

Nota metodológica

Esta publicación recoge las ponencias y los debates que tuvieron lugar durante las Jornadas Profesionales *“La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización”* organizadas por la Fundación Audiovisual de Andalucía y la Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, en Sevilla los días 23 y 24 de octubre de 2002.

Desde el mismo origen de estas jornadas, la Fundación Audiovisual de Andalucía tuvo clara la importancia de plasmar por escrito las ideas y reflexiones que surgieran en la presentación de las ponencias y en el desarrollo de los debates, y en este sentido, se trasladó esta intención a los ponentes y moderadores. Se trata de una publicación sin ánimo de lucro que persigue únicamente la divulgación con fines docentes o de investigación.

Para mantener la frescura de la publicación haciendo partícipes a los lectores de lo tratado y debatido en estas jornadas, se ha mantenido una estructura que recoge tanto las aportaciones de los ponentes en las mesas como sus respuestas a las preguntas que les fueron formuladas por el auditorio. Desde el punto de vista de la edición de contenidos, se ha mantenido la secuencia de las intervenciones y se ha llevado a cabo un trabajo de selección de ideas principales para evitar las redundancias y divagaciones que suelen producirse en el lenguaje oral.

También se han incluido dos capítulos donde se aborda el desarrollo y la comercialización de producciones audiovisuales desde una perspectiva teórica y se ha incorporado un apartado final con una selección de bibliografía y una lista de portales y páginas web de interés.

Este trabajo constituye el fruto de un esfuerzo realizado desde la Fundación Audiovisual de Andalucía y la Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, por hacer perdurar las aportaciones de unas jornadas profesionales que tanto éxito de convocatoria y asistencia tuvieron entre empresas productoras y profesionales andaluces. Esperamos que las claves que se recogen en estas páginas sirvan de utilidad para el fortalecimiento de la industria audiovisual en nuestra comunidad autónoma que es, al fin y al cabo, el objetivo final de una publicación de este tipo.

A todas y todos los profesionales que trabajan en el audiovisual en Andalucía, con la intención de que esta obra les sirva de orientación y apoyo en la difícil pero loable tarea, de promocionar sus obras más allá de nuestras fronteras.

A l@s ponentes que participaron en las I Jornadas Profesionales "La Industria Audiovisual en Andalucía: Retos y estrategias de comercialización" por su trabajo y generosidad en compartir sus conocimientos y experiencias en pos de un sector audiovisual más sólido y competitivo.

Índice

7

PRESENTACIONES

May Silva Ortega <i>Directora de la Fundación Audiovisual de Andalucía</i>	9
Julio Moreno Venta <i>Director General de la Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA</i>	11

13

INTRODUCCIÓN AL DESARROLLO DE PROYECTOS AUDIOVISUALES

■ ¿Qué entendemos por desarrollo de un producto audiovisual?.....	16
■ Desarrollo de cine	17
■ Desarrollo de televisión	18
■ Desarrollo de documentales	21

23

INTRODUCCIÓN A LA COMERCIALIZACIÓN DE PROYECTOS AUDIOVISUALES

■ La importancia del marketing y la promoción	26
■ Comercialización de cine	28
■ Comercialización de televisión	31
■ Comercialización de documentales	32

35

APERTURA DE LAS JORNADAS

41

MESA DE DESARROLLO DE CINE

■ Antonio Jiménez Filpo	43
■ Álvaro Fernández Armero	43
■ Agustín Almodóvar	43
■ Javier Gutiérrez	45
■ Jose Antonio Espinal	47

53

MESA DE DESARROLLO DE TELEVISIÓN

■ Paco Cervantes	55
■ Joxé Portela	55
■ Pablo Durán	57
■ Jose Antonio Espinal	59
■ Xabi Puerta	60

71**LAS JORNADAS EN IMÁGENES**

77**MESA DE DESARROLLO DE DOCUMENTALES**

- José Sánchez-Montes 79
- Gervasio Iglesias 79
- Albert Jordana 81
- Loris Omedes 82
- Javier Rioyo 83

93**MESA DE COMERCIALIZACIÓN DE CINE**

- Álvaro Alonso 95
- Adolfo Blanco 95
- Jose Antonio de Luna 97
- Antonio Pérez 98
- Emilio Oliete 100
- Mocha Aguilar 101

109**MESA DE COMERCIALIZACIÓN DE TELEVISIÓN**

- Jose María Zafra 111
- Jose Luis Berlanga 112
- Carolina Moreno 113
- Emanuela Spinetta 114
- Eduardo Benítez 116

125**MESA DE COMERCIALIZACIÓN DE DOCUMENTALES**

- Paco Millán 127
- Jesús González 127
- Montse Portabella 129
- Elena Mera 130
- Diana Paz 131

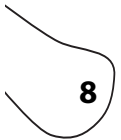
139**CLAUSURA DE LAS JORNADAS**

143**BIBLIOGRAFÍA**

147**WEBS DE INTERÉS**



PRESENTACIONES





Los días 23 y 24 de octubre de 2002 se llevaron a cabo en Sevilla las *Jornadas Profesionales "La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización"* organizadas por la Fundación Audiovisual de Andalucía y Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA. En las mismas intervinieron como ponentes productores y distribuidores destacados del sector, tanto del ámbito nacional como internacional y, asimismo, participó una importante representación de empresas productoras andaluzas y de profesionales independientes.

Es para mí un placer presentar esta publicación que surge del desarrollo de estas jornadas y que constituye el resultado de ese esfuerzo continuado en pro del crecimiento del sector audiovisual en nuestra comunidad que hemos venido llevando a cabo la Fundación Audiovisual de Andalucía y Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA.

Estas *Jornadas Profesionales* han formado parte de un proyecto conjunto especialmente dirigido a la ordenación y promoción del sector audiovisual en Andalucía en el que trabajamos con denuedo durante el año 2002. El mismo incluyó no sólo la puesta en marcha de estas primeras jornadas profesionales, sino que comenzó con la edición y presentación de la *Guía del Audiovisual en Andalucía. Producción de Cine y Televisión*, que contiene información sobre empresas y profesionales andaluces e información general sobre la región como lugar privilegiado para rodajes. Finalmente concluimos el año con la celebración del *I Encuentro Andaluz de Productores Audiovisuales y Distribuidores* que tuvo lugar el 12 de diciembre de 2002, con el que buscamos facilitar un espacio para el establecimiento de nuevos contactos y el impulso de la presencia de producciones andaluzas en los mercados nacionales e internacionales.

Estas páginas recogen las intervenciones que tuvieron lugar durante los días que duraron las jornadas y, por tanto, expresan algunas de las claves del desarrollo y comercialización de producciones audiovisuales en los ámbitos del cine, la televisión y el documental, terrenos estos en los que precisamente se estructuraron las intervenciones.

Nos gustaría agradecer el interés demostrado y el apoyo de todas las personas que participaron como ponentes en las seis mesas redondas que tuvieron lugar esos días. Es su experiencia profesional y son sus consejos los que hoy pueden llegar a los lectores y lectoras que, interesados en el mundo audiovisual, sabrán valorar el contenido de sus palabras.

Desde la Fundación Audiovisual de Andalucía reiteramos una vez más nuestro compromiso de trabajo por el crecimiento y expansión del sector audiovisual en nuestra comunidad. Estamos convencidos de que la creación de un espacio audiovisual propio y su consecuente capacidad de producción y distribución de productos no sólo contribuirá a situarnos en un entorno cada vez más tecnologizado y competitivo, sino que también fomentará el desarrollo económico, social y cultural de nuestra región.

MAY SILVA ORTEGA

Directora de la Fundación Audiovisual de Andalucía



La edición de esta obra, que recoge las intervenciones y conclusiones de las *Jornadas Profesionales "La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización"*, forma parte de las actividades enmarcadas en el convenio de colaboración que, desde el año 1999, une los esfuerzos de Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, empresa pública de la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía, y la Fundación Audiovisual de Andalucía, con el objetivo de modernizar y cualificar al sector audiovisual andaluz a través de un programa de acciones coordinadas de promoción, formación e información.

EXTENDA cuenta con una larga experiencia de trabajo en el campo de la internacionalización de las empresas y productos andaluces, que demuestra que son indiscutibles los avances que se están produciendo en el ámbito de la comercialización y la distribución de obras audiovisuales andaluzas. Sin embargo, este sector crece y evoluciona a tan vertiginoso ritmo, que cualquier esfuerzo dirigido a planificar, diseñar y ejecutar acciones que contribuyan a su fortalecimiento, es bien recibido.

De ahí la importancia del convenio, que refleja el interés de ambas instituciones por compartir e impulsar estrategias que promuevan la excelencia de los productos audiovisuales andaluces y la innovación de contenidos audiovisuales, a fin de garantizar la competitividad de los mismos tanto a nivel nacional como internacional.

Un ejemplo de estas actuaciones es la organización de las *Jornadas Profesionales* reflejadas en estas páginas, que han supuesto un éxito de asistencia y contenidos.

Esperamos que el resumen que hoy os hacemos llegar contribuya a ampliar vuestro conocimiento sobre temas relacionados con la comercialización y distribución de producciones audiovisuales en cine, televisión y documental, todos expresados desde el punto de vista de los profesionales que intervinieron en las Jornadas, y que cuentan con una dilatada experiencia de trabajo tanto a nivel nacional como internacional.

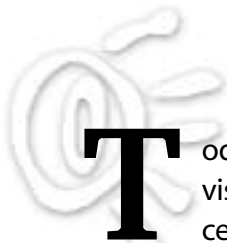
Desde Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, encargada de cumplir las directrices de la Consejería de Economía y Hacienda en materia de internacionalización de la empresa andaluza, esperamos que esta publicación se convierta en una herramienta de utilidad para el desarrollo del potencial del sector audiovisual andaluz.

JULIO MORENO VENTA

Director General de la Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA



INTRODUCCIÓN AL DESARROLLO DE PROYECTOS AUDIOVISUALES



Todos sabemos que una película de cine no es igual que un programa de televisión o una serie documental aunque los tres son productos que pertenecen al medio audiovisual. Por tanto, abordar la cuestión del desarrollo de un proyecto audiovisual desde una perspectiva general nos plantea esa primera dificultad. Se trata de productos distintos, dirigidos a un público muy heterogéneo y pensados para ser explotados en unos soportes y en unos medios concretos. Incluso dentro de cada uno de estos campos del audiovisual podemos decir que cada proyecto es singular porque entraña unas dificultades y exige un planteamiento adecuado.

A pesar de que el cine, la televisión y el documental tienen una serie de particularidades que afectan tanto a su desarrollo como a su comercialización, comparten algunas características por pertenecer al medio audiovisual.

El audiovisual es un medio que tiene una doble naturaleza. Es, por una parte, un medio de expresión artística y cultural pero también es una industria que se rige por pautas empresariales. En el mercado audiovisual conviven productos de consumo con otros de contenido artístico y cultural. Dicho esto, caben todas las posibilidades: productos de consumo con éxito comercial, productos de consumo que son un fracaso, productos artísticos que son valorados por el público y productos artísticos que no son bien acogidos. Quizás lo importante sea saber qué tipo de proyecto se quiere desarrollar y quién puede estar interesado en verlo. Hay un público para cada uno de estos dos segmentos y lo importante es saber orientar bien nuestro producto.

Si una idea es buena y creativa hay que desarrollarla en alguna medida, aunque el mercado no sea receptivo en ese momento, porque las tendencias cambian muy rápidamente y una idea bien planteada puede no ser un éxito hoy pero lo será mañana.

El público es un ente inclasificable. Un sector del público busca productos predecibles y otro apuesta por productos más experimentales. El mismo respeto merece uno como otro. La habilidad del productor está en conocer bien al público al que quiere dirigir sus producciones. Un productor tiene que ser intuitivo y racional al mismo tiempo, reunir los medios artísticos y técnicos necesarios para que el proyecto se convierta en una película, un producto para televisión o un documental.

La principal diferencia entre EE.UU. y Europa es que mientras que para los americanos el éxito de una producción está en satisfacer al público, los profesionales europeos, quizás por el protagonismo del autor dentro del proceso de creación, piensan demasiado en satisfacer sus propios anhelos artísticos, no siempre coincidentes con los gustos del público.

La vida de un producto audiovisual es muy larga. Nace como una simple idea, se desarrolla y se le da forma en un guión, se rueda, se trata en postproducción y luego sale al mercado: las salas de cine, el vídeo/dvd, la televisión y el mercado internacional.

El desarrollo y la comercialización no son procesos separados. Un producto audiovisual, desde que nace como idea hasta que es explotado comercialmente, recorre un largo camino. La comercialización y el marketing son, en realidad, una continuación del proceso de desarrollo y producción de una película; por tanto, tienen que ser tenidos en cuenta desde el origen del proyecto. Si un productor no puede vender fácilmente una idea a un distribuidor o una cadena de televisión cómo espera poder hacerlo a millones de espectadores. Desde que

elegimos una idea para realizar un proyecto hay que empezar a seducir al distribuidor o a la cadena de televisión y éste apostará por nuestro producto, no sólo si le gusta, sino porque crea que va a llegar al público.

¿QUÉ ENTENDEMOS POR DESARROLLO DE UN PRODUCTO AUDIOVISUAL?

Desarrollo es el proceso que transcurre desde que tomamos una idea para hacer una película, un concurso de televisión o un documental hasta que conseguimos la financiación para producirla y posteriormente comercializarla. Habría que distinguir lo que es el desarrollo de una idea y cómo se le va dando forma en un tratamiento y en las sucesivas versiones del guión, de lo que es el desarrollo del proyecto empresarial, es decir, la contratación de artistas y profesionales, la elaboración de un presupuesto, la planificación de la producción y la búsqueda de la financiación.

No hay ninguna duda acerca de la importancia de la fase de desarrollo. Comprende distintos elementos que deben ser debidamente planificados para continuar con el proceso de producción. El desarrollo es cronológicamente el punto de partida de los productores, escritores y la mayoría de los directores. Es el momento en el que las ideas deben ser estimuladas y promovidas para que crezcan y en el que se firman los primeros contratos. Por tanto el desarrollo es fundamental a la hora de acometer otras fases como la producción, la distribución y el marketing.

La "ciencia" audiovisual es inexacta. El desarrollo de proyectos es una fase muy arriesgada. No hay garantías de que una idea a lo largo de su desarrollo (tratamiento, borradores, guión) hasta que es producida, distribuida y exhibida vaya a llegar al público. Además, es bastante costoso. Una película europea de 2.3 millones de € puede invertir en desarrollo entre 50.000 y 150.000€.

Hace una década la fase de desarrollo, dentro de la industria europea, no estaba claramente definida y ocupaba un segundo lugar con respecto a la producción. El desarrollo se limitaba a trabajar sobre el guión. Los elementos circundantes (adquisición de derechos, el desarrollo del tratamiento y de las sucesivas versiones del guión, la incorporación del director, actores y profesionales, la búsqueda de financiación, el marketing) eran puestos en un segundo lugar o simplemente no se les prestaba atención.

Durante el proceso de desarrollo y aun después, durante la distribución y comercialización de un producto audiovisual, es muy importante dejar bien cerradas todas las cuestiones legales.

El productor tiene que asegurarse la cesión de todos los derechos de explotación de la obra por parte de los distintos artistas y profesionales que participan en la producción audiovisual. Los derechos sobre un guión suelen ser el requisito *sine qua non* para conseguir la financiación de una película. También es importante establecer claramente la relación contractual con el director y el reparto: si la contratación es directa o se actúa a través de representante, los salarios, la exclusividad, los días y horarios de trabajo, acordar si el director y los actores participarán o no en la promoción de la película o cómo van a aparecer en los títulos de crédito.

La fase de desarrollo es la que va a permitir al productor conocer el verdadero valor de su proyecto en el mercado y cómo materializar ese valor en un producto.

DESARROLLO DE CINE

El desarrollo hace o deshace una película. No es suficiente tener una buena idea, hay que aprender a aprovechar al máximo su potencial. Todo empieza y acaba con el guión. Son las historias las que hacen que el público siga yendo al cine. La publicidad consigue que vayas a ver una película pero no crea un hábito en el espectador.

La imaginación sigue siendo la salvación del cine y, afortunadamente, es el recurso más barato. Casi todas las películas actuales están bien realizadas y puede que cuenten con un buen reparto, pero si la historia no genera entusiasmo no conectará con el público.

Una idea atraviesa un largo recorrido antes de convertirse en una película. Se puede partir de una historia, de un tratamiento, de una primera versión de un guión, de una opción sobre un libro o de una idea del director, de un escritor o del propio productor. Una historia puede desarrollarse a partir de cualquier cosa que contenga una buena idea: un recorte de periódico, una anécdota, una situación, una canción, etc.

Los guiones hay que evaluarlos para ver su potencial comercial. El productor debe valorar cada proyecto atendiendo a la originalidad de la idea y a la presencia de elementos creativos, reparto, director, localizaciones, presupuesto y valoración comercial. A partir de este análisis el productor debe decidir si emprender o no el desarrollo del proyecto.

La escritura de guiones es la piedra de toque del proceso de producción. Una industria audiovisual no puede avanzar si no mejora la calidad de sus guionistas. La mayoría de los guiones se desarrollan de forma azarosa sin preocuparse demasiado por la calidad de la historia o su relevancia para el público actual.

El problema de la industria audiovisual en Europa está en su falta de voluntad de considerar al público, cuando en realidad éste puede ayudarnos mucho a estructurar una historia. Se puede ser tan sofisticado como se quiera, pero hay que hacerse entender. Comunicar no significa decir algo, comunicar significa hacerse entender. Unas imágenes acompañadas de sonido no hacen una película. Una película sólo ocurre cuando está el público.

Hollywood se gasta unos 500 millones de dólares al año en el desarrollo de guiones, cantidad que equivale al presupuesto agregado de producción de varios países europeos. De cada veinte proyectos desarrollados uno es producido. Las diferencias de tiempo y dinero invertidos en desarrollo se notan luego en la pantalla. En Europa, el primer problema que se plantea es precisamente qué empresas europeas tienen potencial suficiente para soportar esta inversión.

En EE.UU. el desarrollo está muy profesionalizado. Los guiones se trabajan mucho y en equipo, sin que el director tenga por qué intervenir. En Europa parece que si el director no ha escrito también el guión se siente frustrado y si se embarca en el proyecto normalmente reescribirá la historia.

El desarrollo de guiones tiene que estar en manos de profesionales. Las historias pueden ser locales, nacionales o transnacionales, pero la emoción que transmitan los personajes debe ser universal. Todo ser humano debe ser capaz de identificarse con esas emociones. Está en manos del contador de historias que la gente ría, lllore o sienta suspense.

La primera versión de un guión normalmente es fruto de la imaginación. Antes de poder llevarlo a la pantalla hay que pulirlo. Cuando escribimos ponemos el énfasis en la trama, en los personajes y en el sentido general de la historia. Al reescribir nos concentramos más en la estructura, en el equilibrio de los personajes y en la lógica de los acontecimientos. Es muy difícil que un escritor sea el mejor para cada aspecto de un guión: la trama, los personajes, los diálogos. Ahí es donde los profesionales del desarrollo audiovisual pueden ayudar a los escritores.

En el caso de las adaptaciones literarias, lo principal es averiguar si la idea es trasladable al cine. Suele ser más fácil construir un guión original a partir de un concepto o una anécdota.

La labor del productor en el desarrollo del guión es de gran importancia. El audiovisual es un medio de colaboración y el trabajo conjunto del productor y el guionista puede ser muy beneficioso para el desarrollo de cualquier idea.

Es importante que el productor tenga la habilidad de analizar el guión desde una perspectiva externa para detectar las fortalezas y las debilidades y conciliarlo con el gusto del público.

Todo el mundo tiene su opinión sobre un guión pero hay que saber trasladársela al escritor porque es éste quien debe encontrar las soluciones. Muchas veces se consigue que el escritor localice los problemas mientras busca las respuestas a nuestras preguntas. No debemos olvidar que al margen de los aspectos técnicos del análisis del guión y la habilidad para hacerlo, hay un componente emocional.

Para un escritor, el acto de escribir es un proceso profundamente personal. Hay que entender al escritor, la presión que tienen que soportar y las motivaciones que le empujan a contar esa historia. Los escritores necesitan encontrar algo en la historia que les fascine, necesitan verse en la historia. Todo lo que tiene que ver con su trabajo también es una cuestión personal.

No hay que olvidar que si estamos intentando enganchar al público desde un plano emocional, tenemos que entender cómo funciona la historia y hay que estar evaluando continuamente el impacto emocional que provoca. El mejor método para evaluar el impacto emocional de una historia es analizar cómo nos afecta a nosotros mismos.

DESARROLLO DE TV

En general, la televisión es un medio de entretenimiento y de comunicación. La televisión cumple distintos objetivos y esto hace que los contenidos de la parrilla de programación varíen de una franja a otra. Los contenidos que se ofrecen por la mañana van dirigidos a un público concreto, igual que los programas que se emiten por la noche persiguen una audiencia determinada.

La televisión es un medio conservador en cuanto a pautas de comportamiento. Los productos ya testados suelen tener mayores garantías de entrar en programación. La innovación no es el factor que más se premia porque la televisión genera unos hábitos de consumo y no siempre el espectador acoge bien los cambios. La televisión se alimenta fundamentalmente de productos reelaborados. Esto comprende tanto la adaptación de formatos provenientes de otros mercados como la recuperación de formatos que funcionaron en el pasado.

