del conocimiento de la producción cultural propia. El objetivo, por lo tanto, no

es la proyección sino que tiene un marcado carácter industrial. Se trata de políticas de fomento de la internacionalización de aquellas industrias culturales en las que existen potencialidades de crecimiento y calidad en la producción y que además tienen las características que se adaptan a las tendencias en mercados internacionales.

Los tres objetivos no se definen como excluyentes entre sí, sino como tres concepciones de la política de internacionalización, compatibles, pero sobre los que se pueden situar niveles de intensidad distintos en el momento del desarrollo de una estrategia.

En la presente propuesta de desarrollo de una estrategia de internacionalización se propone como objetivo una mezcla entre el segundo y el tercero de los planteados. Se entiende que el primer objetivo de explicar el país en el exterior lo cubre el trabajo que realiza el Instituto Etxepare.

Una nueva estrategia de internacionalización debe de ofrecer posibilidades de mayor recorrido artístico a los creadores vascos que ven limitaciones en el mercado interno. La apuesta por la creación, en este sentido, tiene una relación directa con la industria que hay detrás de la creatividad. Es decir, el fin último es el aumento de mercados para la comercialización de los productos culturales que genera la industria cultural vasca.

### 3.3. Principios de actuación

Se proponen aquí una serie de principios de actuación que suponen una elección en las posibles disyuntivas que se plantean en el momento del desarrollo de una estrategia de internacionalización. Estos principios derivan del análisis realizado de la realidad vasca y de los ejemplos de modelos de políticas abordados.

#### Actuación selectiva

Existen dos opciones frente al reto de la internacionalización: por un lado, el deductivo: «quiero exportar, por lo tanto adapto los productos que tengo y los sitúo en el mercado exterior»; por el otro el inductivo: «tengo productos de calidad con capacidad para ser exportados, desarrollo estrategias para que sitúen en el mercado». Hay que apuntar que una buena estrategia de internacionalización se debe basar en una idea clara: no todos los productos culturales son exportables, hace falta tener ventaja comparativa. Antes de desarrollar una política de este tipo se debe analizar en qué sector o tipo de producto se parte de la situación de ventaja comparativa a partir de dos variables básicas: en primer lugar, determinar en qué productos existe calidad suficiente como para resultar competitivos en el exterior; en segundo lugar, si estos productos no sólo

son competitivos sino que además se adaptan a las necesidades de este mercado. En el caso de la CAE, y dada la experiencia, esto remite a expresiones singulares de la cultura vasca por un lado, y a los productos culturales que nacen con vocación internacional.

Es bueno para la internacionalización que la concepción de los productos culturales desde su inicio ya tenga vocación internacional. En este sentido, el trabajo a través de coproducciones con partenariado internacional dota a los productos de esta etiqueta internacional desde su nacimiento.

### Acento industrial

Evidentemente una apuesta por la diplomacia cultural debe redundar en el crecimiento de la industria, pero igualmente una apuesta por la internacionalización de la industria cultural también juega a favor de un mayor reconocimiento mundial de la cultura vasca. En este sentido, la estrategia de internacionalización propuesta complementa el trabajo que viene realizando el Instituto Etxepare y centra su objetivo en el fortalecimiento de las industrias culturales a través de su penetración en nuevos mercados que las permitan crecer y consolidarse.

### Inclusividad conceptual

¿Cuáles son los sectores que van a formar parte de la estrategia de internacionalización? Esta pregunta inicial remite a la consideración de los sectores culturales tradicionales o a la inclusión de sectores como los videojuegos, el diseño, la arquitectura, etc. en el desarrollo de las políticas. En ocasiones, los sectores tradicionales oponen resistencia a la inclusividad, entendiendo que la aparición de otros sectores más intensivos en tecnología van a copar las políticas dejando poco margen. La lectura debe ser a la inversa, hay sectores que pueden abrir puertas y establecer puentes con otros mercados facilitando el acceso a sectores con mayor dificultad. Aunque inicialmente el acento de las políticas se sitúe en la industria cultural tradicional, la estrategia deja abiertos los límites aceptando la necesidad de apertura conceptual de las políticas culturales actuales.

### Estrategia en red

El desarrollo de una estrategia propia puede responder más claramente a unos objetivos prefijados por el impulsor de esta estrategia. Pero por otro lado, una visión más abierta a la colaboración permite detectar objetivos comunes con otros agentes que pueden multiplicar el resultado de los esfuerzos. En la internacionalización de la industria cultural juega un papel fundamental la idea de red, de establecer colaboraciones y puentes tanto entre los distintos agentes que operan en el territorio

como con aquellos que pueden hacer una función de puente en el exterior. Esta colaboración se deberá buscar en toda la actividad desarrollada en el marco de una estrategia de internacionalización.