La producción de contenidos para televisión está orientada a nutrir las parrillas de programación de las cadenas. La introducción de un nuevo formato también depende de que las cadenas apuesten por él y creen un *slot* en su programación. Por ejemplo, desde hace años se viene hablando de las *TV movies* como un formato con muchas posibilidades pero todavía no hay ninguna cadena que tenga una franja en su parrilla para este producto. Cuando a principios de los noventa se introdujeron las series de ficción en español el éxito fue enorme pero requirió de esa apuesta.

Para conseguir que la audiencia se habitúe a un determinado programa tiene que existir una franja en la programación. Para que eso ocurra, la cadena tiene que producir o garantizarse el suministro de ese tipo de programa para un determinado periodo, lo que supone una inversión y un riesgo considerables. El resultado de audiencia se suele apreciar un año y medio o dos años después y las televisiones intentan sacar adelante inversiones a muy corto plazo.

La televisión es un medio muy dinámico aunque los cambios se producen progresivamente. Las tendencias cambian cada temporada y tienden a funcionar en ciclos pero algunas se establecen por periodos más largos.

La fuente de financiación principal de los canales de televisión en abierto proviene de la inversión publicitaria. Los suministradores de contenidos deben proporcionar buenos resultados de audiencia con sus programas para que a su vez las cadenas puedan ofrecer ese volumen de audiencia a los publicistas. Al final lo que se compra y se venden son los espectadores.

Por ejemplo, la telenovela siempre ha funcionado bien y va asociada a un determinado público. Además, por la estructura de la historia fideliza a la audiencia y proporciona un seguimiento constante. Esto permite a los publicistas tener una idea clara de a quién se dirigen y qué resultados se pueden obtener.

Este esquema puede cambiar en los próximos años cuando se rompa el modelo de televisión actual y pasemos a un modelo de televisión en el que el espectador elegirá su programación y decidirá cuándo verla. Sin embargo, es probable que la televisión generalista en abierto siga funcionando porque siempre habrá un tipo de consumidor que prefiera tener una programación predeterminada.

La audiencia determina el éxito o el fracaso de todo contenido de televisión porque de esos resultados depende la afluencia de inversión publicitaria. La pregunta clave es si la audiencia quiere lo que se le ofrece, o sencillamente se le hace una oferta y responde a ella, si el público demanda determinados productos o los consume porque no tiene otra alternativa.

Lo que se aprecia en los últimos años es la fragmentación de la audiencia y la aparición de un público cada vez más sofisticado y con una cultura audiovisual más amplia.

Para que un programa pueda tener éxito también es importante mantenerlo en parrilla para que el público lo asimile. No sólo hay que producir un buen producto. Su ubicación en la parrilla y la confianza que el programador deposita en él condicionan en gran medida el éxito o el fracaso de un programa.

¿Qué es realmente un formato? Un formato es la combinación de un contenido y un género que da como resultado un producto específico y original. Género es una familia de productos definidos en términos de contenido (show, concurso, magazine,

telenovela) y de la estructura del guión (*sitcom*, telenovela, serie). Contenido es la cantidad y el tipo de información que transmite cualquier programa.

La aparición de los formatos tiene su origen en la necesidad de combatir el plagio y en la ventaja de aprovechar un programa de éxito contrastado. Primero llegaron los *game shows* americanos, seguidos de las comedias británicas, pero desde el establecimiento de la televisión comercial en Europa, muchos países han creado programas que pueden ser comercializados como formatos.

A veces el programador no encuentra una empresa que sea capaz de producir un programa con las características que está buscando y recurre a formatos ya producidos. Se opta por un formato ya producido en otros territorios porque evita el riesgo de invertir en desarrollo. A la larga es una decisión que debilita la industria nacional pero la lógica empresarial que impera en la televisión exige resultados a corto plazo. Invertir en nuestros propios productos a la larga es más barato. De todas formas, la norma sigue siendo la adquisición de formatos en un mercado grande, normalmente el anglosajón.

Hay que asegurarse de que el formato sea adaptable, tanto desde el punto de vista técnico como de contenido. También debemos asegurarnos todos los elementos necesarios para importar el formato. No sólo los guiones, también el *know-how*, la tecnología, y todos los elementos creativos.

Para optimizar las posibilidades de un programa, hay que acompañarlo de un buen marketing y una adaptación efectiva, teniendo en cuenta la cultura del territorio y el público al que va dirigido.

Dada la multiplicidad de actores que operan en este medio y el gran número de territorios, la protección contra el plagio se ha convertido en una prioridad. El problema es que los formatos son muy difíciles de proteger. En muchos países la ley de propiedad intelectual sólo protege la forma en que una idea ha sido materializada pero no la idea en sí misma.

En los contenidos de entretenimiento, el guión escrito sólo sirve para proteger una idea y sus reglas. Para mayor seguridad siempre es mejor hacer un *pilot*.

Una solución sería producir programas con características claramente establecidas. La ficción es obviamente más fácil de proteger, pero el entretenimiento debe tener algún tipo de elemento específico que subraye la unicidad del programa. Por ejemplo, la ruleta en "La ruleta de la Fortuna".

En todo caso siempre es mejor proteger legalmente los formatos con *copyright* y negociar con sus titulares si queremos explotarlos porque el mercado no ve con buenos ojos la piratería que sólo opera en determinados territorios.

DESARROLLO DE DOCUMENTALES

La fase de desarrollo es una de las claves del éxito de un documental. Normalmente se parte de la idea de un documentalista, de un realizador o de un productor y lo aconsejable es comprobar cómo reacciona el mercado: si hay ya documentales similares, si despierta el interés de las cadenas de televisión, etc. El origen de un proyecto puede estar en una inquietud personal pero siempre hay que preguntarse a quién le puede interesar.

Las preguntas que se plantean durante el proceso de desarrollo son las siguientes: ¿qué se quiere contar?, ¿por qué se va a contar?, ¿cómo se va a contar?, ¿a quién le puede interesar?.

A la hora de elegir un tema, muchas veces se pasa por alto lo que nos es más cercano y se eligen historias que aunque sean interesantes no pertenecen a nuestra cultura o a nuestra experiencia. A veces es preferible apostar por lo que conocemos mejor. Una historia puede ser universal aunque refleje una realidad local.

Todo el plan de producción viene determinado por el tema elegido, la estética, la realización y el enfoque que se le quiera dar al documental. El formato depende en gran medida por las ventanas de explotación donde se quiera comercializar y determina el coste de producción: 26', 56', un largometraje documental, un pequeño documental para una revista, una serie documental. Todos estos formatos y modelos conviven dentro de la familia del documental.

Luego hay que calcular lo que va a costar el documental, elaborar un presupuesto y buscar la financiación. La financiación de un documental proviene de la televisión en abierto, la televisión de pago, las ayudas del Ministerio de Cultura y de las Comunidades Autónomas, sin olvidarnos de la explotación derivada en colaboración con editoriales y distribuidores. La exhibición cinematográfica de documentales es poco habitual. A nivel internacional, cabe la posibilidad de establecer una coproducción con otra productora que venda los derechos de antena a las televisiones de su país. Si se acude a los mercados internacionales es recomendable contar con el respaldo de alguna cadena de televisión de nuestro país o región, de cara a conseguir el apoyo de un coproductor y la venta en otros territorios.

No siempre es posible comenzar la producción con toda la financiación cerrada, muchas veces porque el propio tema está "vivo" y evoluciona, y no se puede dejar escapar.

La venta de un documental a una televisión una vez que ha sido producido es menos atractiva para el productor por los precios que se pagan por producto ya empaquetado. Por eso es importante intentar incorporar a la televisión cuanto antes. Hay que procurar cerrar la financiación antes de entrar en producción porque luego las ventas son muy arbitrarias y es más difícil recuperar la inversión. Además, hay que tener en cuenta que en los canales temáticos los contenidos dependen de su línea de programación.

En la relación entre el productor y el distribuidor o la cadena de televisión es importante negociar los distintos derechos y territorios. Cuando una televisión entra a coproducir, hay que diferenciar lo que aporta como coproductor de lo que son los derechos de antena.

Un documental puede ser de bajo presupuesto (unos 10.000 €), pero los presupuestos de los largometrajes documentales pueden superar el millón de euros. Un documental no debe sentirse acomplejado por necesitar dos o tres millones de euros, cada proyecto tiene unas necesidades y requiere una inversión distinta. Un documental de contenido científico suele requerir un presupuesto medio o alto pero se pueden producir documentales culturales o sociales con calidad y con unos costes razonables.

El documental de bajo coste amplía mucho las posibilidades de producción. Surgió vinculado a los formatos digitales y a los sistemas de postproducción que permiten rodar y editar con un bajo coste y un nivel de calidad aceptable. Los equi-


pos de producción son de tres o cuatro personas y los tiempos de producción muy rápidos. La salida comercial de este tipo de documental está en los canales temáticos. Otra ventaja del documental de bajo coste es que facilita a los profesionales la realización de sus primeras obras.

Lo interesante de las nuevas tecnologías no es sólo que hayan abaratado los costes de producción sino que permiten contar una historia desde otro punto de vista y con una mayor cercanía.

Es importante destacar que el género documental puede conseguir un buen nivel de audiencia siempre que se emita un producto de calidad y en un buen horario y ubicación dentro de la parrilla de programación.



INTRODUCCIÓN A LA COMERCIALIZACIÓN DE PROYECTOS AUDIOVISUALES



El destino de cualquier producto audiovisual es llegar al público y ser explotado comercialmente. Una película se hace para ser exhibida en las salas comerciales, un programa de televisión se produce para entrar en la parrilla de programación de una cadena y un documental se rueda para ser emitido en televisión. Al final del proceso de producción audiovisual comienza la comercialización y la explotación de la obra que hemos producido. Los beneficios que se obtengan son los que garantizan la viabilidad de la empresa y los que permiten acometer nuevos proyectos.

Los productores deben producir sus películas, sus programas de televisión o sus documentales libremente pero sin perder de vista lo que el mercado está demandando. No basta con tener una buena idea, hay que saber transmitirla y hacer posible que el público la conozca y tenga acceso a ella. Hay que concentrarse en la producción del proyecto pero ser conscientes de que se está compitiendo en un mercado muy difícil en el que hay que marcar la diferencia.

De poco sirve que hayamos hecho un gran esfuerzo en la fase de desarrollo y producción si no somos capaces de distribuir nuestro producto y darlo a conocer. De ahí la importancia que cobran la promoción y el marketing a la hora de comercializar un producto audiovisual.

Aunque puedan existir diferencias entre los distintos productos audiovisuales (películas, formatos de televisión y documentales), las dos preguntas claves cuando nos planteamos una estrategia de comercialización son: ¿qué producto queremos desarrollar? y ¿en qué mercados lo queremos vender?.

El tipo de producto que hagamos determina sus posibilidades de comercialización. No todas las películas pueden ser exhibidas en salas comerciales, ni todos los formatos de televisión pueden introducirse en otros mercados, ni todos los documentales tienen proyección internacional. Es decir, debemos tener claro el tipo de producto que tenemos antes de poder comercializarlo y enfocarlo en función de sus características.

El siguiente paso consiste en determinar a qué mercado nos vamos a dirigir. La comercialización de cine comienza con su explotación en salas, después se distribuye en vídeo (alquiler y venta), luego es emitido en televisión de pago y, finalmente, en televisión en abierto. El mercado internacional reproduce este esquema (exhibición en salas comerciales, vídeo, televisión de pago y televisión en abierto) aunque presenta mayores barreras de entrada (el idioma, la cultura...), y suele contemplarse cuando la película funciona bien en el mercado doméstico. Hay que señalar que existen unas ventanas de protección temporal entre cada una de estas modalidades de explotación.

A nivel internacional, los principales mercados de cine son el European Film Market que se celebra en Berlín en febrero, el American Film Market que tiene lugar en Santa Mónica también en febrero, el Marché International du Film que se celebra en Cannes en mayo y el Mifed que transcurre en Milán en el mes de noviembre.

Los formatos de televisión se producen por y para su emisión en televisión y su duración está condicionada a los resultados de audiencia que aporten a la cadena. Si el concurso, el programa o la serie se consolidan en antena suelen comercializarse luego en otros mercados (nacionales e internacionales).

Los mercados internacionales de televisión más importantes son el Natpe que se celebra en Santa Mónica en enero, el MipTV, que tiene lugar en marzo en Cannes, el MipCom que se celebra en octubre también en Cannes y el Asia TV Forum que se organiza en Singapur en diciembre.

En cuanto a los documentales, su explotación natural está en la televisión de pago y la televisión en abierto y, ocasionalmente, en las salas comerciales. Sin embargo, los documentales también admiten un amplio abanico de posibilidades de explotación derivada como los productos multimedia o los coleccionables. En ese sentido las editoriales pueden ser fuentes de financiación interesantes. El mundo editorial y el mundo del documental están llamados a entenderse. Los nuevos soportes (cd-rom) y el mercado del dvd también abren nuevas posibilidades al producto documental.

En primavera tienen lugar tres mercados de documentales muy importantes: en marzo se celebra el Mipdoc en Cannes, en mayo el Mercadoc en Málaga y en junio el Sunny Side en Marsella. A éstos habría que añadir el Idfa que se celebra en noviembre en Ámsterdam.

Es importante destacar el papel de los grandes festivales y los premios para la promoción de cualquier producto audiovisual (Cannes, Berlín, Venecia, San Sebastián, Sundance, Toronto, Festival Internacional de Televisión de Montecarlo, Input, Emmy, Festival Internacional del Documental de Amsterdam, Sunny Side), ya que son el mejor respaldo para la comercialización de una película, un programa de televisión o un documental.

La siguiente decisión es qué estrategia de comercialización adoptamos: en cine, ¿en qué fecha es más conveniente estrenar en salas?, ¿con cuántas copias?, ¿en qué ciudades?; en vídeo, ¿salimos en alquiler para luego hacer lanzar la venta directa o simultáneamente?; en televisión, ¿qué condiciones nos ofrece cada una de las cadenas de televisión?, ¿cuántos pases?, ¿sería posible un segundo ciclo de explotación en televisión?. No hay fórmulas mágicas. Depende de la estrategia de cada empresa, del tipo de producto y de sus posibilidades comerciales.

LA IMPORTANCIA DEL MARKETING Y LA PROMOCIÓN

Los productores europeos son cada vez más partidarios de invertir en el marketing y la promoción de sus productos, siguiendo los pasos de sus colegas norteamericanos. Es necesario producir películas, contenidos para televisión o documentales con pasión y calidad pero también tenemos que saber ofrecérselos al público y darles la máxima difusión.

Hoy en día, todos los productos audiovisuales, los destinados al gran público o a un sector minoritario cuentan con un plan de marketing y promoción en su lanzamiento. El objetivo es siempre llegar al mayor número posible de espectadores.

La realidad es que de las setecientas películas que se hacen en Europa al año, sólo unas pocas llegan al público en términos significativos, mientras que la mayoría se estrenan en sus países de origen y algunas nunca lo hacen o pasan directamente a la televisión o el vídeo.

El marketing sirve para atraer la atención sobre nuestro producto, para que surja el deseo, casi la necesidad de verlo. Primero hay que seducir a la industria: agentes de ventas, distribuidores, exhibidores, programadores de festivales, y finalmente al público.

El marketing de una película tiene que ser coherente con los objetivos que se pretenden alcanzar. Si haces una película de dos millones de euros y no has desti-

nado una partida para marketing, es mejor hacerla por 1,9 millones de € y dedicar 100.000 € a marketing y promoción. Es muy difícil que una película sin marketing pueda abrirse paso en el mercado.

La presentación de un proyecto debe tener en cuenta elementos de marketing. Algunas sinopsis son confusas, demasiado largas y sin el gancho suficiente. No se trata solamente de reflejar lo que va a ser la película, el programa de televisión o el documental, sino cómo va a ser percibido por los demás.

Sólo se dispone de una posibilidad para atraer la atención del distribuidor o de la cadena de televisión en un mercado tan saturado de productos. ¿Cómo conseguir que nuestro producto destaque?. Hay que buscar una aproximación creativa a la presentación del proyecto. Detalles como la forma de presentar el guión, el casting, las localizaciones, dicen mucho de nuestro interés por comercializar una película y muestran sus posibilidades comerciales.

El marketing se ha convertido en una profesión muy especializada. No todo el mundo sabe hacer marketing. Hay profesionales que han trabajado en cientos de proyectos y que puedan aportar su experiencia. Los errores en el lanzamiento y promoción de una película o en la ubicación de un programa o un documental, pueden ser fatales para su explotación comercial.

El buen productor sabe el tipo de producto que tiene entre manos, está interesado en escuchar la opinión de otras personas sobre cómo mejorarlo y valora el trabajo de los profesionales del marketing. Hay que saber distanciarse del trabajo realizado y ver las cosas desde fuera.

Los distribuidores, las cadenas de televisión y los agentes de ventas acumulan el conocimiento y la experiencia necesaria para comercializar una película, un programa de televisión o un documental. Es mejor que el productor dedique su tiempo y su dinero a nuevos proyectos.

En Europa apenas se trabaja con estudios de mercado y de audiencia mientras que en EE.UU. se utilizan durante la preproducción y la postproducción, y tienen casi el rango de disciplina científica. Estos estudios sirven para comprender el estado del mercado y para valorar el impacto de los distintos elementos de la campaña de marketing y promoción de una película.

Los estudios de preproducción analizan el interés que despierta la historia, la identificación de los personajes con los actores y actrices o la idoneidad del título de la película. Son criticados porque imponen decisiones creativas sobre la base de elementos estadísticos o de análisis de mercado. Además, cierran la puerta a las ideas innovadoras o transgresoras de géneros y pasan por alto productos que tienen un gran potencial visual que sólo se aprecia una vez han sido producidos. En ningún caso, el marketing debe plantearse como un elemento condicionador de la creatividad, sino como un instrumento para optimizar los resultados comerciales de un producto.

En Europa todavía existe la creencia de que las películas son algo personal e íntimo, más relacionado con el arte que con un producto que puede ser moldeado en función de las necesidades del mercado. Sin embargo, algunos distribuidores realizan proyecciones con públicos escogidos para determinar la forma más efectiva de posicionar una película.

Los elementos de marketing deben incluirse en el presupuesto de produc-

ción y deben ser desarrollados mientras la película es rodada: contratar a un publicista, a un fotógrafo, elaborar un portafolio de fotos, preparar el *electronic press kit*, hacer un trailer, posters, notas de producción, etc. Los trailers constituyen la publicidad más directa de una película aunque cada vez resulta más complicado su inserción en las pantallas. Internet se ha convertido en una herramienta de marketing muy importante. Una página web permite descargar un trailer, escuchar la música o ver la estética de la película.

Es importante trasladar a los diseñadores las ideas que quieres ver reflejadas en los elementos promocionales. Un posicionamiento claro de la película permite identificar el público al que va dirigida y así saber en qué aspectos concentrarse y cuáles evitar. El productor tiene que proporcionar toda esta información a los profesionales del marketing que no están tan familiarizados con el proyecto.

El productor debe identificar los elementos de marketing que afectan a las ventas: los actores, el director, las localizaciones, la historia, la música. El título de la película y su representación gráfica deben ser estudiados cuidadosamente porque es el "nombre" que le acompañará toda la vida, será reproducido en el poster, en los anuncios, en las fotos, en los trailers y anuncios de televisión.

Los distribuidores necesitan utilizar los elementos promocionales de los títulos de crédito: el título de la película, el director y los actores. Es interesante que el distribuidor participe en la aprobación de los materiales promocionales. Los directores y productores tienden a sobrevalorar los posters y no dan tanta importancia al tratamiento del título.

Para el cine independiente, la promoción y los medios de comunicación (prensa, radio, presentaciones) son fundamentales para sustituir el impacto de las grandes campañas publicitarias que están fuera de su alcance.

Cualquier estrategia de marketing debe tener en cuenta los siguientes factores:

¿Qué tipo de producto es y a quién va dirigido?

El posicionamiento, ¿cuál de las diferentes formas de vender un producto permitirá llegar a la máxima audiencia?

¿Qué fecha es mejor para estrenar o salir en antena teniendo en cuenta la competencia de otros productos que se dirijan a la misma audiencia?

Dado el tipo de producto y la audiencia a la que va dirigida, ¿qué medios de promoción y publicidad son los más convenientes teniendo en cuenta sus posibilidades comerciales?

A la hora de decidir lo que nos vamos a gastar en marketing hay que plantearse los objetivos que se quieren alcanzar. Para una buena promoción, en marketing debería invertirse al menos un 20% del coste de una película.

COMERCIALIZACIÓN DE CINE

Después de dos o tres años en desarrollo, un año en producción y dos o tres millones de euros gastados, es difícil aceptar otra cosa que no sea un éxito; sin embargo, la vida comercial de una película nace a partir de ese momento y no siempre se obtienen los resultados esperados.

El productor tiene que aprovechar su relación con el distribuidor desde el desarrollo del proyecto. El productor conoce perfectamente su película y el distri-

buidor sabe cómo explotarla; por tanto, el lanzamiento, el marketing y la promoción deben ser acordados. Los distribuidores tienden a culpar a los productores por no hacer películas suficientemente comerciales y los productores culpan a los distribuidores por los fracasos de sus películas, pero están llamados a entenderse. La relación entre los dos sectores de la industria es de dependencia. Los éxitos de una película benefician al productor pero también el distribuidor aumenta su poder de negociación con las salas, los distribuidores de vídeo y las televisiones.

Es interesante contactar con el distribuidor cuando estamos todavía desarrollando el guión para contrastar nuestra visión del proyecto y comprobar si suscita interés. Hay que hacer una buena presentación para que la historia le seduzca y aprecie el potencial del proyecto.

Es esencial que el productor involucre al distribuidor en el proyecto para que éste pueda utilizar todos sus recursos para llegar al público. Muchas películas no se estrenan porque algunos productores, cuando tienen la película financiada, se ponen a rodar sin preocuparles si hay un público que irá a verla. Para superar el rechazo de los distribuidores, los productores tienen que utilizar argumentos convincentes y tener en cuenta los elementos de marketing en el proceso de desarrollo.

Los distribuidores son expertos en marketing local y es bueno pedirles consejo. El productor suele estar obsesionado con que la película salga adelante pero el distribuidor conoce mejor el funcionamiento del mercado. Tienen ideas muy claras sobre qué funciona y qué no funciona en cada territorio. Es importante contar con ellos cuando la película está siendo producida y postproducida porque mejorará la calidad del marketing.

Los distribuidores tienden a comprar películas similares o comparables. Todas las empresas de distribución sobreviven porque sus decisiones de compra son éxitos económicos. Adquieren los derechos de películas que creen pueden gustar a su público. En muchos casos apuestan por películas que funcionaron antes: comedias, películas de cine de autor, acción, ciencia ficción, dramas. Por eso antes de ir a ver a un distribuidor es interesante conocer su línea de adquisiciones y su trayectoria.

A la hora de trabajar con los distribuidores es necesario comprender cuáles son sus necesidades para poder distribuir nuestra película: el negativo, el interpositivo, el audio para el doblaje, la música. La televisión y el vídeo requieren otros soportes. Todos estos materiales no se pueden improvisar y por eso hay que tenerlos en cuenta mientras planificamos la película.

Las *majors* tienen un mercado y una forma de comercializar su producto y las distribuidoras independientes otra muy diferente. Los estudios trabajan a través de grandes acuerdos (*output deals* y *volume deals*) con los cines y las cadenas de televisión. Es evidente que existe una desigualdad estructural en el mercado, y la industria independiente y la industria española no compiten en las mismas condiciones que las distribuidoras de los grandes estudios americanos.

Hay que ser conscientes de que la distribución de películas especializadas o de nicho es más difícil ahora que hace unos años. Los distribuidores independientes cada vez tienen más problemas para mantenerse en el mercado y tienen que rentabilizar sus inversiones. No importa lo mucho que les guste una película, sólo

pueden distribuir un número limitado y confiar en que lleguen al público.

En cuanto a los criterios a la hora de seleccionar una película por parte de un distribuidor es, sobre todo, una cuestión de olfato y de experiencia. Siempre se tiende a comparar las películas, se analizan las posibilidades comerciales y se recuerdan los éxitos y los fracasos.

El gusto individual no es el criterio que prevalece a la hora de hacer una compra, lo importante para un distribuidor es la rentabilidad, por eso el productor debe convencerle del potencial de su película. El tema tiene que llegar al público, la historia tiene que ser creíble y estar bien estructurada. La presencia de actores y de un director de prestigio son también factores importantes. Al final lo que el distribuidor persigue es hacer una explotación coherente.

A partir de ese momento el distribuidor se pondrá a trabajar en la mejor estrategia de distribución dependiendo del tipo de película y el público al que se dirija.

Las decisiones más importantes tienen que ver con el número de copias y la fecha de lanzamiento. Si te equivocas con el número de copias o con la fecha de estreno la película no tiene una segunda oportunidad.

Muchas copias no significan necesariamente mayores posibilidades de éxito. Las televisiones condicionaban la compra de películas a su estreno con un determinado número de copias. Algunas películas se han posicionado mal y han salido con demasiadas copias lo que ha provocado que muchos estrenos de cine hayan sido deficitarios. Los ingresos en taquilla suelen ser los más significativos aunque es donde se debe hacer un mayor esfuerzo para promocionar la película. El vídeo ha crecido, entre otros factores, porque no da tiempo a ver las películas en cine. En la mayoría de los casos el problema no es estrenar una película sino conseguir mantenerla en las salas a partir de la segunda semana.

En general es bueno que el distribuidor adelante un mínimo garantizado porque así está obligado a recuperar esa inversión y esto le motiva más. Si el distribuidor invierte en publicidad y copias, recuperará esta cantidad en primer lugar.

Las grandes distribuidoras despliegan una estrategia conjunta valorando los beneficios que provienen de los distintos mercados: salas, vídeo y televisión. Mientras, las empresas independientes optan por una distribución más artesanal, cuidando mucho la fecha de salida, el público al que va dirigido y apostando por la continuidad en cartel.

A nivel internacional, la comercialización se puede hacer cuando el proyecto está todavía en desarrollo y así se consigue prefinanciar. Se pueden hacer preventas basadas en el guión, el director y el casting. Esto presenta algunas dificultades porque no se está vendiendo un producto que exista. Para que funcione hace falta desarrollar un *star system* de directores y actores que permitan asegurar una determinada afluencia de público.

En todo caso a las películas hay que hacerles un seguimiento y comprobar que se cumplen los acuerdos de distribución y las condiciones económicas firmados con el distribuidor.

COMERCIALIZACIÓN DE TELEVISIÓN

El mercado de televisión es uno de los más competitivos dentro del medio

audiovisual. En España, en el mercado nacional de televisión, gran parte de los contenidos que se emiten provienen de un grupo reducido de productoras o de empresas satelizadas por las cadenas.

El mercado de la televisión autonómica suele ser muy proteccionista con las empresas radicadas en sus respectivas regiones, y normalmente hay que buscar acuerdos con productoras locales para producir programas en los canales autonómicos.

El mercado internacional es difícil por el predominio de producción de origen anglosajón. La mayoría de los formatos de televisión que se producen en España provienen de otros países.

Cualquier estrategia de comercialización de televisión debe comenzar por definir el producto y luego orientarlo al mercado más adecuado: canales nacionales, autonómicos o locales y canales públicos o comerciales. La televisión privada busca resultados económicos a corto plazo y la televisión pública permite alguna concesión a productos menos comerciales. En todo caso, todas las cadenas de televisión tienen políticas de compra muy marcadas. A la hora de vender un producto de televisión hay que saber identificar el mercado más apropiado, el momento para ese tipo de contenido y la franja donde encaja mejor.

En televisión el que tiene la última palabra es el espectador. Los programadores surten las parrillas con el objetivo de satisfacer las necesidades y los deseos del público, por tanto, a la hora de comercializar un producto para televisión hay que tener muy presente a los espectadores.

Detrás de un formato de televisión siempre hay una idea que puede viajar de un país a otro con la debida adaptación: la forma de estructurar un programa, una determinada forma de presentar los contenidos, una estética. Lo más importante es tener una idea original que conecte con el público. Hay que buscar ideas universales y luego adaptarlas a la realidad de cada mercado.

La comercialización de formatos comenzó con los concursos en los años cuarenta ("La ruleta de la fortuna," "El precio justo") que venían de la radio y se introdujeron en la televisión. EE.UU. y el Reino Unido fueron los primeros en comercializar sus formatos, luego vinieron los productos australianos y progresivamente se fueron sumando otros países. En la actualidad, muchos formatos españoles están cosechando un gran éxito en Latinoamérica y en el resto del mundo ("Gente con chispa," "Tómbola," "Periodistas," "Compañeros," "Médico de familia").

En los últimos años el fenómeno de los *reality shows* ("Gran Hermano," "Supervivientes") ha dado un vuelco al mercado. Son formatos que ya existían y cuando se ha apostado por ellos ha crecido mucho su demanda.

En la comercialización de formatos no hay que pensar sólo en la compra, también hay que saber cómo adaptarlos a la realidad de cada mercado. La cadena y el productor deben buscar la adaptación a la realidad de cada país y la mejor ubicación dentro de la cadena. Por eso cuando se vende un formato es muy importante que le acompañe el *know how*, todo el conocimiento y la experiencia necesarios para poner en marcha el programa.

El principal problema de la comercialización de formatos es cómo evitar la piratería. El titular de los derechos sobre un formato debe seguir y cuidar su evolución en otros mercados.

Hay que estar muy atentos a las tendencias de cada año. Las ideas viajan de

un país a otro y por eso los mercados son tan importantes como puntos de encuentro para intercambiar información y conocer nuevos contenidos. Un formato ya producido y que ha cosechado buenos resultados de audiencia puede ser un fracaso en otro mercado si no se adapta y se programa en las mejores condiciones.

COMERCIALIZACIÓN DE DOCUMENTALES

Una de las carencias fundamentales del género documental está en su comercialización. La producción de documentales ha alcanzado un alto nivel de calidad pero no siempre va acompañada de una buena estrategia de comercialización para su distribución y venta.

Hoy por hoy la principal modalidad de explotación del documental es su emisión en televisión de pago y televisión en abierto (canales comerciales, canales temáticos y los canales públicos). Para el *prime time* de televisión el documental no existe, pero en otras franjas el género documental puede alcanzar resultados aceptables de audiencia.

Hay que volver a destacar la idea de que sólo se emiten, y por tanto se financian, los documentales que son rentables. De todas formas, no es lo mismo que una televisión se incorpore a un proyecto como coproductor, que le ofrezcamos nuestro producto una vez que ha sido producido.

Cada canal tiene unas necesidades de programación y su propio perfil. Las franjas y los contenidos que conforman la programación se definen para cada temporada. Estas necesidades son las que tenemos que tener presentes a la hora de producir si queremos mantener una continuidad en el mercado. El productor debe seleccionar su formato dependiendo de a quién quiera vender su producto.

El género documental permite modelar mucho el material que se produce, se pueden hacer muchas versiones de una misma obra audiovisual y por tanto se multiplican sus posibilidades de comercialización. El género permite una proyección internacional siempre que seamos capaces de dar con un argumento que suscite interés. Como productor hay que plantearse si lo que se quiere hacer es un documental con proyección internacional o para consumo doméstico. Si se decide hacer un producto para el mercado internacional, hay que preverlo desde el principio para preparar una banda internacional, el doblaje, contar con un presupuesto para promoción, entre otras cosas.

Un documental debe ser producido en la medida en que podamos venderlo. Ante todo, lo que hay que plantearse es por qué vamos a producir ese documental, tratarlo como si fuera un producto de mercado, no lanzarse a producir a ciegas sin saber qué es lo que la gente quiere ver. Por ejemplo, hay que conocer los formatos comerciales: media hora son 26 minutos y una hora son 52 minutos.

Si queremos producir documentales de alto presupuesto, normalmente el mercado nacional no es suficiente para recuperar lo invertido, de ahí la importancia del mercado internacional. Cuando surge una idea lo que hay que pensar es si es susceptible de ser comercializada en el exterior, porque hay muchos temas que pueden ser interesantes para el mercado nacional pero no serlo para el mercado internacional. Si el guión es bueno y la imagen está bien tratada siempre podrá venderse en el exterior. Los temas excesivamente locales no suelen tener proyección

internacional si no se les da un enfoque original o una visión diferente.

La calidad del producto es muy importante a la hora de la distribución. Calidad a todos los niveles: guión, realización y producción. También hay que buscar algún factor diferenciador, el documental ha de tener algo que lo distinga del resto.

En el medio audiovisual, la promoción cobra una importancia decisiva para lanzar y arropar el producto. Una campaña de marketing puede basarse en la publicidad directa o indirectamente a través de notas de prensa, comunicación, acciones de promoción, durante y después de la producción. Internet es una herramienta indispensable para el marketing promocional, permite una comunicación muy personalizada y dinámica.

También es importante que haya buena sintonía entre el productor y el distribuidor. La mayoría de las cadenas de televisión trabajan con los mismos distribuidores, conocen el producto que comercializan y su forma de trabajar.

Los productores ya tienen bastante con producir y es mejor que se pongan en manos de un distribuidor para comercializar sus productos. Es interesante que el productor vaya a los mercados para testar si el producto que quiere producir es viable, pero las ventas hay que dejarlas en manos de los profesionales. Para acudir a los mercados como productor independiente hay que tener un volumen de producción considerable porque resulta muy costoso. Con dos o tres documentales puede ser mejor ir a un distribuidor, que tiene la ventaja de que conoce a los compradores, sabe lo que buscan y los puede localizar rápidamente. Consolidarse en los mercados es una labor de muchos años. Esto implica una inversión de tiempo y dinero que no todas las productoras pueden permitirse.

Antes de acudir al mercado, hay que solicitar una cita con la gente con la que quieres contactar y prepararse una agenda. Hay que ser muy constante: mandar faxes, e-mails, llamadas telefónicas y centrarse en unos países concretos o en unos canales con determinadas características. Se debe tener paciencia porque la negociación es lenta y tenemos que hacer un seguimiento constante del producto. Los compradores ven mucho material, por eso los cinco primeros minutos son importantísimos para atraer su atención. En los mercados se trabaja con un catálogo donde aparecen los datos de contacto de todos los participantes.

Los compradores reciben muchas cintas y para que un documental destaque tiene que difundirse bien (festivales, foros, internet). Es muy importante hacer una buena sinopsis, aportar toda la información técnica, destacar los logos de las empresas e instituciones participantes y los premios que haya recibido en festivales y certámenes.



APERTURA DE LAS JORNADAS

MAY SILVA ORTEGA

Directora de la Fundación Audiovisual de Andalucía

Me gustaría empezar recordando que estas Jornadas Profesionales (*La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización*) se enmarcan dentro del acuerdo de colaboración entre la Fundación Audiovisual de Andalucía, institución que pertenece al Grupo de Radio y Televisión de Andalucía, y la Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, entidad perteneciente a la Consejería de Economía y Hacienda de la Junta de Andalucía.

Permitidme que os haga primero una breve presentación de la Fundación Audiovisual de Andalucía y de las acciones que llevamos a cabo para impulsar el sector audiovisual en Andalucía.

La Fundación Audiovisual de Andalucía es una institución sin ánimo de lucro, patrocinada por la Empresa Pública de la Radio y Televisión de Andalucía (RTVA). Fue creada en 1995 con el objetivo de impulsar el desarrollo estratégico del sector audiovisual en Andalucía y de apoyar a las empresas y a los profesionales andaluces en su expansión nacional e internacional.

Para llevar a cabo estos objetivos, la Fundación Audiovisual de Andalucía está organizada en cuatro áreas de trabajo:

1. Comunicación:

El objetivo de este departamento es fomentar la comunicación y el intercambio de información entre los distintos agentes de la industria audiovisual andaluza: profesionales, empresas, centros de formación, instituciones y administraciones públicas. Para ello la Fundación Audiovisual de Andalucía cuenta con dos instrumentos fundamentales, por una parte su portal, que facilita información útil e importante para el sector y por otra con la Revista del Audiovisual Andaluz que permite la difusión de noticias sobre la actualidad del sector en el ámbito nacional e internacional.

2. Ordenación y estructuración del sector audiovisual:

Para hacer posible el desarrollo del sector es necesario conocerlo y vertebrarlo y ése es precisamente el objetivo del departamento de Ordenación de la Fundación Audiovisual de Andalucía. Se trabaja por tanto en un continuo diagnóstico e investigación de la situación del audiovisual en Andalucía así como en la actualización y en el tratamiento de la información para ponerla a disposición de las empresas y profesionales a través de la *Guía del Audiovisual en Andalucía*.

3. Formación:

Considerando que el sector audiovisual es un sector estratégico con un gran potencial de crecimiento, la formación en sus diversos niveles (Formación Continua, Formación Profesional Ocupacional, etc...) constituye uno de los pilares del Plan de Formación que desarrolla la Fundación Audiovisual de Andalucía. Los objetivos fundamentales de este departamento consisten en ofrecer información actualizada de la oferta formativa en Andalucía, contribuir

a la mejora de la cualificación profesional en el ámbito de los medios audiovisuales y promover la inserción laboral en el sector.

4. Promoción:

El objetivo principal de este departamento es la promoción del sector audiovisual andaluz y el apoyo a las empresas y a los profesionales andaluces en su proyección nacional e internacional. Para ello se lleva a cabo una labor de orientación a la comercialización, se organizan Jornadas Profesionales en las que se abordan las cuestiones que más interesan al sector y se promueven Encuentros entre productores y distribuidores con el objetivo de favorecer el desarrollo y la distribución de proyectos audiovisuales andaluces.

En septiembre de 2002, dentro del marco de colaboración antes citado, se presentó *la Guía del Audiovisual en Andalucía*, donde se recoge información sobre las productoras, profesionales y empresas de servicios del sector audiovisual en nuestra Comunidad Autónoma. La edición de esta guía es bilingüe (español-inglés) y también puede ser consultada en la red, dado que estamos ante un sector muy dinámico que obliga a una continua actualización.

Volviendo al asunto que hoy nos ha reunido aquí, quisiera resaltar que el origen de estas *Jornadas Profesionales* está en la necesidad de resaltar la importancia de la comercialización y la distribución desde el desarrollo mismo del proyecto. Son muchos los productores andaluces que nos han trasladado esta inquietud y fruto de ella la Fundación Audiovisual de Andalucía, en colaboración con Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA, ha querido organizar estas Jornadas Profesionales en las que se abordarán las claves del desarrollo y comercialización de producciones audiovisuales.

Me gustaría agradecer a todos los profesionales que han aceptado nuestra invitación para participar en estas jornadas, porque me consta que han hecho un verdadero esfuerzo por estar hoy aquí con nosotros. También a todo el equipo de la Fundación Audiovisual de Andalucía por su trabajo y su esfuerzo para hacer realidad este proyecto y a todos vosotros por vuestra asistencia.

Finalmente animaros a que saquéis el mayor provecho de estas jornadas profesionales sobre los retos y estrategias de comercialización del sector audiovisual en Andalucía.

Cedo la palabra a Antonio Jiménez Filpo, presidente de la Asociación de Empresas de Producción Audiovisual de Andalucía (AEPAA-APRIA), presidencia que comparte con Pilar Távora, que ha excusado su ausencia por estar trabajando fuera de Andalucía, y a José Sánchez-Montes, presidente de Docusandalucía.

ANTONIO JIMÉNEZ FILPO

Consejero Delegado de CALIGARI FILMS y Presidente de la Asociación de Empresas de Producción Audiovisual de Andalucía (AEPAA-APRIA)

Bienvenidos a estas Jornadas Profesionales. Yo creo que hay que dar paso cuanto antes a las mesas redondas porque, repasando el elenco de profesionales que ha reunido la Fundación Audiovisual de Andalucía (a la que agradezco el

esfuerzo que viene haciendo desde casi principios de año para convocarnos hoy aquí), verdaderamente es un lujo tener en el panel a personas con tanta experiencia. Aprovecho para agradecerles que hayan hecho un hueco en su trabajo para venir a Sevilla y estar con nosotros estos dos días. Yo me pongo a disposición de todos vosotros y os invito a que nos pongamos a trabajar cuanto antes.

JOSÉ SÁNCHEZ-MONTES

Director de ÁTICO SIETE y presidente de DOCUSANDALUCÍA

Me gustaría presentaros muy brevemente Docusandalucía, una asociación de profesionales del documental que pretende fomentar e impulsar el desarrollo de nuevos documentales en Andalucía y que está abierta a todos los profesionales que quieran integrarse.

Coincidimos y agradecemos a la Fundación Audiovisual de Andalucía la celebración de Jornadas como éstas porque inciden sobre dos aspectos fundamentales de la producción, la fase inicial de desarrollo y la fase final de comercialización, dos puntos en los que hemos estado especialmente deficitarios en esta Comunidad Autónoma.

Creemos que estas jornadas servirán para que todos podamos aprender y compartir nuestros conocimientos. No quería decir mucho más porque realmente, como dice Antonio, lo importante es que hablen los expertos.



MESA DE DESARROLLO DE CINE

Modera: ANTONIO JIMÉNEZ FILPO

Consejero Delegado de CALIGARI FILMS y Presidente de la Asociación de Empresas de Producción Audiovisual de Andalucía (AEPAA-APRIA)

Empezamos estas Jornadas Profesionales con un tema tan abstracto pero tan incidente en el producto final como es el desarrollo de proyectos de cine. Voy a limitarme a apuntar que para tratar este tema contamos con la presencia de un director de cine, Álvaro Fernández Armero, un productor, Agustín Almodóvar, un cortometrajista, Javier Gutiérrez, y un experto en marketing como es Jose Antonio Espinal. De todos ellos hay que destacar sus méritos, su espíritu emprendedor y su capacidad de asumir riesgos. **Últimamente ha habido un gran debate en torno a las subvenciones, pero hay que insistir en que en este negocio se asumen grandes riesgos y todos sabemos lo que es contribuir con nuestro patrimonio a la financiación de un proyecto.** Me gustaría que los expertos os expusieran sus experiencias y que libremente hagáis preguntas a mano alzada o paséis un papel a la mesa para que aprovechemos todo el buen saber hacer que han demostrado estos cuatro profesionales. Paso la palabra a Álvaro Fernández Armero, director de cine.

ÁLVARO FERNÁNDEZ ARMERO

Director de Cine. Autor de "EL ARTE DE MORIR"

Una cosa que he aprendido es que una película tiene una vida mucho más larga que lo que uno supone como director de cine. Nuestro trabajo termina con el montaje o con la sonorización de la película. Los directores sabemos poco de lo que es hacer una película en su totalidad. La película va a festivales, a mercados, se estrena en otros países. Noto esa carencia, es un poco como que te quitan a tu niño y tu niño va creciendo y no sabes ni a qué colegio ha ido.