## Excelencia

Hay países exportadores de cultura que basan su estrategia en la inundación de los mercados a partir de un alto volumen de producción. Esta estrategia está sólo al alcance de los grandes centros de producción mundial. Por ello es necesario aparecer en el mercado de forma singular, trabajando una marca que se asocie a la calidad y a la excelencia, y por lo tanto con un alto nivel de exigencia cualitativa en los productos que entren en programas de desarrollo de la internacionalización.

## Conocimiento de mercados

Es imprescindible para la internacionalización de la producción cultural, no sólo disponer de productos de gran calidad que puedan resultar competitivos en el mercado internacional sino, tener un conocimiento exhaustivo del mercado internacional para poder desarrollar la oferta en aquellos mercados en los que realmente tengan posibilidades de éxito. En este campo, la experiencia de la SPRI debe ser fundamental en el desarrollo de la estrategia.

## Largo plazo y flexibilidad

Tener un buen producto y ofrecerlo en el mercado pertinente no garantiza el éxito de las políticas de internacionalización. El mercado internacional de la cultura es un mercado al que todas las culturas acuden para potenciar sus capacidades. Es muy competitivo y requiere una presencia constante, de forma que las estrategias difícilmente obtienen buenos resultados en el corto plazo.

La constancia a largo plazo, esto se debe combinar con un alto nivel de flexibilidad. Los mercados internacionales de la cultura cambian a alta velocidad y la política de internacionalización de la industria cultural debe adaptarse a estos cambios y, en lo posible, avanzarse a ellos. También los productos deben adaptarse y aquí es imprescindible que los creadores asuman esta necesidad de flexibilidad.

## Sectorializar

Es necesario un marco general de políticas que fomenten la internacionalización de las industrias culturales, pero al lado de esto es imprescindible que la estrategia se singularice para cada uno de los sectores dado que se trata de realidades muy distintas aunque todas en el ámbito de la cultura.



### 3.4. Propuesta de estrategias

Atendiendo a las oportunidades, los objetivos y los principios de actuación propuestos se definen tres estrategias que deberían orientar la acción a realizar en la internacionalización de las industrias culturales vascas. Las dos primeras, por sus características, deberían trabajarse en coordinación con el Instituto Etxepare, mientras que la tercera debería de contar con la participación de la SPRI.

#### Apuesta por la singularidad de las expresiones culturales vascas

Existen un buen número de experiencias de creadores vascos que han conseguido una destacable presencia internacional gracias a la singularidad de sus propuestas artísticas vinculadas a la tradición cultural vasca. Un ejemplo de ello se encuentra en la música de raíz tradicional vasca que ha conseguido a través de la fusión un importante reconocimiento internacional.

Ésta es una vía clara de trabajo, a partir de la cuál desarrollar proyectos de internacionalización. Productos de calidad, singulares de la cultura vasca, con capacidad de fusión definen una apuesta concreta sobre la que trabajar.

Las posibilidades de trabajo son:

- Apoyo público a proyectos de internacionalización de producciones que cumplan estas características.
- Indagación de mercados a los que dirigir este tipo de propuestas.
- Facilitación del intercambio artístico internacional y la fusión.
- Divulgación a través de plataformas de Internet de este tipo de productos de calidad, singulares y de fusión.

#### Fomento de los lenguajes contemporáneos internacionales

Existe un tipo de lenguaje artístico creativo contemporáneo que por su propia naturaleza se dirige claramente al circuito internacional, donde puede tener mayor acogida. La música contemporánea, la danza contemporánea y las artes visuales contemporáneas son expresiones artísticas de las cuales se pueden encontrar un buen número de producciones vascas que han conseguido un alto nivel de penetración en mercados extranjeros. El aprendizaje que suponen estas experiencias deben servir de punto de partida para avanzar en líneas de trabajo como:

- Apoyo público a proyectos de internacionalización de producciones que cumplan estas características.
- Indagación de mercados a los que dirigir este tipo de propuestas.
- Facilitación del intercambio artístico internacional y la participación en redes de creación contemporánea.
- Desarrollo de eventos vinculados a la contemporaneidad artística en vinculación con eventos a nivel internacional, facilitando la coproducción o la producción en red.

### **Apoyo a los planes de internacionalización de la industria cultural**

Mientras las dos primeras estrategias tienen como elemento definitorio el tipo de producto o lenguaje, esta tercera línea estratégica fija su mirada en la industria desde una perspectiva empresarial. La internacionalización se entiende en este caso como una estrategia para la consolidación y crecimiento empresarial. Las industrias culturales necesitan políticas de apoyo adaptadas a sus singularidades y por ello se proponen las siguientes líneas de trabajo:

- Asesoramiento especializado en la internacionalización de las industrias culturales para la elaboración de planes específicos de internacionalización para las empresas demandantes.
- Líneas de apoyo para la financiación de actividades vinculadas a los planes específicos de internacionalización de las empresas.
- Desarrollo de programas de formación para favorecer la internacionalización.



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

HEZKUNTZA, HIZKUNTZA POLITIKA  
ETA KULTURA SAILA

DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN,  
POLÍTICA LINGÜÍSTICA Y CULTURA