Yo creo que hay dos formas de encarar un proyecto. Una posibilidad es que una productora independiente haga la película y luego busque un distribuidor. Otra opción es que todo se haga dentro de la misma empresa, como si fuera un pequeño estudio. Así trabajan en Aurum o Sogetel. Todo el desarrollo, producción y distribución se hace desde una misma empresa o grupo que produce y comercializa la película. De esta forma se controla la película desde su origen.

El caso es que se trabaja con esas dos alternativas: productoras independientes que hacen películas que luego son comercializadas por otras distribuidoras o bien grupos o empresas grandes que controlan todo el proceso de producción y de distribución.

AGUSTÍN ALMODÓVAR

Productor Ejecutivo de EL DESEO

Entiendo tu interés, Álvaro. Yo tengo la suerte de poder estar presente a lo largo de todo el proceso de producción. Desde que tenemos un embrión de historia hasta que nace la película y se da a conocer. **Lo ideal es que la comercialización y el marketing sean una prolongación de lo que hayas rodado, de lo que has concebido.** Si ese proyecto pasa a otras manos sin más, desvirtuamos el proceso de

producción. Sería como si las películas fueran un producto más de consumo y yo creo que las películas son un producto cultural, con una intención que va más allá del comercio. Álvaro, te sugiero que te conviertas en productor.

En mi opinión, el desarrollo de los proyectos es la parte esencial y la más difícil porque no sabemos cómo va a terminar nunca. Es también la más incierta y la que implica más riesgos creativos y económicos. Si no completamos el proceso de producción, nuestro trabajo no tiene valor residual, sencillamente acaba en la papelera.

Voy a intentar hacer un esquema temporal de lo que son las actividades en una productora:

Hay una serie de actividades que tienen que ver con el “pasado”: la conservación de las películas, la gestión de los derechos, su venta y su continua actualización.

El “presente” en una productora consiste en la producción de nuevos contenidos, nuevas películas, siguiendo un plan de trabajo.

En cuanto al “futuro”, lo tenemos que intuir. Es la labor más creativa; ¿qué voy a hacer en los próximos cuatro o cinco años?, ¿cómo?, ¿con quién?, ¿qué temas busco?, ¿cómo los desarrollo?, ¿qué formatos?, ¿con qué niveles de producción? Puede llegar a ser quimérico, pero es el *quid* de la cuestión.

Yo me hago siempre tres preguntas muy importantes: ¿qué?, ¿cómo y con quién? y ¿cuándo?

¿Qué contenidos busco?, ¿qué ideas voy a utilizar en el desarrollo de mis proyectos?

Todo vale, **cualquier cosa que tenga un mínimo contenido argumental y capacidad de evocar serviría para poner en marcha una historia y desarrollar un tratamiento: una noticia del periódico, el título de una canción, una historia que te contó un taxista. En Madrid los taxistas son fuentes inagotables de ideas.**

¿Cómo y con quién?

Depende del estado en que se encuentre esa idea originaria. Conviene rodearse de gente experta en desarrollar historias a la hora de escribir el guión. Incorporar elementos creativos a un proyecto ya tiene una influencia definitiva en el resultado e implica obligaciones económicas. Nosotros trabajamos con contratos por pasos, lo que te permite seguir en paralelo con el escritor o escritores el desarrollo del guión, interactuando de una forma constructiva. Me gusta estar en el proceso desde su génesis. Convertirte en cómplice y factótum de la persona que tiene una motivación artística de sacar adelante una historia. En este sentido la producción consiste en asistir a alguien en el proceso creativo, un proceso muy doloroso normalmente para el artista.

Por una parte actúas como un espejo, como la pared de un frontón, te usan de prueba y luego hay muchos trabajos de fontanería: hacer una labor de documentación sobre profesiones o situaciones, ver cómo funciona la historia cuando a los personajes les pones cara y cuerpo, incluso probamos los textos con actores para ver cómo suenan.

En El Deseo tenemos dos líneas de trabajo. Por una parte están los proyectos de Pedro que siempre tiene muchas ideas sobre la mesa, algunas propias y otras de libros que hemos ocionado. Otra línea sería salir a

la calle, ver otros proyectos, leer guiones, llamar directamente a la gente. Establecemos un contrato por pasos, un calendario y, sobre la idea que hemos seleccionado, hacemos un primer guión. Lo leemos, si a la productora le interesa damos un paso más y entonces puede ocurrir que se llegue a una versión final del guión lista para su producción, o que entendamos a mitad de camino que es mejor detener el proceso, siempre dejando abierta la posibilidad de que el escritor puede recuperar con otra productora el trabajo que ha hecho.

¿Cuándo?

El aspecto temporal es muy importante. El desarrollo de un proyecto no puede ser eterno. En el cine el tiempo es oro, es la variable que determina los costes. Lo normal es que se tarde entre doce y dieciocho meses en desarrollar un proyecto y luego hay que tomar una decisión. Depende de cada caso, el desarrollo de proyectos basados en la adaptación de libros es lo más difícil, trasladar la literatura al cine es muy complicado. Implica cambiar de lenguaje, cuanto mejor es el libro más difícil resulta la adaptación. **Mi consejo es que los buenos libros no se adapten, porque ya encontraron su naturaleza.** Lo ideal son las malas novelas y espero que no saquéis la conclusión de que las películas que vemos están basadas en malas novelas. En las malas novelas siempre hay algo interesante que se puede ampliar y trasladar al cine. En el caso de "Carne Trémula" basada en una novela de Ruth Rendell¹, estuvimos cinco años dándole vueltas, tres años con opciones sobre el libro y al final ejecutamos la compra. Pero había algo que fallaba y al final Pedro dio con la solución. Ahora tenemos otro libro, "Tarántula", muy complejo de adaptar al lenguaje cinematográfico.

Como veis el resultado del desarrollo es siempre incierto, hay que tener intuición y saber convocar los medios necesarios (artísticos y técnicos) para que el proyecto nazca, avance y tenga interés. A veces se produce este fenómeno y a veces no, no se puede forzar, nadie tiene la receta.

JAVIER GUTIÉRREZ

Realizador de Cortometrajes. Autor de "BRASIL"

Cuando te planteas hacer un cortometraje, no hay contratos por pasos, no dispones de doce meses para desarrollar, tampoco te puedes permitir ni opciones sobre libros ni la compra de derechos. En el caso de mi corto "Brasil" tuve que adquirir los derechos del tema principal, la canción de Abi Barroso y me llevó tres meses conseguirlo.

Producir un cortometraje es más sencillo que hacer un largometraje. Es mucho más espontáneo y como realizador tienes más libertad a la hora de elegir el tema y cómo abordarlo. Normalmente es el propio director el que busca la financiación, es decir, eres tu propio productor.

¹ Ruth Rendell, o también Bárbara Vine, su pseudónimo, es autora de novelas de género policiaco o de misterio. Entre sus novelas destacan *From Doon with Death*, "Carne Trémula" (*Live Flesh*), "El Señor del Páramo" (*Master of the Moor*) o "La mujer de piedra" (*A judgement in stone*).

La parte positiva es que no tienes tantas cortapisas como en el desarrollo de un largometraje, que está directamente orientado a la distribución y la explotación comercial. La amortización de un cortometraje es complicada, rara vez llega a los cines o es emitido en televisión por lo que la vía para recuperar la inversión realizada es a través de los premios que te dan en los Festivales.

El tema del cortometraje se puede plantear desde dos puntos de vista: como carta de presentación de nuevos directores al comienzo de sus carreras o como género en sí mismo. Es evidente que antes de plantearte hacer un largometraje tienes que demostrar de qué eres capaz y en este sentido el cortometraje es una buena forma de poder mostrar tu trabajo. De todas formas, hay directores que vuelven al cortometraje y lo consideran un género propio que te permite contar historias de no más de diez minutos sin que se trate de un esquema de largometraje. Yo siempre he visto el cortometraje como un largo condensado.

En el Festival de Cortometrajes de Tampere² (Finlandia), he visto el trabajo de muchos realizadores consagrados que deciden experimentar y optan por el cortometraje como medio para expresarse.

Aunque no tengas la presión de trabajar con un presupuesto elevado, ni existe en principio una explotación comercial directa, sí debe plantearse bien la historia y hay que intentar hacerlo todo como si estuvieras trabajando en un largometraje destinado a ser explotado comercialmente.

A mí me ha servido mucho ver lo que se está haciendo fuera de España y los cortometrajes que se hacen en las escuelas de cine. Desde hace tres años llevo la Muestra Internacional de Cortometrajes del Injuve y he ido a los festivales de Cannes, Palm Spring, etc..., para ver las tendencias y los géneros que predominan en cada país. En los países nórdicos, se suelen tratar temas más duros, los realizadores son introvertidos y los cortometrajes son muy personales, densos y variados. Los alemanes tienden a hacer producciones americanas de cine fantástico, reproduciendo el esquema del cine comercial. En las Escuelas de Cine de Nueva York se hacen unos cortometrajes muy característicos con un tratamiento de los personajes muy particular.

Es muy importante saber que se está haciendo en otros lugares y ver qué funciona y por qué. Hay que intentar rodearse del mejor equipo que puedas e intentar involucrar en el proyecto a una productora y solicitar ayudas a las distintas instituciones. En mi caso tuve que constituir una productora para buscar la financiación. A nivel de subvenciones tuve suerte, pude conseguir la de la Comunidad de Madrid y la del Ministerio de Cultura.

En cuanto a la promoción en Festivales, sí merece la pena hacer una presentación digna. Yo la tuve en Sitges el año pasado. Hice una pequeña inversión en material promocional (*postal free, posters...*). Nunca se sabe si va a funcionar, pero el caso es que ganamos.

A la hora de mostrar tu trabajo en festivales internacionales, hay que hacer una buena selección porque normalmente no tienes muchas copias para distri-

² El Festival Internacional de Cortometrajes de Tampere es uno de los más prestigiosos de Europa. Se celebra en marzo en Tampere (Finlandia). Para más información consultar la página <http://www.tamperefilmfestival.fi>.

buir tu trabajo. "Brasil" tiene once copias y es ya un privilegio. Se selecciona en función del prestigio del Festival y las condiciones de exclusividad que tenga. El periodo de distribución puede durar dos años que es más o menos "la vida" que tiene un cortometraje.

JOSE ANTONIO ESPINAL

Director de Marketing y Entretenimiento de VENEVISIÓN INTERNACIONAL

Me alegro de poder compartir esta mesa con Álvaro Fernández Armero, cuya película "El Arte de Morir" fue la primera que distribuimos en EE.UU. Recientemente hemos estrenado "Nadie conoce a Nadie" que se hizo en Sevilla y ayer tuve la oportunidad de pasear por muchos de los lugares donde se rodó la película.

Los costes de producción de cine están haciendo cada vez más necesario contar con los mercados internacionales para financiar las películas. En el caso de México, cualquier producción cuenta con la aportación proveniente del mercado hispano de EE.UU. En ese sentido me gustaría destacar la importancia que tiene para el cine español este mercado, ya que España es uno de los países productores de contenidos más importantes.

Venevisión Internacional es la primera distribuidora en exclusiva de cine en español de EE.UU. Hasta ahora sólo se había apostado por películas que habían sido nominadas a los Óscar o que habían sido grandes éxitos en los mercados locales. Venevisión tiene intención de distribuir en español con constancia, unas doce películas para el mercado de *theatrical* y hasta treinta títulos para el mercado de vídeo y dvd al año.

Me gustaría que repasáramos algunos datos sobre el mercado hispano en EE.UU.:

- La población hispana ha experimentado un fuerte crecimiento demográfico. Los hispanos pasaron a ser el segundo grupo étnico en EE.UU., superando a los afroamericanos. Hoy en EE.UU. hay 35 millones de hispanos frente a 34 millones de afroamericanos. Además, la población hispana es cada vez más diversa. En 1999 el 65% de la población era mejicana. Hoy ha descendido al 59% y sigue disminuyendo.
- Existe una importante presencia hispana en la costa Oeste, sobre todo en Florida y Nueva York. En la costa Este predomina más la población sudamericana y centroamericana. Esto nos indica que los hispanos están concentrados geográficamente. En términos de población las ciudades más atractivas son Los Ángeles, Nueva York, San Francisco, Miami, Chicago, Houston y San Antonio.
- 11 millones de hispanos van al cine por lo menos una vez al mes. Esto nos da una idea del tamaño de este mercado. Toda esta gente está yendo al cine a ver películas americanas, luego si somos capaces de ofrecerles una oferta alternativa las posibilidades de negocio son muy interesantes.
- Es un mercado en crecimiento (entre 1990 y 2000 creció un 58%) y tienen un poder adquisitivo que ronda los 600.000 millones de dólares.

- Es un grupo de consumidores definido con un factor unificador claro, el idioma. Esta población se considera primero hispana y sólo algunos se declaran americanos. El español es el idioma con el que se sienten más cómodos aunque sean bilingües.
- Se trata de un mercado joven. La población hispana tiende a ser de menor edad que la del resto de grupos étnicos y las estadísticas reflejan que la gente joven es la que va más al cine. Los hispanos son el colectivo que más va al cine. El 87% va al cine al menos nueve veces al año. El 47% alquila un vídeo al menos una vez al mes.

También me gustaría destacar que el cine en español ha ido cambiando su perfil. Se le está prestando más atención a los aspectos comerciales y se está desarrollando un producto más atractivo para la audiencia.

En los medios ya hay una presencia consolidada de televisiones y canales de distribución hispanos. Además, se comienza a sentir la aparición de nuevos participantes: la creación de Televisa vídeo, Telefutura (canal de televisión creado por Univisión para emitir películas en español), el canal de televisión por cable HBO latino, la aparición de nuevas productoras especializadas.

En Venevisión, la estrategia de distribución consiste en estrenar en ciudades de tamaño medio y progresivamente acercarnos a los mercados más complejos como Nueva York. Algunas películas van a los multiplex y otras a salas de cine independiente siempre procurando que el producto pueda viajar a las dos costas. Por ejemplo, "Pantaleón y las visitadoras" se estrenó en Los Ángeles y Miami y luego pasó a Chicago y Nueva York.

Todas las películas de Venevisión están subtituladas. Los trailers se emiten en español con subtítulos y la narración en inglés con *voice over*. La censura en EE.UU. es diferente a la que hay en España.

Por todo lo que he expuesto pienso que, **si somos capaces de aprovechar el potencial de consumo de este mercado, es probable que en un breve plazo el cine en español sea una alternativa interesante para la industria audiovisual en EE.UU., y dentro de este contexto la posición de países como España, México o Argentina es privilegiada.**

ANTONIO JIMÉNEZ FILPO

Antes de dar paso al turno de preguntas me gustaría hacer una reflexión en voz alta. Creo que, en cierto sentido, deberíamos "afrancesarnos" en lo que se refiere a la cultura audiovisual de este país. Realmente son unos maestros en el tratamiento de este tipo de producto, que no es sólo un producto de consumo porque tiene un valor añadido cultural, sin olvidarnos de que además tiene que ser rentable. En España nos quejamos de las *majors*, de los problemas de distribución, cuando el principal problema es que la mayoría de las películas que producimos no tienen en cuenta que hay que llegar al público, sin olvidarse del componente cultural. **Desde que se parte de una idea hay que estar pensando en enamorar a un distribuidor y éste no se enamora sólo porque haya un elenco de actores o un director, sino porque considere que la gente va a ir a ver esa película.**

TURNO DE PREGUNTAS

1) Pregunta a AGUSTÍN ALMODÓVAR

¿Qué importancia tiene en el desarrollo de un proyecto cinematográfico el público, que en definitiva es quien consume el producto?

Tratamos de que el proceso creativo sea lo más libre posible porque la experiencia nos enseña que si empiezas haciendo concesiones ya estás limitando el proyecto.

Empezamos a contar con el público cuando estamos en postproducción, cuando estamos sonorizando, cuidando la imagen, viendo si la historia se entiende. Ahí es cuando empezamos a tener en cuenta al público. Antes tratamos de mantenernos al margen porque **el público es un ente muy misterioso que cambia mucho y yo me alegro de que sea así, de que no sepamos exactamente cuáles son las claves porque entonces se acabaría la creatividad** y tendríamos la tentación de hacer productos de fácil consumo.

El primer momento es de creación pura. **Al público le debemos algo, la capacidad de sorpresa.** En ese punto sí tengo en cuenta al público, como estímulo para ver si conseguimos inventar una historia que sea original, que sea innovadora, que haga pensar y que sea distinta de lo que ha visto hasta entonces. Cada vez que entro en el cine, entro con la intención de que me sorprendan y eso es lo que aplico a mi propio trabajo.

2) Pregunta a JAVIER GUTIÉRREZ

Al margen de los premios que conceden los Festivales, ¿existe otra forma de amortizar un cortometraje o el corto por definición es deficitario?

Existen otras vías pero los premios que otorgan los festivales pueden brindarte una amortización rápida. En España los premios son generosos. Además de los festivales está la venta de los derechos de emisión a las televisiones privadas, a los canales autonómicos (Canal Sur, Telemadrid...) y luego hay canales temáticos como Universal Networks, Calle 13 o Fox que tienen programas especializados en el mundo del cortometraje. En el extranjero, tienes que ir a mercados especializados como Tampere, Palm Spring, aunque en estos casos tienen que seleccionar tu trabajo antes. En EE.UU. hay más interés que aquí por distribuir cortometrajes en aviones o trenes.

También están las subvenciones *a posteriori* del Ministerio de Cultura y las ayudas que dan las Comunidades Autónomas.

3) Pregunta a JOSE ANTONIO ESPINAL y a AGUSTÍN ALMODÓVAR

En los mercados internacionales sabemos que se pueden prefinanciar proyectos si tenemos un buen guión y determinado casting. ¿Existe la posibilidad de financiar el desarrollo de proyectos españoles a través de preventas en los mercados internacionales?

JOSE ANTONIO ESPINAL

Todavía no está muy desarrollada esta posibilidad. El público internacional tiene que familiarizarse con el cine español y las estrellas (Penélope

Cruz, Javier Bardem...) tienen que desplegar todo su potencial y promocionar más las películas. En la medida en que se vaya reconociendo la calidad del cine español y el atractivo de sus artistas, esa opción se irá abriendo.

De todas formas el cine de cada país debe mantener su personalidad propia. No hay que competir con Hollywood intentando hacer el mismo cine. El cine de Hollywood y el cine español tienen sus ventajas competitivas respectivamente. **Una buena comedia es una buena comedia en cualquier lugar del mundo.** "El arte de morir" de Álvaro Fernández Armero tiene un buen argumento. Ése es el cine exportable que tiene su propio sitio junto al cine de Hollywood.

En cierta medida todos nos estamos universalizando de alguna forma y cada uno tiene su posición en el mercado. La audiencia sabe distinguir entre el cine de Hollywood y el que se hace en otros países.

AGUSTÍN ALMODÓVAR

Nosotros hacemos un producto al margen del mercado. Apostamos porque el desarrollo sea lo más libre posible y que esté lo menos mediaticado por la industria. No hacemos cine de consumo. Queremos que nuestro trabajo nos represente y que tenga una seña de identidad. No hay que apostar por géneros bastardos que no nos pertenecen. Tiene que haber una motivación y una identidad cultural. En el mercado tiene que haber de todo, productos sencillos de fácil consumo y otros más complejos, que a la larga son los que abren vías expresivas.

Con respecto al mercado hispano en EE.UU., debemos tener cuidado de no homogeneizar las distintas películas que se ruedan en español. Además en EE.UU. hay una sociedad con muchos miedos, con una doble moral. La censura es un obstáculo para la distribución en EE.UU. En todo caso los que tienen que cambiar son ellos.

Tenemos que seguir siendo auténticos, fieles y cercanos a nuestra cultura. Podemos hacer cualquier género (terror, *thriller*...) pero con nuestro propio estilo. Los proyectos deben tener coherencia. Las películas híbridas fracasan (ni pertenecen a la cultura sajona, ni a la española) y ahí está la prueba de "Two much" o de "Off key". "Los Otros" o "Darkness" son excepciones.

ÁLVARO FERNÁNDEZ ARMERO

Para consolidar una industria en España hay que atraer masivamente al público. No hay nada malo en hacer cine de género pero siempre dándole un toque personal. Tenemos que darle una imagen atractiva al cine español y no tratar de copiar el cine americano.

4) Pregunta a AGUSTÍN ALMODÓVAR

Con respecto a los contratos por fases que ha comentado, ¿cómo se negocia este tipo de contrato teniendo en cuenta que la relación contractual puede terminar y el autor debe tener derecho a recuperar su trabajo para poder retomarlo con otro productor?

AGUSTÍN ALMODÓVAR

Es difícil, hay que hacerlo con delicadeza. Si un proyecto se queda a medio camino suele ser doloroso para el director, el guionista, para todos en realidad. Tiene que haber muy buen entendimiento y hay que tratar con mucho respeto a los artistas. Como productor tienes que guiarte por tu propia sensibilidad y siempre dejar abierta la posibilidad de que el proyecto lo pueda retomar otra persona. Claridad y respeto serían las claves.

5) Pregunta a **ÁLVARO FERNÁNDEZ ARMERO** y **JAVIER GUTIÉRREZ**

Desde el punto de vista creativo, ¿cómo se vive la fase de desarrollo y cuáles son las relaciones con el productor?

ÁLVARO FERNÁNDEZ ARMERO

En la primera película que hice yo tenía total libertad de decidir sobre el guión y el productor sólo hacía algunos comentarios. En la segunda, seguí con esta línea pero no funcionó y me di cuenta de que necesitaba un productor que me pusiera freno y me aportara otro punto de vista. **Lo ideal es interactuar siempre que haya entendimiento y se hable el mismo lenguaje.**

Con la tercera película fue muy tortuoso y por eso decidí ver si era capaz de meterme en un guión que hubiera escrito otra persona y creo que se puede hacer sin renunciar a la parte creativa. **Cuando ruedas, los guiones desaparecen y un guión que no has hecho tú lo puedes “atacar” con más perspectiva.**

El siguiente paso que me gustaría dar es poder dialogar con un productor. Ir viendo la evolución de la historia y que el producto tenga coherencia. Yo echo en falta más productores creativos en el cine español.

JAVIER GUTIÉRREZ

La producción de largometrajes está muy industrializada y por tanto mucha gente va a querer opinar sobre el guión y sobre el desarrollo del proyecto. **Hay que ser fiel a la historia que quieres contar y al mismo tiempo no cerrarse a sugerencias que puedan enriquecer el proyecto o hacerlo más viable.** Es bueno hablar con el productor y ver si hay partes de tu historia que pueden entrar en conflicto con la distribución de la película y diseñar la estrategia de comercialización desde el origen del proyecto.



MESA DE DESARROLLO DE TELEVISIÓN

Modera: PACO CERVANTES

Director General PC 29

Dentro de las Jornadas Profesionales que estamos celebrando bajo el auspicio de la Fundación Audiovisual de Andalucía con el título genérico de “La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización” nos vamos a ocupar desde este momento del desarrollo de la televisión. Mi nombre es Paco Cervantes y profesionalmente soy productor. Para que nos iluminen en esto del desarrollo de la televisión y de lo que es más importante sobre su futuro, contamos con la opinión de cuatro destacados profesionales que os expondrán sus ideas y luego daremos paso al turno de preguntas y abriremos un debate.

Joxé Portela es en la actualidad productor ejecutivo de Manufacturas Audiovisuales. Su formación abarca desde la medicina a la música. Ha puesto en marcha estudios de doblaje y postproducción. Se le considera un especialista en diferentes géneros de televisión, pero también del cine y de la producción musical.

Pablo Durán es director general de Atrium Digital. Sus inicios profesionales están vinculados al mundo de la radio. Su paso a la televisión estuvo tocado por el éxito ya que tuvo la fortuna de participar en uno de los programas emblemáticos de Canal Sur “Tal como somos”. En 1997 funda su empresa Atrium Digital. Entre *video clips* y *spots* publicitarios aún encuentra tiempo para producir la obra audiovisual de los montajes escénicos del Centro Andaluz de Teatro y de la Compañía Andaluza de Danza.

A Jose Antonio Espinal ya lo conocéis porque ha intervenido en la mesa anterior y lo hemos invitado a ésta ante la ausencia de Eduardo Galdo de Linze TV, que finalmente no ha podido estar con nosotros. Jose Antonio Espinal es director de Marketing y Entretenimiento de Venevisión Internacional y por tanto un experto en sacar programas de su ámbito natural para ser explotados en otros mercados.

Finalmente, Xabi Puerta, profesional de los medios audiovisuales y escénicos, nacido en el País Vasco, es en la actualidad director de contenidos de Bocaboca Producciones, ejerciendo esta responsabilidad en todos los ámbitos de negocio de la empresa: ficción de televisión, entretenimiento de televisión, cine y teatro. Se ocupa tanto de la creación y desarrollo de nuevos proyectos como de la supervisión de contenidos, formatos y calidad. Como autor teatral cuenta con numerosas obras estrenadas y publicadas. También ha ejercido la docencia y ha dictado conferencias sobre medios audiovisuales en distintos centros de formación y universidades.

JOXÉ PORTELA

Productor Ejecutivo de MANUFACTURAS AUDIOVISUALES

Entiendo que el proceso de desarrollo es la fase que va desde que surge una idea en la cabeza de un guionista, un director o un productor hasta que se logra la financiación necesaria para poder llevarla a cabo. El desarrollo es de vital importancia pero muchas veces pasamos de puntillas por él y esto suele tener consecuencias negativas sobre el resultado artístico y económico del proyecto.

¿Cuáles son los errores más comunes? En lo que al guión se refiere, tanto si partimos de una idea original como si adaptamos una obra literaria, hay que tener la

cesión de los derechos de todos los autores que van a participar en la elaboración de ese guión. No solamente los derechos de explotación de la obra, también hay que establecer los porcentajes que corresponden a cada uno, su salario, cómo van a salir en los títulos de crédito y proteger la obra con los registros oportunos. Muchas veces por confianza o por cercanía con la gente que interviene, se descuidan estas cuestiones y esto trae consigo muchos problemas legales. No entiendo por qué hablar de cuestiones legales despierta esos recelos o se entiende como una falta de confianza.

El siguiente paso consiste en contratar al equipo artístico y técnico, buscar localizaciones y desglosar el guión para poder hacer una estimación presupuestaria. En este momento es cuando se debe contratar al director y elaborar con él un plan de trabajo donde se racionalicen al máximo los costes de producción sin menoscabar el proyecto artístico. Esto es habitual en el cine pero en la televisión no siempre es así. En televisión no se suele incorporar al director hasta que el proyecto está financiado y así se evitan críticas hacia el equipo artístico o el guión. De todas formas, siempre va a depender del tipo de producción audiovisual. Por ejemplo, en un proyecto de animación es imprescindible incorporar al director desde el principio para poder decidir el estilo gráfico (2d, 3d o mixto)³ y la calidad de la animación, lo que se traduce en grandes diferencias en el presupuesto. En series de animación para televisión en 2d, estamos viendo producciones que en un capítulo de 26 minutos tienen unos 8.000 dibujos y otras que tienen 20.000, por tanto la horquilla presupuestaria es amplia y todo esto hay que definirlo al comienzo del desarrollo del proyecto.

A continuación hay que buscar la financiación, que depende en gran medida de la cercanía que tengamos con la persona a la que nos vamos a dirigir. A veces se puede conseguir financiación con la sola exposición verbal de una idea. No siempre es el caso, normalmente hay que preparar un dossier. A mí me gusta hacer varias versiones de un proyecto, una sintética y otra más completa, y utilizar una u otra en función de la persona a la que nos dirijamos, el tiempo disponible y el grado de confianza. Las nuevas tecnologías nos permiten hacer presentaciones en cd, en dvd, insertar fotografías, clips de vídeo y de audio, mostrar el perfil de los autores, las localizaciones, la trayectoria del director. La idea es poder presentar un dossier atractivo.

El plan de financiación siempre va a variar dependiendo de si se trata de una producción de encargo o una producción propia, de la que vamos a mantener la totalidad o parte de los derechos de explotación. También hay que atender a las características del producto audiovisual que vamos a producir y ver a qué mercado (local, nacional o internacional) nos dirigimos.

Es difícil que un productor español consiga una producción de encargo en el mercado internacional. Si nos metemos en una coproducción internacional debemos buscar buen asesoramiento legal porque hay que dejar muy claras las aportaciones de los coproductores y el reparto de territorios para la comercialización y la distribución.

Centrándonos en el ámbito de la televisión, ¿qué formatos hay que producir y cuánto tenemos que invertir?

Existe la posibilidad de que la cadena ande buscando algo y nos lo encargue directamente: un concurso con determinadas características, una serie infantil, etc. Otra posibilidad es que trabajemos a partir de una idea. El problema es que en tele-

³2d = dos dimensiones y 3d= tres dimensiones.

visión si no es un género o formato de moda, muy probablemente no se desarrolle el proyecto y en mi opinión es un error. **Si una idea nos parece creativa, hay que desarrollarla en mayor o menor medida. Si pensamos que el mercado no va a ser receptivo, no debemos invertir demasiado y guardarla en el cajón. ¿Por qué?, porque el mercado cambia muy rápidamente.** Hace una década, en el *prime time* teníamos producciones norteamericanas dobladas y ahora es un producto minoritario. Hace tres años, nadie quería productos musicales y ya sabemos todos cómo ha funcionado "Operación Triunfo".

PABLO DURÁN

Director General de ATRIUM DIGITAL

Voy a centrar mi exposición en lo que es la programación de la mañana en televisión dentro del ámbito territorial de Andalucía.

El consumo de televisión por la mañana es minoritario con respecto al resto del día, apenas un 10% del total de televisión que se consume a diario. Eso no significa que la batalla por el *share* matinal no sea dura y las cadenas cada vez apuestan más fuerte con presupuestos altos y presentadores de peso. Yo hago una pregunta, ¿quién ve la televisión por la mañana? Las estadísticas dicen que un 60% son mujeres y un 40% hombres.

En general, la programación de la mañana de las cadenas generalistas y autonómicas es muy parecida. Desde las siete de la mañana hasta las nueve o las diez todas las cadenas dan informativos. A partir de las diez, se ofrece un programa de tertulia política. Luego aparecen algunas pequeñas diferencias, unos informan sobre deporte, otros dan informaciones de bolsa, otros hacen conexiones con el exterior, emiten una telenovela o una serie y a las once empieza la gran batalla por captar la audiencia y entran programas con grandes presupuestos.

En Andalucía, ¿qué público ve la televisión por la mañana? Principalmente mujeres que trabajan como amas de casa. El concepto de ama de casa en Andalucía viene del rol que tradicionalmente ha realizado la mujer y que se basa en el cuidado de los suyos y la recompensa del reconocimiento familiar. Hoy, en la sociedad actual, predominan los valores individualistas, hedonistas y económicos. La mujer ama de casa está evolucionado, cambiando de rol (algo más despacio en las zonas rurales que en las zonas urbanas). El gran grueso de la población de Andalucía vive en núcleos de población inferiores a los 50.000 habitantes. Sólo Sevilla y Málaga superan los 500.000 habitantes. Estamos en un momento de transición en el que el ama de casa aspira a ser algo más, desea cambiar la servidumbre del trabajo doméstico por el reparto de tareas, recobrar su intimidad y el disfrute de sí misma, especialmente por la mañana cuando es dueña de su tiempo. Ya no quiere ser tan sacrificada y reclama una independencia para sí y el acceso a la cultura y el saber.

La mujer ama de casa lo es más por profesión que por dedicación. Ya no hay una dedicación exclusiva al hogar. Por eso, la programación de televisión por la mañana cobra una especial importancia y la clave está en saber qué es lo que les vamos a ofrecer.

Hay un cliché que considera al ama de casa como una mujer básica e inculta. Los medios de comunicación, sobre todo la radio y la televisión, son su válvula de escape y los que le permiten estar en conexión con el exterior. El ama de casa integra sus actividades de ocio en su vida cotidiana como una forma de sentirse activa,

de hacer cosas e incorporarse al espacio social. Poco a poco va asumiendo responsabilidades que tradicionalmente eran patrimonio exclusivo del hombre: el papeleo, la relación con los bancos, etc. Por todo ello, la televisión cobra una especial importancia en la mañana de las amas de casa.

La televisión por la mañana cumple tres objetivos:

1) Un objetivo cognitivo, pues posibilita el aprendizaje, el conocimiento y la maduración. Esto permite al ama de casa evolucionar, modernizarse y tener cierta independencia.

2) Un objetivo psicosocial, pues permite al ama de casa vincularse a alguien y la invita a conocer su entorno.

3) Un objetivo emocional, la televisión hace compañía, relaja y aporta vivencias a través de terceros.

La televisión a estas horas tiene un gran paralelismo con la radio. La radio por la mañana, es la competencia más directa de la televisión. La televisión es un cordón umbilical que conecta a la persona que se queda en casa con el exterior, la alimenta de deseos, de vivencias, de conocimiento y de emociones. Deseos de ser (rumores y cotilleos), deseos de hacer (la cocina, las manualidades, la decoración, la gimnasia) y deseos de estar (la belleza, la naturaleza y la vida sana). Con la televisión se sufre, se vive, se aprende, se crece. La televisión alimenta las emociones y las vivencias de los espectadores.

¿Qué contenidos busca el ama de casa? Busca programas con contenidos cercanos y comprensibles. La televisión se convierte en un espejo donde se proyectan sus deseos, en un mecanismo para evitar asumir su rol clásico y escapar de la tristeza, la soledad y el aislamiento. Pero también considera la televisión como un espacio que le resulta atractivo, que le genera diversión, que recoge sus aspiraciones y le da consejos.

Una televisión matinal que funcione en Andalucía tiene que tener un objetivo claro, entretener con estilo. Es importante darle un tono vital a la programación y cuidar la imagen que estamos transmitiendo a los espectadores. No funciona lo chabacano o lo que se asocie a un público de nivel cultural bajo.

La televisión por la mañana funciona como un reloj biológico, el ama de casa tiene que organizar sus labores y esto muchas veces se hace en función de la programación televisiva.

En la medida de lo posible tenemos que hacer una televisión que mantenga un horario pautado y que sea previsible. Las mañanas son un momento de trabajo y las amas de casa se organizan en función de lo que se les ofrece. La televisión por la mañana es una radio con imágenes, especialmente en la franja que llega a las once y media de la mañana. Muchas veces la tenemos encendida aunque no la estemos viendo, nos gusta tenerla como ruido de fondo.

La televisión por la mañana se ve atendiendo a la programación preestablecida (sé a qué hora emiten lo que me interesa y hago las tareas para sentarme a verlo) o bien atendiendo a un criterio espontáneo (tengo la televisión encendida como ruido de fondo y cuando escucho algo que me interesa, lo veo: un cotilleo, un consejo de un médico...).

Cuando se programan unos contenidos a diario podemos creer que al cabo de diez días hay que cambiar la programación para que la gente no se sature, cuando en realidad es lo que la gente está demandando. Como dijo Maite Chacón, la gente en casa no tiene la escaleta, la gente no sabe lo que entra al minuto siguiente, tú sí lo sabes.

La televisión genera unos hábitos. Desde las diez hasta las once y media hay una atención selectiva y desde las once y media hasta las dos y media hay una atención más permanente. De diez a once y media se juntan los quehaceres de la casa y la televisión funciona más como la radio. A esas horas sentarse a ver la televisión genera un sentimiento de culpabilidad. Hablamos por tanto de una audiencia ausente, menos fiel, menos controlable. A esa hora los presentadores son poco importantes. Es más importante la agilidad, la dinamicidad del programa y el tono vital. De once y media a dos y media se produce un acercamiento progresivo a la televisión, con una atención permanente, favorecido por el mayor número de televisores en las casas y una mayor planificación por parte de las amas de casa.

De once y media a dos y media funcionan los contenidos que relajan, los que aportan conocimiento (cocina, manualidades, entrevistas, cantantes y actuaciones). Es un momento de transición entre la programación matinal y los informativos.

Los contenidos también tienen su importancia. Los programas de cocina conectan con su papel de ama de casa y le dan ideas; los cotilleos le permiten conocer las noticias antes de que se emitan los programas vespertinos, las tertulias le dan información asequible sobre la actualidad y las telenovelas le ayudan con la continuidad del día a día. Hay dos grandes grupos de contenidos: contenidos fáciles (tertulias, entrevistas, consejos, música, concursos y cotilleos) y contenidos difíciles (películas y series).

Por la mañana la que decide qué se ve en la televisión es la mujer. El hombre prefiere poder elegir por la tarde.

También es importante mantener el programa en la parrilla. Los programas necesitan tiempo. Todos los días se examina lo que se ha hecho el día anterior. Sofres⁴ es la empresa que da los datos de audiencia a los que las cadenas y los productores se someten cuando firman los contratos. En Andalucía hay 400 audímetros aproximadamente para una población de siete millones y medio de personas. Si el número de telespectadores que tiene la televisión por la mañana en Andalucía oscila entre los 350.000 y los 400.000, el total del *share* matinal se mide con 17 audímetros. Cada audímetro que funciona por la mañana mide entre un 6% y un 8 % de la audiencia. Eso a los ojos de cualquiera es una locura. Los resultados de audiencia del programa matinal que produzco ("Mira la vida") correspondientes a la semana pasada son los siguientes: el lunes tuvimos un 16%, el martes un 8%, el miércoles un 26%, el jueves un 12% y el viernes un 22%, es decir, esto no tiene ningún sentido. Hacemos todos los días lo mismo y ofrecemos los mismos contenidos en los mismos horarios.

En todo caso, creo que las cadenas deberían dar más tiempo a los programas para que puedan sedimentarse. Hay que acostumbrar al público a lo nuevo.

JOSE ANTONIO ESPINAL

Director de Marketing y Entretenimiento de VENEVISIÓN INTERNACIONAL

Venevisión Internacional lleva treinta años distribuyendo programación de televisión internacional en los mercados de habla hispana. Tenemos bastante expe-

⁴ TNS SOFRES Audiencia de Medios, mide y controla la audiencia de televisión y realiza seguimientos de publicidad en televisión. Los datos que diariamente ofrecen son de gran importancia para la industria televisiva y el mercado publicitario.

riencia en la distribución de formatos de televisión en los mercados internacionales. La tendencia general es que los programas se financien localmente y después vayan al mercado internacional.

La televisión es un medio muy cambiante. Ciertos géneros son más factibles de exportación. Venevisión ha distribuido muchas telenovelas, que son siempre un buen negocio. Más recientemente, formatos españoles están siendo exportados a México y a EE.UU. (Univisión) con bastante éxito y también a Puerto Rico y Venezuela. En ese sentido Nostromo América está comercializando formatos de todo el mundo con mucho éxito tanto en EE.UU. como en Latinoamérica.

En el mercado internacional de televisión los precios tienden a ser bajos porque existe la competencia de la televisión local y el precio va siempre relacionado con el lugar que ocupa ese producto en la parrilla de programación. Ciertos géneros no son fáciles de comercializar, los espacios de la programación matinal o algunos espacios infantiles a veces se regalan y lo que hay detrás es una estrategia de *merchandising* o de publicidad. La telenovela siempre ha funcionado bien y va asociada al ama de casa que tiene el poder de decisión de compra. Además, por la estructura de la historia, asegura una audiencia fiel y da un rendimiento constante en términos de publicidad. En cadenas en abierto, el producto audiovisual va asociado al ingreso publicitario que pueda generar y en esa medida se cobra.

A nivel internacional se observa la concentración del negocio en grupos tipo Endemol que compran y comercializan formatos internacionalmente.

El reto para el futuro vendrá de la mano de las nuevas tecnologías que van a abrir nuevas posibilidades por la gran demanda de contenidos y la creciente interactividad con el espectador.

XABI PUERTA

Director de Contenidos de BOCABOCA PRODUCCIONES

Los procesos de creación y desarrollo para televisión suelen ser muy arduos, muy procelosos y muy complejos. Ante tanta complejidad es difícil mantener el rumbo firme y las ideas claras. No resulta sencillo resumir en una intervención de no mucho más de quince minutos las innumerables incidencias que se dan en un proceso como éste y las variantes a las que uno puede tener que hacer frente. A esto hay que añadir la dificultad de enunciar un racimo de ideas que suenen novedosas, sorprendentes u originales. Recuerdo que Harold Wilson⁵, ex premier laborista británico, decía que preparar un discurso de quince minutos le llevaba dos semanas mientras que uno de una hora podía improvisarlo. De todas formas, la concisión y la precisión acompañan habitualmente a los guionistas.

⁵ Harold Wilson (1916-1995). Primer ministro británico (1964-1970; 1974-1976) nacido el 11 de marzo de 1916 en Huddersfield (Yorkshire). Como primer ministro intentó, con resultados dispares, solventar la crisis económica británica mediante un plan de austeridad, que redujo las importaciones y devaluó la libra esterlina en 1967. También intentó, sin éxito, mediar para poner fin a la guerra de Vietnam y suavizar la política del régimen racista en Rhodesia (hoy Zimbabwe), que declaró unilateralmente la independencia del país en 1965. Entre sus libros destacan sus memorias (hasta 1964, publicadas en 1986) y *The chariot of Israel (1981)*; *New Deal for Coal*; *In Place of Dollars*; *The New Britain*, *The Relevance of British Socialism*.

Quería intentar resumir las claves del proceso de desarrollo de televisión y enunciar las pautas de actuación con las que debemos trabajar los guionistas, los creativos, los responsables de desarrollo y los productores ejecutivos.

Enunciar estos principios básicos es para mí una especie de divertimento, además de un ejercicio intelectual, porque el sentido del humor es muy importante en un trabajo como el nuestro, demasiado exigente. Se dice que uno de los signos de la inteligencia humana consiste en resumir lo extenso y lo complejo en algo sencillo y breve.

Estos principios fundamentales los resumo, al menos hoy (otro día quizás de otra manera), en tres leyes, tres leyes fundamentales para el desarrollo sostenible en televisión. ¿Por qué tres y no cinco?, eso se debe a mi gusto por la interdisciplinariedad y la intertextualidad, que es un magma interesante para que germinen las ideas y los desarrollos den frutos. Muchos de los presentes conoceréis las famosas leyes fundamentales de la robótica que enunció Isaac Asimov⁶, escritor famoso por sus libros de divulgación científica y sobre todo de ciencia ficción, en una obra de 1950 que se llamaba *“Yo robot”*. Aunque esas leyes fundamentales eran la portadilla de una obra de ficción, constituyen un sistema normativo muy consistente que terminó aceptándose en los departamentos de desarrollo de robótica para regir la interacción entre los dispositivos robóticos y los seres humanos.

Esas tres leyes decían:

- 1) Ningún robot puede dañar con sus actos a un ser humano ni permitir, por su inacción, que un ser humano resulte dañado.
- 2) Todo robot debe obedecer las órdenes emanadas de un ser humano salvo cuando estas órdenes entren en conflicto con la primera ley.
- 3) Todo robot debe proteger su propia existencia e integridad salvo cuando esta protección entre en conflicto con la primera o la segunda ley.

De una manera simétrica y tomándome la licencia poética de considerar que somos los creativos de desarrollo los robots en este asunto, cosa que no está muy lejos de la verdad, y que son las cadenas o los ejecutivos de las cadenas los seres humanos de las leyes, lo cual resulta más difícil de aceptar, las leyes para el desarrollo sostenible de televisión que yo enuncio son éstas:

- 1) Ningún creativo de televisión puede con sus creaciones dañar al cliente al que ofrece el fruto de su trabajo, ni permitir que por su falta de iniciativa dicho cliente resulte dañado.
- 2) Todo creativo de televisión debe obedecer las órdenes emanadas del cliente salvo cuando estas órdenes entren en conflicto con la primera ley.
- 3) Todo creativo de televisión debe proteger su propia existencia e integridad (sus principios, su labor, su proyecto creativo) salvo cuando esta protección entre en conflicto con la primera o la segunda ley.

⁶ Isaac Asimov nace el 2 de enero de 1920 en Petrovichi, localidad rusa de la región de Smolensk, pero cuando contaba con tan sólo tres años, su familia decidió trasladarse a EE.UU. Dedicó su vida a la divulgación científica así como a escribir incontables libros de ciencia-ficción. Entre sus relatos destacan *“La amenaza de Calixto”*, *“Este planeta irracional”*, *“Abandonados cerca de Vesta”*, *“Razón”*, *“El círculo vicioso”*, *“Embustero”*. Su gran obra aún estaba por llegar, *“Fundación”*, que en un principio se tituló *“El plan de los 1000 años”* y que apareció por partes. En 1950 llegaría su primera novela, *“Un guijarro en el cielo”*, al que sigue, ese mismo año, *“Yo robot”*. En los relatos de este último enuncia las famosas tres leyes de la robótica.

Parece que a los creativos de televisión y a los responsables de desarrollo nos queda una función poco glamourosa. Somos como una especie de operarios especializados, muy formados, muy sufridos, y con un margen de libertad más bien estrecho. Pero, ¿es que pensabais que era de otra manera? No, es así.

Imaginaros que por un momento le damos la vuelta al asunto y la simetría la establecemos suponiendo que los robots de las leyes de Asimov son los ejecutivos de las cadenas y los seres humanos somos los creativos. Esto sería como un mundo al revés, al estilo del poema de José Agustín Goytisolo⁷ *"El lobito bueno"*, y esas leyes podrían decir algo así como:

- 1) Ninguna cadena de televisión o ningún ejecutivo de una cadena de televisión puede dañar a un creativo ni permitir que por su inacción algún creativo resulte dañado.
- 2) Todo ejecutivo de una cadena de televisión debe seguir las instrucciones emanadas de sus creativos salvo cuando estas instrucciones entren en conflicto con la primera ley.
- 3) Todo ejecutivo de una cadena de televisión deber proteger su propia existencia salvo cuando esta protección entre en conflicto con la primera o la segunda ley.

Esto sería maravilloso pero es más difícil de creer que lo de "el lobito bueno al que maltrataban todos los corderos" del poema antes citado.

De todas formas, a cualquier afirmación se le puede sacar punta y buscarle las vueltas, también a las que yo acabo de hacer. Vamos a intentar profundizar un poco para ver qué es lo que cada una de estas leyes significa.

La primera ley utilizaba un verbo muy contundente y de inequívoco sentido, era el verbo "dañar". ¿Qué es dañar a una cadena? Es evidente que "dañar" su audiencia. De la audiencia depende todo. Depende el trozo de la tarta publicitaria que la cadena conquista, la cifra de negocio resultante al final del proceso, la satisfacción de sus accionistas, la paz social dentro de la compañía, la estabilidad de los equipos directivos, los contratos con las empresas suministradoras de servicios y programas y así en un sin fin, a lo largo de una cadena enorme en la que nada quedaría desvinculado. Si las audiencias han cobrado hoy una importancia tan crucial es porque de sus características cuantitativas y cualitativas depende la afluencia de publicidad al medio correspondiente, sobre todo en las televisiones generalistas no codificadas. La publicidad necesita disponer de la información más precisa posible sobre la audiencia de cada uno de los soportes que emplea en una determinada campaña, el número de individuos con los que contactan según el soporte utilizado, el tiempo que dura ese contacto, todas las variables que describan aspectos y característi-

⁷ José Agustín Goytisolo. (1928-1999). El poema al que se hace referencia lleva por título "El lobito bueno".

Érase una vez	una bruja hermosa
un lobito bueno	y un pirata honrado.
al que maltrataban	Todas estas cosas
todos los corderos.	había una vez.
Y había también	Cuando yo soñaba
un príncipe malo,	un mundo al revés.

cas de los individuos que forman esa audiencia. Todos estos datos sobre consumo televisivo, cada mañana y con aura más o menos benevolente, más o menos merecida y aceptemos que bien intencionada, pero seguramente insuficiente, con un aura digo de cientificidad, nos los proporciona Sofres. Con esos datos desayunamos todos: los creativos, los productores, los directivos de las cadenas, y de eso depende el resto de nuestro día. **Desayunamos con los ratings, los reach, los targets y nos preguntamos unos a otros por la insoportable levedad de nuestro share y nos compadecemos o nos alegramos de los sufrimientos propios o ajenos. Nos guste o no, las audiencias dan y quitan muchos dolores de cabeza.** Aquí también hay otra trampa argumental, hablamos de audiencia y eso en gran medida es un eufemismo, un subterfugio, porque de lo que estamos hablando es de mercado. El objetivo de Sofres al suministrar ese caudal de datos sobre la gente que ha visto el programa es determinar el perfil medio de los potenciales consumidores que han seguido en cada momento la emisión televisiva, lo que se persigue es averiguar la información relativa a los gustos, las aficiones, las costumbres, las motivaciones, los anhelos, las aptitudes, las formas de vida, los hábitos de consumo de la audiencia. Esos datos de porcentajes de seguimiento, de minutos de entrada, de minutos de salida, son en realidad un instrumento. **Al final lo que está en juego es ese reparto de la tarta publicitaria que es la fuente principal de financiación y de negocio de todos los canales de televisión en abierto que existen en el mundo.** Los creadores de proyectos y suministradores de contenidos para las cadenas tenemos la obligación de proporcionar, con nuestros programas, desayunos tranquilos a los ejecutivos de las cadenas, desayunos en los que se estén comiendo un buen pedazo de la tarta y no se les atragante. Ése es el objetivo de la primera ley que yo he enunciado.

En la segunda ley, hablábamos de órdenes y de obediencia. Siempre que hay uno que obedece es que hay otro que manda y ¿quién es aquí el que manda, cuyas órdenes deben ser indefectiblemente atendidas por los desarrolladores de proyectos? En muchos despachos de programación, hace tiempo que se acuñó otro lema, con apariencia de verdad indiscutible (aunque es otra afirmación a la que se le pueden buscar las vueltas y descubrir lo que encierra de falacia) que decía: "quien manda es la demanda". Éste es un subterfugio utilizado por los programadores para argumentar que ellos son meras correas de transmisión de los deseos de la audiencia o para justificar que cuando intervienen u ordenan modificaciones en un proyecto o en un producto están dando respuesta a los anhelos de una audiencia no identificada de la que supuestamente ellos serían *mediums* o portavoces. Lo cierto es que la audiencia no pide porque tampoco se le da la oportunidad de hacerlo, sino que se limita a responder a una oferta existente, las cosas son distintas. Un consumidor en general consume aquello que el mercado le ofrece, uno no puede ir a una tienda a comprar algo que no está en las estanterías. La estrategia del vendedor es convencer al potencial comprador cada vez que lanza un producto de que eso era lo que estaba necesitando y de que se adecúa perfectamente a sus necesidades. En cuanto a las parrillas de programación, Sofres mediante, eso que nos cuentan de que están diseñadas por sufragio universal es absolutamente incierto, es una atribución que tiene bastante de autojustificación. Sólo desde el cinismo o el despiste se puede aceptar. En el mundo del audiovisual

hay otros eufemismos, como cuando antes decíamos que se habla de audiencia y en realidad se está hablando de mercado. Cuando se dice que “la que manda es la demanda”, hay que explicar que la demanda no es más que la respuesta a la oferta existente, igual que cuando decimos audiencia potencial en realidad nos estamos refiriendo a la cuota de mercado, al número de consumidores interpelados, captados y potencialmente convencidos.

Nos encontramos entonces con una dicotomía, ¿quién es el verdadero cliente a quien deberíamos obedecer los desarrolladores? A mí se me ocurre que confluyen dos: está por un lado el cliente inmediato, la cadena que te encarga el proyecto o a la cual pretendes dirigirlo tú, y por otro lado el cliente remoto, el espectador al que iría dirigido el producto una vez puesto en parrilla y emitido. Ese espectador es el que con un clic de su mando decide. ¿Coinciden siempre los intereses de uno y de otro cliente? Suponer que sí es mucho suponer. Se crea la paradoja de a qué cliente obedecer cuando no se da esa confluencia. Yo creo que eso sólo se podría resolver como hizo Alejandro Magno con el nudo gordiano, sacando la espada y partiéndolo. Siguiendo con el juego de hoy podríamos formular una nueva ley, la ley de prevalencia de clientes en el proceso de desarrollo televisivo, aunque no la voy a enunciar porque ya he legislado bastante hoy, os la dejo a vosotros.

Entre cliente inmediato y cliente remoto sí que puede haber un acuerdo en alguna cosa, por ejemplo, en la constatación de que al auditorio hay que tenerlo entretenido. ¿Cómo hacerlo? En apariencia nada mejor que renovar de vez en cuando el repertorio de nuestras historias, esto también parece una verdad indiscutible pero no lo es tanto. La televisión es un medio conservador en cuanto a patrones de comportamiento. El hecho de que un producto haya funcionado es razón más que suficiente para repetir la fórmula, mientras que el producto que ofrezca un sesgo demasiado innovador suele tener un *handicap* para entrar en parrilla. No se bonifica la innovación sino la repetición. La televisión es un medio que se nutre sobre todo de sí misma mucho más que de la realidad. Entonces lo que llamamos creación televisiva muchas veces es otro subterfugio, es repetición, imitación o plagio, que son cosas bien distintas. La televisión es, sobre todo, endogámica y autofágica. Este proceso es promovido y potenciado por los directivos de las cadenas, aunque de esto somos responsables todos porque todos queremos salvaguardar algo: un determinado volumen de negocio, un puesto en el escalafón, un contrato, un puesto de trabajo. De la tendencia conservadora no se salva nadie, ni siquiera los creativos de televisión, que obedientemente, según la segunda ley, formamos parte de ese engranaje y a menudo ayudamos a tenerlo bien engrasado y, además, tenemos la coartada de que nosotros no tomamos las decisiones cruciales y definitivas, lo que tranquiliza nuestra conciencia. Nosotros también pecamos, pero es que resulta que si analizamos los hábitos de respuesta del público, ellos también son tan conservadores como los programadores de las cadenas en sus hábitos de programación. La innovación no es el factor que la audiencia premia a la hora de valorar un producto sino al contrario. La repetición produce una sensación de comodidad mayor. Lo que el público espera es un estándar de producto que no sea muy distinto al que está acostumbrado a recibir y los cambios se producen muy lentamente. Cuando alguien quiere dar un paso muy repentino de innovación o de traslado hacia un territorio diferente no suele llegar ni a parrilla, pero lo curioso es que si lo

hace suele ser un fracaso, mientras que los cambios progresivos van produciendo modificaciones en el producto y en la textura de las parrillas, cambios que sí se aprecian al cabo de un largo proceso de tiempo. Si comparas una parrilla de programación de hoy con una de hace diez años evidentemente es diferente. Se ha producido un deslizamiento de nuevos productos. Si comparas una parrilla de este otoño con otra del otoño pasado no son tan diferentes.

El espectador también forma parte de esa cadena conservadora de creación y producción de televisión. En realidad cuando desarrollamos series o programas de televisión lo que estamos haciendo son palimpsestos⁸, esos manuscritos antiguos que conservan las huellas de una escritura anterior que luego fue artificialmente borrada y sobre los que se reescribió después. Nosotros hacemos lo mismo, reescribimos encima de las huellas que dejó el producto que ocupaba el hueco que nosotros queremos conquistar al asalto. Escribimos sin salirnos de los márgenes de la casilla que fue diseñada por una inteligencia superior, que aunque no lo sepa todo sobre esa audiencia, actúa como si lo supiera. En el mundo anglosajón, el género de la telenovela se llama *soap opera*, opera de jabón, porque surgió como un relato televisivo seriado diseñado con el objetivo de mantener la atención del espectador entre corte y corte publicitario, cortes publicitarios en los que se anunciaba una marca de jabón que era la patrocinadora del espacio. Lo que estaba en venta no era el programa, era el anunciante y su producto. Sin embargo, si te lo piensas dos veces, lo que en realidad está en venta son los telespectadores, que los suministra un suministrador (la cadena de televisión) y los compra un comprador (anunciante), es decir, los que estamos en venta somos nosotros.

La conclusión inevitable a la que llego después de este razonamiento es un poco ácida. Hoy en día todos los géneros televisivos y todos los formatos que hacemos son *soap opera*, son grandes operas de jabón destinadas a poner en venta televisivos que tienen que ser retenidos frente al televisor entre corte y corte publicitario. Somos fabricantes de pompas de jabón y ya sabéis lo que les pasa a las pompas poco después de formarse.

La tercera ley nos deja cierto margen de libertad siempre que respetemos la primera y la segunda. Nos habla de luchar por nuestra supervivencia como creativos de televisión. ¿Tiene cabida esta autodefensa en el panorama televisivo? Siempre que hablo de televisión me obligo a mí mismo a zambullirme en un baño de realismo y tras esa zambullida creo que sí que existe la esperanza. La clave está en que **la demanda de ficciones e ilusiones (cuentos, relatos, novelas, dramas, películas, juegos) es inherente a la condición de telespectador y a la de ser humano. Esto no ha cambiado a lo largo de los siglos ni tiene visos de que vaya a cambiar en los siglos venideros.** Cuando no ha sido un contador de cuentos en Marrakesh que galvaniza al auditorio de la plaza de Djemaa El Fna, ha sido Sherezade con sus cuentos (en mi opinión la patrona de los guionistas pues se ganaba el derecho a vivir a base de mantener el interés del visir por las historias

⁸En las encuadernaciones que utilizaban como soporte el pergamino, tan caro y escaso, era frecuente utilizar uno muy anterior, borrando la escritura y escribiendo encima (palimpsesto). No es raro encontrar que la encuadernación de un libro, relativamente moderno, se haya hecho con la hoja de un códice del siglo X borrado parcialmente.

que le contaba cada noche), o un trovador en el sur de las Galias declarándole su amor a una doncella, o una novela decimonónica por entregas, o una película capaz de atrapar el tiempo en unas imágenes arrebatadoras y que mantuvo a miles de espectadores en sus butacas. **La experiencia de lo imaginario es persistente en el ser humano.** Ninguna generación ha orillado el reclamo de lo imaginario. Ahí es donde entramos en juego nosotros que somos una especie de fabricantes de mentiras, mentiras que deben estar tan bien urdidas como para que parezcan verdad o sean tan maravillosas que merezcan ser verdades. Con estas mentiras tratamos de inducir al espectador a que se zambulla en vivencias que a menudo para su propia vida reprobaba, pero que vistas en la vida de otro le complacen, o para que el espectador experimente de forma vicaria las consecuencias de determinada forma de proceder que en su propia vida jamás llegará a conocer. Yo a este tipo de mentiras las suelo llamar “las hermosas mentiras” por el efecto que producen. He comprobado, con el paso de los años, que una gran parte de las personas que nos dedicamos a urdir estas mentiras, hemos sido gente que durante años buscamos una gran verdad con la que irnos a dormir tranquilos y, finalmente, nos hemos decidido a ganarnos la vida contando este tipo de mentiras. Sobre nuestra capacidad de seguir fabricándolas y poniéndolas a disposición de quienes están receptivos para escucharlas, incluso de quienes tal vez las necesiten para vivir, pivota lo que yo llamo desarrollo sostenible de televisión. La semana pasada leía un discurso que pronunció Mario Vargas Llosa en la recepción de uno de los muchos premios que le entregan, en este caso en Valladolid. Decía que para él era un estímulo saber que escribir historias no era una empresa vana, una empresa inútil, porque ayudaba a los demás a vivir. En esa certidumbre es en la que nos tenemos que afianzar los creativos, a la que nos tenemos que agarrar para seguir urdiendo esas mentiras hermosas y luminosas que consigan alumbrar la vida de la gente. Mientras eso suceda el contador de cuentos seguirá contando.

PACO CERVANTES

Bueno, antes de dar paso al turno de preguntas voy a contaros una anécdota. Estando en TVE hace veinte años (os recuerdo que entonces sólo había dos cadenas), tenía que entrar en parrilla el concurso “Un, dos, tres” y se había retrasado. Ramón Gómez Redondo, a la sazón director de Programas de TVE, le preguntó a Lalo Vallejo qué se podía hacer y Lalo le comentó que había una serie del verano pasado que se había emitido en La 2 y que no la había visto nadie. Esa serie era “Dallas”. Con esto quiero decir que **muchas veces somos capaces de producir un buen producto de televisión pero si está mal ubicado el programa pasa absolutamente desapercibido.** Esto está dicho desde la mesa de los productores y un poco en contra de los programadores.

TURNO DE PREGUNTAS

1) Pregunta a XABI PUERTA

¿Cuál es el proceso de adaptación de formatos que se traen de otros mercados?

¿Se suelen recuperar formatos que han funcionado hace años dándoles un nuevo barniz?

XABI PUERTA

El tema de la adaptación de formatos da para muchas sorpresas. Bocaboca está produciendo en la actualidad un programa (“Me gustas tú”) que se emite en Telecinco y que proviene de un formato japonés (“*Alternative love*”). Es lo que se llama un *dating game*. Cuando yo entré en Boca el producto ya estaba comprado y de entrada critiqué muchos aspectos del mismo que pensé que no iban a funcionar en nuestro mercado. Choqué con una defensa férrea del formato que pertenece a una compañía americana que me comunicó que el formato era inalterable. La negociación fue muy ardua y no hubo margen de maniobra. Quien lo haya visto sabrá que los encuentros entre los chicos y las chicas se hacen en una especie de bungalow prefabricado de madera. Yo entiendo que en Japón, por la escasez de espacio físico, un bungalow sea el arquetipo glamouroso y el sueño de cualquier japonés de clase media que aspira a tener un fin de semana loco con una persona que le resulte atractiva, pero para la cultura española eso es “cutrelux”. Uno se imagina una historia así ambientada en un chalet ostentoso con piscina, tumbonas, camareros. En el formato japonés era todo de una austeridad tal que la verdad no invitaba mucho a crear un ambiente propicio. Fue una imposición. A pesar de eso, el programa ha conseguido consolidarse, sigue siendo líder en los *targets* a los que se dirigía; pero el año que viene, si hay renovación con la cadena, muchas cosas van a cambiar. El arquetipo de lo romántico para un espectador español es otro. En el formato original, cuando se levantan por la mañana y salen de las habitaciones y se encuentran en la mesa, nadie sabe si se han duchado o no. El espectador español lo primero que se pregunta es: ¿se habrán duchado?, ¿no desayunan?, ¿saldrán a la calle? Muchas veces te encuentras con que hay una defensa a ultranza del formato cuando lo que hay que hacer es adaptarlo a la cultura del país donde se va a emitir. Otros suministradores de formatos son más flexibles y entienden que para hacer bien su programa en este país lo primero que hay que hacer es adaptarlo. Yo soy un ferviente defensor de la necesidad de adaptar los formatos.

En cuanto a la recuperación de formatos eso está a la orden del día, falta poco para que “Cesta y Punto” vuelva a las pantallas o “La casa de los Martínez”. **Los formatos siempre vuelven cíclicamente.**

2) Pregunta a PABLO DURÁN

Sobre el tema de audiencias, se dice que en Andalucía los audímetros están desviados hacia la clase media, media-baja para hacer un equilibrio con el resto de España y, por eso, los programas dirigidos a este público funcionan mucho mejor en Andalucía, lo que no se corresponde necesariamente con la clase social general de Andalucía. ¿Sabes algo de este tema?

PABLO DURÁN

Sinceramente, no. Eso tendría que venir alguien de alguna empresa de audímetros o de medición de audiencias a comentarlo. Lo que sí es cierto es que, en Andalucía, un gran grueso de la población es de un nivel cultural

medio, bajo-medio, con lo cual los resultados de los programas dirigidos a este público, con independencia de donde se hayan colocado los audímetros, sí van a reflejar una mayor audiencia aquí. Por otro lado, la argumentación de las empresas de medición de audiencias siempre es la misma: el universo será el que sea pero la muestra está escogida para dar datos puntuales de los diferentes *targets* que están siguiendo un programa. De todas formas es una pregunta más técnica para una empresa de audiencia.

PACO CERVANTES

Efectivamente, hay algo de eso que tú apuntas. Los audímetros están para ofrecer un reflejo de la sociedad española en su conjunto. Con la presión que hicieron los diferentes canales autonómicos se corrigió la distribución de audímetros por el territorio español. Es difícil saber si los programas que tienen un nivel cultural más elevado pueden funcionar aquí. Se da la paradoja de que una misma película emitida por una cadena nacional o autonómica da audiencias diferentes.

3) Pregunta a JOXÉ PORTELA

Cuando dije antes que a veces se puede conseguir la financiación de un proyecto con “una mera exposición verbal”, ¿qué quiso decir?

JOXÉ PORTELA

Me refería a la necesidad de presentar un proyecto y elaborar un dossier. No seamos incautos, no estamos todos en las mismas condiciones, hay productoras que evidentemente tienen una mayor cercanía con una cadena de televisión y que tienen que presentar muchos menos elementos para vender ese producto, teniendo en cuenta además que entre algunas cadenas de televisión y productoras hay relaciones dentro de su accionariado. Siempre hay que tener un dossier pero no siempre por elaborarlo y tener un proyecto fabuloso estamos colocados en la fila correcta. Tristemente las cadenas no siempre escogen el mejor proyecto presentado. Hay algunas relaciones comerciales que sitúan a empresas o a productores en circunstancias más ventajosas. Conocemos algunos proyectos que estoy seguro que no han necesitado ningún dossier. Ha ido el productor y le ha dicho al director de la cadena, “mira, tengo esta idea” y el proyecto ha ido adelante. Hay otros productores que se tiran un año y pico desarrollando un proyecto, preparando dossieres y a lo mejor no llegan a tener ni una reunión con el director de esa cadena. Es una plasmación de la realidad en el terreno audiovisual y me imagino que en otros sectores también pasa algo parecido.

4) Pregunta para la mesa en general

¿Cómo veis el tema de la producción de *TV movies* que está tan de actualidad ahora en España?

JOXÉ PORTELA

Me tocó hacer las dos primeras *TV movies* de la FORTA. La primera en Sevilla que fue “Pleno al 15” en la que colaboró también Xabi Puerta porque estábamos trabajando en aquel momento en la misma productora. **Desde**

hace años se viene hablando de las TV movies como el género del futuro. Todo el mundo lo sigue diciendo pero todavía no hay ninguna cadena que tenga un slot en su parrilla para este producto. Es verdad que se están produciendo *TV movies*. La FORTA produce unas seis al año y lo mismo hacen Telecinco, Antena 3 y TV 3 pero todavía no han abierto un hueco en su programación. Para conseguir que la audiencia se habitúe tiene que existir ese *slot*, para que una *TV movie* tenga su *slot* la cadena tiene que producir una a la semana, lo que supone una inversión y un riesgo alto porque una *TV movie* no se produce de un día para otro. Tendrían que estar al menos un año y medio antes produciendo *TV movies* e invirtiendo dinero. El resultado de la audiencia les va a venir año y medio o dos años después de hacer esa inversión. **Las televisiones intentar sacar adelante inversiones a muy corto plazo.** Quizás la que se atreva a invertir de esa forma se lleve el gato al agua, como pasó con la ficción española hace diez años. Ahora mismo la producción de *TV movies* me parece un poco testimonial y tengo mis dudas de si alguna cadena no lo hace además por cumplir con la cuota que tienen de promoción del cine español. No sé si es una apuesta verdaderamente de futuro.

PACO CERVANTES

Se han encontrado fórmulas intermedias. Hay largometrajes que están pensados también para la televisión y como se dispone de material adicional, una vez que pasa por el circuito natural del cine, se suele hacer una especie de versión televisiva de dos o tres capítulos, aunque como ha dicho Joxé el riesgo es alto y no se percibe la intención de las cadenas de apostar firmemente por las *TV movies*.

JOSE ANTONIO ESPINAL

Hemos escuchado muchas críticas relacionadas con el modelo de televisión que está vigente en muchos países y que está basado en los *ratings* que califican lo bien que lo está haciendo una cadena atrayendo audiencia y así poder valorar ese espacio para el anunciante, que es el que lo compra. **Creo que ese modelo va a cambiar en los próximos años cuando se rompa el modelo de televisión actual que es sincrónica (un número x de personas conectado a un televisor a una determinada hora) y pasemos a un modelo de televisión asincrónica de la mano de las nuevas tecnologías.** Esto va a permitir que el espectador decida a qué hora quiere ver el programa. Cada uno va a poder hacer en su casa su propia parrilla de programación y, por tanto, va a haber un problema a la hora de valorar los espacios de televisión porque cada espectador va a seleccionar a qué hora quiere ver cada programa. Evidentemente hay sectores a los que no les interesa que esta tecnología esté en los receptores de televisión porque otorga a los telespectadores mucho poder. Esta posibilidad que se asoma va a hacer la vida más amarga a los creativos y es que al perderse esa capacidad de entregar espectadores en un *break* comercial, la publicidad se va a incorporar a la programación y los publicistas van a comprar espacio dentro del contenido, es decir, el *product placement* y el *product integration* que ya están presentes en la industria del cine.

XABI PUERTA

Yo estoy de acuerdo con lo que José Antonio dice, de hecho tenía preparada una parte de mi intervención dedicada al futuro de la televisión y a la “muerte de los programadores”. El ancho de banda va a permitir la convergencia de la televisión e internet. El espectador dispondrá de un motor de búsqueda y podrá elegir el programa que quiera ver, del suministrador que quiera, a la hora que quiera. Esto evidentemente cambiará los hábitos de consumo de televisión.

De todas formas, esto es una verdad a medias, **yo creo que la televisión generalista en abierto va a seguir funcionando. Siempre habrá un tipo de consumidor que preferirá que le hagan la parrilla.**

PACO CERVANTES

Venga la tecnología que venga (y eso viene pasando desde hace cincuenta años), la gente seguirá viendo “Casablanca”.

5) Pregunta de PABLO DURÁN

Yo quería dejar una pregunta en el aire. Todos escuchamos comentarios de amigos, familiares, etc., que nos dicen que no hay nada que ver en la televisión. La tarta publicitaria es la que es y aunque aumente un poco todos los años se la tienen que repartir las mismas cadenas. Otra fuente de financiación es la captación de abonados en el caso de los canales de pago o las plataformas digitales. Mi pregunta es: ¿por qué la programación que nos están dando en abierto es de tan baja calidad?, ¿podría haber un pacto tácito para no hacer buena televisión y así presionar para que la gente se abonase a las plataformas digitales?

PACO CERVANTES

Yo creo que no se hace tan mala televisión. Lo que ocurre es que con la aparición de los canales privados y las plataformas digitales se generó una enorme expectativa que no se ha cumplido. Existe una tendencia a confundir lo que es la televisión, sobre todo los que tienen una formación académica y la gente que procede del teatro y del cine. La televisión tiene bastante más que ver con la “línea blanca de Balay” y como tal hay que tomarla. Nos permite echar un rato, pero la televisión no tiene la respuesta para todo.



LAS JORNADAS EN IMÁGENES



1. Apertura de las Jornadas Profesionales. *Antonio Jiménez Filpo, May Silva, José Sánchez-Montes.*
2. Mesa de desarrollo de cine. *Agustín Almodóvar, Álvaro Fernández Armero, Antonio Jiménez Filpo, Javier Gutiérrez, José Antonio Espinal.*
3. Mesa de desarrollo de televisión. *Joxé Portela, Pablo Durán, Paco Cervantes, José Antonio Espinal, Xabi Puerta.*
4. Mesa de desarrollo de documentales. *Javier Rioyo, Gervasio Iglesias, José Sánchez-Montes, Loris Omedes, Albert Jordana.*
5. Público asistente a las Jornadas Profesionales.





6. Público asistente a las Jornadas Profesionales.
7. Mesa de comercialización de cine. *Mocha Aguilar, Emilio Olliete, Antonio Pérez, Álvaro Alonso, José Antonio de Luna, Adolfo Blanco.*
8. Mesa de comercialización de televisión. *Eduardo Benítez, Emanuela Spinetta, José María Zafra, Carolina Moreno, José Luis Berlanga.*
9. Mesa de comercialización de documentales. *Diana Paz, Jesús González, Paco Millán, Elena Mera, Montse Portabella.*
10. Clausura de las Jornadas Profesionales. *Paco Millán, May Silva, José María Zafra, Álvaro Alonso.*





MESA DE DESARROLLO DE
DOCUMENTALES

Modera: JOSÉ SÁNCHEZ-MONTES

Director de ÁTICO SIETE y presidente de DOCUSANDALUCÍA

Nos hemos reunido aquí para hablar de lo que es el desarrollo de documentales. Me gustaría que las intervenciones fueran breves para poder dedicar el mayor tiempo posible a contestar las dudas que tengáis. Yo voy a empezar lanzando las siguientes preguntas para tratarlas luego en el debate:

¿Cómo se desarrolla un proyecto de documental?, ¿cómo se vende?, ¿dónde se vende?, ¿hay que ajustarse a lo que marca el mercado?, ¿hay que producir largos documentales o documentales de una hora?, ¿hay que producir documentales pensando en el cine o en la televisión?, ¿hay que hacer productos locales o debemos adoptar una visión más internacional?, ¿hay que apostar por las coproducciones?

Para contestar a éstas y otras preguntas que queráis formularles, contamos con cuatro destacados profesionales:

Gervasio Iglesias es director de LZ Producciones y miembro de Docusandalucía. Ha recibido numerosos premios y ha hecho documentales como "Antonio Mairena", el de "La Bienal de Flamenco", "La vaquera de la Finojosa". En la actualidad, tiene en desarrollo "Una isla en el tiempo" y "La ciudad del arco iris".

Albert Jordana es un teórico y un práctico de la televisión y del documental. Es profesor de la Universidad Autónoma de Barcelona y autor de varios libros sobre televisión. Ha formado parte fundamental de los equipos que desarrollaron "Picnic" y "Juego de niños" y actualmente es director de Geoplaneta TV.

Loris Omedes procede de una familia muy importante en la Cataluña cultural y específicamente audiovisual. Es el director de Bausan Films y ha sido productor de documentales muy importantes ganadores del Goya al mejor documental como "La virgen de la alegría" de José Manuel Campos o "Lalia" de Silvia Munt. Recientemente ha producido "Balseros" de Carles Bosch y Josep María Domènech que también ha sido nominado a los Goya, y "Bubbles" una serie documental sobre submarinismo.

Javier Rioyo es más que conocido por su habitual presencia en la radio, en la prensa y en la televisión, pero sobre todo porque es un documentalista fundamental en este país. Yo vi en Granada, en 1997, "Asaltar los cielos" que fue el inicio de lo que se conoció como el *boom* del documental. Posteriormente, junto a José Luis López Linares hicieron "Lorca, así que pasen cien años", "A propósito de Buñuel", "Extranjeros de sí mismos", "Tánger, esa vieja dama". Ahora mismo están montando "Los placeres y los días" y, en el futuro, espero que veamos un documental sobre los Orbit.

GERVASIO IGLESIAS

Director General de LZ PRODUCCIONES y miembro de DOCUSANDALUCÍA

Quería abordar el tema del desarrollo de documentales analizando la situación que se está produciendo aquí en Andalucía, que creo que es bastante esperanzadora. Está llegando una nueva generación de profesionales a la producción y a la realización, gente con talento y una gran potencialidad, y se están creando nuevas empresas muy bien adaptadas a la realidad del sector.

Ahora bien, ¿qué debemos hacer a la hora de afrontar el desarrollo de un proyecto?, ¿adónde dirigirnos?, ¿qué temática tratar?, ¿qué podemos ofrecer?, ¿qué podemos hacer para que nuestras empresas puedan competir en el mercado internacional, un mercado tremendamente duro y competitivo?

Andalucía cuenta con una temática muy variada y lo que tenemos que hacer es abordarla de forma que sea interesante y comprensible para todo el mundo. Todas las empresas que estamos trabajando en Andalucía tenemos muy claro que es muy interesante el tema de las coproducciones con otras empresas españolas y europeas. Esto nos permite dar un salto de calidad a la hora de afrontar proyectos de mayor envergadura y de alto presupuesto.

La fase de desarrollo de un proyecto es la clave del éxito de un documental. Normalmente partimos de la idea de un documentalista, de uno de los creativos de nuestra empresa o de una tercera persona. Lo primero que hacemos con esta idea es testarla: ver si está en el mercado, si hay productos de este tipo, si despierta interés. Luego, a través de los contactos que vas haciendo a lo largo de tu carrera profesional, compruebas cómo reaccionan a tu idea los posibles coproductores, distribuidores, etc. Es importante calcular lo que te va a costar el desarrollo, elaborar el guión y la escaleta, cerrar un presupuesto y ponerte a buscar la financiación.

Hay distintas posibilidades y depende mucho del tipo de proyecto que tengas. Nosotros por ejemplo, para un documental que hemos estado rodando entre Andalucía y Colombia hemos tenido que preparar un montón de cosas (viajes, seguridad, viabilidad). En cambio, para otro documental de corte histórico, tienes más trabajo de archivo y de documentación.

Lo primero que hay que comprobar es si se tiene una buena idea y luego ver si es viable. No podemos olvidarnos de que estamos hablando de una industria, aunque haya un elemento cultural. **Las historias que se pueden contar en un documental son fantásticas pero tenemos que tener los pies en el suelo. Si queremos producir, las empresas tienen que ser rentables y viables.**

En Andalucía ya hay capacidad de producir proyectos de envergadura y se está creando un tejido de producción independiente. Ya existía un número significativo de productoras creadas al amparo de la televisión autonómica pero ahora es el momento de dar un paso adelante e impulsar la producción independiente. Hay que aprovechar la aportación de gente que lleva trabajando seis o siete años y que se están organizando bien a nivel empresarial. Muchos de los proyectos que se están produciendo cuentan con el apoyo de socios de fuera de Andalucía.

La mayor parte de la financiación de un proyecto se obtiene de las televisiones. Existen programas europeos que conceden ayudas a la producción como Media y Medea. En Andalucía cuando queremos afrontar el desarrollo de un proyecto contamos con ayudas de la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía.

A la hora de mover un proyecto en los mercados internacionales es necesario que vaya respaldado por alguna cadena de televisión de tu región o de tu país. Así es más fácil conseguir la ayuda de otros coproductores.

Quiero terminar mi exposición subrayando el buen momento que vive el documental en Andalucía. Se está produciendo bastante y se ha creado Docusandalucía, que refleja este auge del documental en Andalucía. Se están haciendo productos de calidad, se están buscando nuevos tratamientos, nuevas

formas estilísticas y últimamente se han exhibido con éxito documentales en salas cinematográficas.

Todos estamos trabajando en esa línea, eligiendo buenos temas sobre Andalucía e intentando abordarlos de una forma atractiva, con una nueva mirada. Estamos comprobando que nuestros documentales funcionan bien en los festivales, los compran las cadenas de televisión y ha aumentado el interés por coproducir con empresas andaluzas. Es un buen momento y tenemos que aprovecharlo.

ALBERT JORDANA

Director de GEOPLANETA TV

Planeta 2010 temáticos, del grupo Planeta, produce canal Beca y Geoplaneta TV, dos canales dedicados al documental. También producimos documentales de características muy concretas, documentales de bajo coste.

Desde el documental de gran presupuesto que se estrena en salas de cine hasta los documentales que producimos en los canales temáticos hay un amplio abanico de posibilidades, pero creo que a todos se les puede llamar documentales.

Voy a hablaros del **documental de bajo coste**, un tipo de documental que amplía las posibilidades de producción. Tiene unas características muy concretas: no es un reportaje, no es un programa de televisión, **ha surgido vinculado a los formatos digitales (dvc pro, dvc cam, mini dv, formatos que dan una calidad muy aceptable) y a los sistemas de postproducción que permiten editar con un bajo coste.**

Este tipo de documental de bajo coste tiene como canal de comercialización más claro la ventana de los canales temáticos pero también lo encontramos en las televisiones autonómicas, en la televisión local y en formato dvd para su venta en quioscos y en el mercado del vídeo/dvd.

El desarrollo de este tipo de documentales es distinto al del gran documental. En primer lugar, el ritmo de producción es más rápido, más ágil. Surgen de la iniciativa de los propios canales o de pequeñas productoras que tienen una idea y la plantean a un canal temático o a una televisión. También están los documentales de autor. Ese realizador viajero que se va por el mundo con una idea y una cámara.

La temática está muy condicionada por el productor o el canal, no todo sirve. Un documental científico es difícil producirlo a bajo coste pero hay documentales culturales, sociales, incluso de naturaleza que sí se pueden realizar con calidad. Otro *handicap* para el documental de bajo coste son los recursos de producción. No podemos plantearnos un equipo de más de tres o cuatro personas y los tiempos de producción tienen que ser rápidos (unas cuatro o cinco semanas).

Los formatos que más se trabajan son los de media hora pero realmente lo que funciona son las series de documentales (de seis a trece capítulos), lo que ayuda a repartir los costes de producción. Un gran documental de estreno para cine, tiene un coste de un millón de euros y un documental de bajo presupuesto cuesta unos diez mil euros. Los dos modelos existen y pueden convivir en el marco del documental. Además, el documental de bajo coste facilita a los profesionales la realización de sus primeras obras.

Los resultados son muy aceptables sobre todo si vemos su relación calidad-

precio y su comercialización en mercados nacionales e internacionales da buenos resultados. Nosotros estamos produciendo y vendemos a TVE internacional, a canales temáticos de todo el mundo y a las televisiones locales.

LORIS OMEDES

Productor Ejecutivo de BAUSAN FILMS

En Bausan no tenemos una estructura industrial. No nos planteamos producir siete documentales en los próximos quince años. También hacemos cortos, *TV movies*, largometrajes. No somos una fábrica de hacer documentales. En nuestro caso lo primero es la idea. Nos movemos más a partir de una inquietud personal, quiero contar algo, ¿a quién le va a interesar? **Cuando sabes lo que quieres contar tienes que plantearte si habrá alguien a quien pueda interesarle y va a estar dispuesto a comprártelo.** El formato viene determinado por las ventanas de explotación donde lo quieras comercializar: 13 capítulos de 26', 13 capítulos de 56', un largometraje documental, un pequeño documental para una revista. Con el formato ya claro te puedes hacer una idea del coste. El coste, como dice Albert, puede ir desde nada (te lo haces tú con un mini dv), hasta los dos mil millones de pesetas que se han podido gastar en "Nómadas del viento".

Yo creo que los productores somos aplicadores de ideas. Nuestro objetivo es poner sobre un negativo o sobre el vídeo la idea de un realizador o de un creativo. Cuando sabemos lo que queremos contar, valoramos las posibilidades de explotación, elegimos un formato, y ya sabemos lo que nos va a costar.

Para financiar un documental está la televisión en abierto, la televisión de pago, las ayudas del Ministerio de Cultura y de las Comunidades Autónomas. A nivel internacional puedes hacer una coproducción con otras productoras que prevengan los derechos de antena a las televisiones de su país. Puedes hacer tú las ventas internacionales pero les suele gustar más que sea una productora de ese país el que las haga, también por el tema de las cuotas.

El Ministerio de Cultura concede una subvención a nuevos realizadores y otra a proyectos experimentales (entre los que están los documentales). Te pueden dar entre 20 y 40 millones de pesetas. Vía digital y Canal +, más o menos lo mismo. TVE entre 50 y 70, pero cada documental es un mundo.

Quería también hablaros de "Balseros". Este proyecto tenía un presupuesto de unos 128 millones de pesetas. Nace de dos documentales que realizó y produjo TV3 en el año 1994, en la famosa crisis de los balseros. Se mandó a un equipo de reporteros del "Trenta minuts" a cubrir este éxodo económico de treinta o cuarenta mil balseros. Carles Bosh y Josep María Domènech siguieron a siete personas y filmaron cómo hacían las balsas, cómo salían de Cuba, cómo eran detenidas por las patrulleras americanas y llevadas a Guantánamo. Al llegar a Miami se dispersaban por EE.UU. a través de las iglesias. En diciembre de hace un año, me llamó Carles Bosh y me dijo que querían ir a ver qué había pasado con esta gente cinco años después. Una había sido detenida por vender crack en Albuquerque y la iban a meter en la cárcel, otra naufragó y acabó en Miami, obtuvo la visa y se iba en quince días. Era el momento de salir y rodarlo. Pensábamos que había que hacer un largo documental para el cine. Esto implicaba unos recursos financieros considerables. Montamos

una coproducción con TV3. Ellos aportaron las imágenes de archivo que yo valoré, creo demasiado altas, en 20 millones de pesetas y se ocuparon de los sueldos de los dos directores (16 millones de pesetas). Nos faltaba mucho dinero. Presenté el proyecto en TVE y para que no pensarán que queríamos hinchar sin más las imágenes de vídeo y para darle un ritmo cinematográfico, fichamos a David Trueba como guionista (una parte se le pagó en efectivo y otra parte la asumió como socio en el proyecto). TVE no entró y se lo presentamos a la FORTA y se acordó la suma de 44 millones. El día de la firma me llamaron y me dijeron que no eran 44 sino 24 (yo mientras tenía a los equipos rodando por EE.UU.). Aceptamos esta cifra. Se lo presentamos a Canal + que ni nos contestó. A Vía Digital les gustó el proyecto y nos dieron 18 millones. Si habéis hecho la suma, falta dinero. El problema es que el proyecto estaba en marcha. Si vas a hacer un documental sobre el Columbia, si te vas a buscar financiación cuando la tengas ya habrá despegado. Una empresa no haría un documental sobre el Columbia si no tiene la financiación cerrada, pero bueno, ya se sabe que a los del audiovisual nos falta un poco de lógica empresarial. El caso es que al final conseguimos estrenarlo y ha ido bastante bien en salas. Ni por asomo ha hecho lo que hizo "En Construcción". Salimos con seis copias: dos para Barcelona, una para Girona, una para Madrid y otras tres respectivamente para Valencia, Sevilla y Málaga. En Cataluña fue muy bien, en Madrid regular, en Valencia horrible, en Sevilla aún peor. Actualmente, la película está yendo a los festivales de Carlo Vivari, Toronto, Miami, La Habana y parece que se están haciendo ventas en EE.UU. y en Europa. Vamos a recuperar bien, holgadamente.

JAVIER RIOYO

Realizador y productor de CERO EN CONDUCTA

Después de oír a Loris, yo quiero trabajar para él y cobrar lo que cobraron los directores de "Balseros" y me encantaría que un proyecto de documental en España llegara a la cifra que ha dicho Albert de un millón de euros. Sé que hay alguno, pero a mí no me ha pillado cerca ninguna vez.

El tema del documental de bajo coste creo que es muy interesante. De todas formas hay que hacer proyectos con lo que de verdad necesiten: 10.000 euros o 3 millones de euros. Un documental no debe sentirse acomplejado por necesitar dos o tres millones de euros. A nosotros nos ha costado más dinero poner la música de Marlene Dietrich cantando "Lily Marlene" o a Mile Davis que nuestro propio sueldo. Quizás eso va en detrimento del beneficio personal pero va a favor del documental. **A lo que hay que aspirar es a que los documentales se puedan exhibir con la misma normalidad que una película de ficción. El documental necesita más contar con una buena idea que con dinero.** Necesitas saber qué se va a contar, cómo se va a contar, por qué se va a contar y contarlos bien, que sea creíble y eso no tiene tanto que ver con el dinero, ni con la venta de los derechos de antena, ni con los festivales. Luego si crees que has hecho un buen trabajo y merece la pena presentarlo a un festival o a un premio, lo debes intentar.

El cine documental, con sus peculiaridades, se estrenaba en cine en los años de la transición. Tenían un recorrido, con más o menos éxito, nunca como la ficción, pero estaban ahí. Luego se perdió ese interés y hace unos años nosotros decidimos

recuperar el cine documental para la gran pantalla y al pedir las ayudas oficiales nos dijeron que estábamos condenados al fracaso, que era muy difícil buscar distribución y exhibición para un largometraje documental, pero lo conseguimos hacer.

Ahora sí se presentan proyectos de documentales a las ayudas oficiales. Este año ha habido treinta proyectos y se han concedido siete ayudas a largos documentales. A la ficción se han concedido trece o catorce ayudas.

Un documental se rentabiliza con la venta de los derechos de antena a las televisiones y las ayudas oficiales. Antonio Pérez, ha conseguido hacer uno de los documentales más caros de la historia del cine documental español: "Las tres mil viviendas", pero dejadme que os cuente una historia:

Hace seis o siete años él hizo una película, con regular fortuna comercial, que se llamaba "Belmonte". Nosotros acabábamos de terminar "Asaltar los cielos" y habíamos ido al Festival de Valladolid y al de Huelva. Teníamos dos copias para estrenar en Madrid y en Barcelona. Habíamos conseguido malamente el dinero para terminar el proyecto y Antonio Pérez, que todavía no había hecho "Solas", me dijo, "no te preocupes, yo he tenido que llevar por los pueblos "Belmonte" y lo que te dan son 25.000 pesetas, así se va recuperando". Bueno, esto fue hace seis o siete años, que ahora parece un poco como lo de los titiriteros. Ahora el camino está un poco más abierto, no está muy bien porque las plataformas digitales primero se peleaban y ahora parece que van a fusionarse y no se sabe si esto va a favorecerlos o no. Antes, si uno no te lo compraba, ibas al otro.

Yo me alegro de que Antonio Pérez haya hecho un documental sobre el flamenco en Sevilla con un presupuesto grande, con una directora que es francesa, Dominique Abel. No soy nacionalista, pero me alegro de que sea un productor andaluz el que lleve el proyecto. Hace años lo normal era que vinieran los franceses directamente, sin tener ni siquiera vínculos con la cultura andaluza, catalana, valenciana o la que fuera y no sólo vendían el producto en su país, sino también aquí.

Todavía se ofrece a las cadenas una historia sobre los Dominguín que vinieron a hacer unos que no sabían quiénes eran, pero claro detrás estaba la televisión francesa. Yo he visto un "Lorca" francés que se ha vendido seguramente bastante más que el nuestro, que modestia aparte, es mejor. Sí que deberíamos aplicar el mismo chovinismo, dejar de pensar en hacer historias lejanas (y esto no lo digo por "Balseros") y centrarnos en lo nuestro. A veces nos obsesionamos con hacer historias sobre el Tibet, como se están haciendo en los canales digitales, hechas por españoles, que valen más de un millón de euros cada capítulo, que difícilmente luego se venden porque historias del Tibet hay muchas en el mundo. Hay que hacer algo más cercano, que la emoción nos pille más a flor de piel, que seamos capaces de contarlos bien. **Una historia puede ser universal pareciendo en un principio muy pequeña.** Hoy hablamos en la comida de qué historias se podían hacer y yo comentaba que aquí no se ha hecho esa historia que a mí me impresionó tanto hace años, una historia del Papa Clemente. Hace dieciocho años, un falso papa que había en Sevilla, se hizo con un territorio fantástico a las afueras de Sevilla, que parecía "El Pilar" hecho en decorado de cartón piedra. Cuando nos pasamos había unos falsos curas disfrazados, era todo muy surrealista, un disparate. Ahí había una historia fantástica, hay muchas cosas que contar y hay que contarlas desde aquí.

Una de las mejores cosas que he visto sobre Andalucía la contó Basilio Martín Patino en una curiosa y quizás también polémica serie televisiva de ficción docu-

mentada. El camino a seguir es el de la valentía de contar algo, el de la sinceridad ante tus cosas, saber que el documentalismo no da mucho dinero pero que puedes trabajar en lo que te gusta. Puede que tengáis la suerte y encontréis distribución y os hagáis ricos, aunque normalmente suele hacerse rico otra persona.

Los que hacemos cine documental tenemos muchas carencias pero una de las más importantes es saber ofrecer, distribuir y vender nuestro trabajo. Saber colocar un documental en el mercado es complicado.

En el audiovisual andaluz, hace falta que salga un "En Construcción", para que vayan muchos detrás de él y se genere mayor interés y se cree una industria.

LORIS OMEDES

Antes de abrir el turno de preguntas yo quería matizar una cosa de lo que ha dicho Javier Rioyo. Yo creo que "Balseros" es una historia muy cercana, de inmigrantes, y es un fenómeno que nos coge muy cerca a los españoles.

En cuanto a lo de los sueldos de los directores de "Balseros", quizás antes no lo he explicado del todo. Si coges un sueldo de ocho millones de pesetas lo divides en dieciséis meses, queda medio millón de pesetas al mes por persona. Quítale el IRPF, la Seguridad Social y te quedan 350.000 pesetas al mes.

JAVIER RIOYO

Por eso he dicho explícitamente que no me refería a "Balseros" como un documental sobre un tema lejano.

TURNO DE PREGUNTAS

1) Pregunta de PABLO DURÁN para la mesa en general.

Una vez que uno se ha involucrado en un proyecto y se mete en producción, si se da cuenta de que las cosas no van por buen camino y la financiación no está cerrada, ¿es mejor terminar la producción o detener el proceso?

JOSE SÁNCHEZ-MONTES

Yo siempre he oído decir a los catalanes que **no hay que empezar a producir hasta tener al menos el 70 % de la financiación resuelta.**

LORIS OMEDES

En España es así, pero en otros países hay otros productores que invierten, que arriesgan. Nosotros no estamos acostumbrados a invertir. En Cataluña es así, hasta que no tienes financiado el 80% o el 90% no te lanzas pero yo no veo mal que empecemos a invertir. No tanto los productores independientes pero sí los grandes grupos. Si inviertes tendrás un mayor porcentaje sobre el producto resultante y, si va bien, ganarás más dinero. Lo que pasa es que **a veces si tienes el 85% de la financiación y estás a medio documental, no puedes parar. El 15% lo sacas bajando costes, reduciendo la comodidad a la hora de trabajar. Hay momentos en los que no puedes parar.**

JOSE SÁNCHEZ-MONTES

Hay realidades que hablan por sí solas. Las ventas a *posteriori* dan menos dinero que cuando consigues que una televisión se implique, por eso lo ideal es incorporar a las cadenas cuanto antes.

JAVIER RIOYO

Si el documental te lo crees y está empezado, está bien orientado pero le falta financiación, habrá que jugársela como sea (sin cobrar tu parte, reduciendo costes...). Lo que sería lamentable es que no se hiciera porque falte parte de la financiación. Es verdad que la financiación es más difícil recuperarla después de haber empaquetado el producto porque las televisiones compran al peso, como si fuera paja. Las cifras que se están pagando por minuto o por hora de documental son de vergüenza. Es mucho mejor cerrar la financiación antes porque luego las ventas son muy arbitrarias. Al mismo producto le puedes sacar cuatro duros o unos millones, dependiendo de a quién se lo vendas. Nosotros "Asaltar los cielos" lo hemos vendido por 300.000 mil pesetas y por tres millones de pesetas a distintos compradores.

2) Pregunta de LORIS OMEDES a la mesa en general

Si una televisión entra en coproducción te pueden pagar 80 millones de pesetas por 13 capítulos pero si la compran una vez terminada te dan 500.000 mil pesetas por capítulo. Entonces, ¿por qué coproduce una televisión si luego tampoco tiene un departamento de ventas muy potente?, ¿cómo va a amortizar eso?, ¿dónde está el beneficio para la televisión si lo puede comprar mucho más barato si se espera un año?, ¿es para poner su logo y dar un poco de prestigio a la cadena? Ahora están obligadas por el 5%, pero antes no entiendo por qué lo hacían.

INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

¡Hombre, Loris! No les des ideas que ya tenemos bastante los productores independientes como para que las televisiones no entren a coproducir. A mí me ha ocurrido que una televisión que estaba coproduciendo una serie que yo estaba haciendo por mi cuenta me compró la mía pagándome mucho menos dinero de lo que le estaba costando su coproducción. Para nosotros, tal y como está el mercado, es fundamental que las televisiones coproduzcan y que entren más.

JAVIER RIOYO

Yo creo que no se coproduce mucho. Es una pena que todavía no hayan llegado los acuerdos como creíamos que iba a ser cuando hace unos años ARTE hace un acercamiento a TVE y parecía que iba a ser uno de los caminos de coproducción más o menos estable y normalizado, y que también íbamos a suprimir fronteras físicas, mentales y comerciales. Igual pasa con el cine. Es muy difícil que se coproduzca cine de ficción con Europa y con América. Se coproduce algo si se rueda en México, en Argentina, pero teníamos que estar coproduciendo con Europa. El documental que parecía que lo tendría más fácil porque es menos costoso, porque no tiene obligación de que funcione unos meses en pantalla, porque tiene una vida comercial mucho más larga y

un recorrido más universal, tampoco lo ha conseguido. No sé si es por la situación actual de las plataformas digitales, los dirigentes de las televisiones, los intermediarios, la falta de proyectos. El camino que parecía que se iba a normalizar hace años está muy complicado ahora. Sí está mejor que hace ocho años. Hay muchas más posibilidades de comercializar un documental pero la normalización no ha llegado todavía.

3) Pregunta a la mesa en general

Entiendo que las televisiones coproducen para poder controlar el producto o darle un determinado enfoque, ¿cómo lo veis vosotros?

LORIS OMEDES

Tampoco es que te controlen mucho. Si el proyecto les gusta y es un documental de autor no se meten mucho.

ALBERT JORDANA

Toda televisión tiene unas partidas dedicadas a la producción propia que, además, tiene un valor añadido, le da un sello a la cadena. Tampoco debemos olvidar que al ser un producto propio lo podemos vender en otros mercados.

4) Pregunta a la mesa en general

¿Se puede entender el documental sin las ayudas públicas?, ¿son suficientes?

LORIS OMEDES

El Ministerio de Cultura ayuda a la cinematografía; por tanto, si vas a hacer un largo documental que va a ir a los cines puedes contar con estas ayudas. Existen dos: una se concede a proyectos de nuevos realizadores (menos de dos películas) o proyectos especiales (documentales) y luego hay una subvención a las películas terminadas siempre que hagas al menos treinta millones en taquilla. Te dan el 33% del coste reconocido en el Ministerio de Cultura.

JAVIER RIOYO

También hay ayudas para el desarrollo de guiones y proyectos de documentales.

GERVASIO IGLESIAS

Aquí en Andalucía hay bastantes ayudas al desarrollo de proyectos. Se valora si lo vas a llevar al cine pero no es necesario. Luego también hay ayudas a la producción y a la promoción. A mí me gustaría destacar algo que se ha dicho aquí que me parece muy interesante. **Las nuevas tecnologías han abaratado mucho los costes. Podemos contar historias desde otro punto de vista con una mayor proximidad al hecho que estamos contando.** Las cámaras digitales te brindan una capacidad narrativa muy grande y se puede conseguir un producto con un coste razonable que luego puedes recuperar. Este tipo de documental tiene unas características distintas a las del documental de 30, 40 ó 50 millones de presupuesto. Es otra forma de contar una historia y resulta viable e interesante.

JAVIER RIOYO

No creo que se trate tanto de un problema de falta de financiación como de hacer buenos documentales. Se han hecho algunos documentales con mucho dinero producidos por las televisiones y no han conseguido colocarse en el mercado del documental cinematográfico español ni en el mercado internacional. Se puede conseguir dinero para hacer un documental pero lo que hay que conseguir es que tengamos buenos directores de documentales, buenos contadores de historias. Que cada año salgan unos ocho o diez documentales buenos. **Lo que hace falta es que el mercado se normalice, que compremos nuestras cosas, que produzcamos nuestras cosas, que podamos verlas y ofrecerlas** y que de todo lo que se haga, dos o tres obras vayan tirando del resto y den calidad a un mercado que está en renacimiento y buscando otra formas.

5) Pregunta a la mesa en general

¿Cómo veis la participación de patrocinadores como fuente de financiación?

JAVIER RIOYO

Eso es viejísimo en la historia del documental. Flagerti hace un último documental que se llama "Louisiana Story" con Richard Licon, uno de los renovadores del cine documental (el que hizo los documentales sobre Los Beatles o la campaña de Kennedy). Este documental lo pagaron las compañías petrolíferas americanas. Estamos hablando de la prehistoria del documental.

A mí me encantaría que Zara me pagara un documental sobre cómo visten los españoles. Hace poco se abrió una polémica por una novela patrocinada por Bulgari. Ojalá hubiera más patrocinadores que apostaran por el documental.

ALBERT JORDANA

Hay series de televisión y documentales de viajes que están patrocinados por marcas comerciales o fundaciones. Esto a veces te ayuda y a veces te condiciona.

LORIS OMEDES

La Fundación Soros concede entre 10 y 25 millones de pesetas para la realización de documentales siempre que sea de alguien que esté vivo o sea una historia actual.

6) Pregunta a la mesa en general

En el caso de que una televisión coproduzca, ¿qué pasa con los derechos de comercialización?, ¿no tienes derecho como productor a quedarte con un porcentaje de esos derechos?

JAVIER RIOYO

Es contractual, depende de cada caso. Nosotros cuando hicimos "Lorca" todos los derechos se los quedó Canal +. Lo han vendido a treinta países y nosotros no nos llevamos ni un duro, algo nos caerá por los derechos de autor. Siempre depende del contrato, a veces cuando vendes los derechos de antena mantienes los de comercialización o puedes quedarte con algún territorio.

LORIS OMEDES

Yo lucharía bastante este tema con la cadena autonómica. Nosotros en Cataluña siempre que han puesto dinero nunca han valorado los derechos de antena. Si ponían 50 sobre 100 querían el 50 % de los derechos. **Hay que diferenciar lo que se aporta como coproductor de lo que son los derechos de antena.**

7) Pregunta a la mesa en general

¿Quería saber cómo afecta la técnica narrativa de la ficción a los documentales que se están haciendo?

GERVASIO IGLESIAS

Hay una regeneración de la forma de contar historias. Los documentales de Javier Rioyo, "En construcción", "Balseros". **Es importante que sepas lo que quieres contar y cómo lo quieres contar. Todo el plan de producción que vas a hacer, lo que vas a necesitar, viene determinado por la estética, la realización y el enfoque que le quieras dar al documental.**

JOSE SÁNCHEZ-MONTES

Desde que se acuñó el término de documental de creación por la Unión Europea ha cambiado mucho la forma de hacer documentales. **Ya no sirve la estructura narrativa clásica (el león está en la selva, ve una gacela, se dispone a cazarla). Para poder comercializar tus documentales en todo el mundo la estructura narrativa tiene que ser mucho más ágil.** En gran medida, esto es una influencia de las técnicas de la ficción o del vídeo arte.

8) Pregunta a la mesa en general

Como documentalistas y productores ¿cuál creéis que es el modelo que se debe seguir en la realización de documentales, el modelo BBC más aséptico y objetivo o el modelo de los documentalistas franceses, más personal y subjetivo?

ALBERT JORDANA

La BBC vende a todo el mundo y es una marca de referencia. Todas las televisiones quieren tener este producto en su parrilla. El modelo francés es más experimental y depende de cada caso. El producto BBC es en general más "conservador" y tiene más éxito a nivel mundial.

LORIS OMEDES

El mundo de los artistas es el lienzo, la hoja en blanco, la televisión. **La gente que quiere contar algo ¿por qué lo cuenta: para que le escuchen o por el placer de contarlo? ¿Por qué se hacen películas: por el placer de hacerlas o para que las vea alguien?**

Si quieres ser comercial te ciñes al modelo BBC, si quieres ser más revolucionario, adoptas otro estilo. Cada producto es diferente y ya sabes a lo que juegas. Si quieres ser rompedor igual lo pasas mal a la hora de vender pero disfrutas con el proyecto, si te atienes a la norma puede irte bien sin que sea un éxito.

GERVASIO IGLESIAS

Yo plantearía eso ¿qué historia quieres contar?, ¿quién quieres que vea tu historia? Cuando eso lo tengas definido, plantéate un modelo y sé consecuente. Yo creo que la BBC ya no es lo que era, los modelos ya no están tan acotados. Uno puede tomar lo mejor o lo peor de cada casa en función de lo que quiera hacer.

JAVIER RIOYO

Eso de los modelos se cae por su propio peso. Hace cuatro o cinco años el documental más vendido en vídeo de EE.UU. era un documental que sobre el papel no habría pasado ningún examen ("Civil War", seis capítulos sobre la guerra civil americana, donde no existe ni una imagen en movimiento). Uno puede pensar, ¿qué antigualla!, ¿que capacidad narrativa va a tener esto? Este tipo hizo aquello contra los modelos que prevalecían en ese momento en el mercado y vendió creo que cuatro millones de vídeos. Ahora es el niño mimado del cine documental americano. Hizo otro documental sobre baloncesto que salió peor y uno sobre jazz que es maravilloso. No siguió ni el modelo BBC ni el francés, no hay una única forma. Cada historia necesita una narración diferente y lo que nos vendría bien es poder ver en los festivales y en las televisiones los documentales más importantes que se han hecho y contrastarlo con lo que se está haciendo ahora.

9) Pregunta de PABLO DURÁN a ALBERT JORDANA

¿Cuántas horas nuevas diarias de programación emitís?

¿Qué porcentaje de documentales de producción española son los que se emiten a través de Geoplaneta?

¿Cuál es el precio medio que pagáis por la media hora de documental?

¿Estáis entrando en coproducción documental?

ALBERT JORDANA

Emitimos ocho horas nuevas semanales.

El porcentaje de productos españoles sobre rejilla total es de un 25%, básicamente producido por la propia productora Geoplaneta TV.

Por la media hora de documental producido pagamos de 1.200 a 1.500 €, más o menos.

Entramos en coproducción, no demasiado pero sí colaboramos en pequeñas coproducciones.

PABLO DURÁN

Luego adquirís más producto foráneo que nacional.

ALBERT JORDANA

Sí claro, no se produce tanto en España como para alimentar una parrilla de 24 horas de emisión.

PABLO DURÁN

Son ocho horas semanales.

ALBERT JORDANA

Cada canal es temático. Geoplaneta se centra en geografía y viajes. Pocas cosas de las que se han producido en España no han pasado por el canal, a no ser que sean precios superiores. Muchos productores prefieren los canales autonómicos que pagan más.

10) Pregunta a la mesa en general

¿Existen modas en la producción y en la emisión de documentales? Parece como si se decidiera comprar un solo tipo de producto y al final la programación acaba siendo la misma en muchos canales.

ALBERT JORDANA

Nos debemos a la audiencia que suele ser bastante conservadora. Los canales temáticos tienen que ofrecer aquellos contenidos que pide la gente que los contrata.

JAVIER RIOYO

Eso está todavía por comprobar. Puede ser estadísticamente verdad pero la estadística también falla. **Cuando se emite algo de calidad con las condiciones necesarias se consiguen unas audiencias que de antemano parecerían imposibles, nunca previstas por los programadores.** Nosotros hemos conseguido en Canal + buenos resultados de audiencia frente a películas de ficción muy conocidas. Los datos nos dan estas sorpresas, yo no me creo tanto estos estudios estadísticos.

ALBERT JORDANA

Yo he sido jefe de programación de Canal + y he vivido muy de cerca este tema. A veces hemos querido programar cosas más novedosas o creativas y estadísticamente no es la norma. Puede ser así en el caso de algunos documentales, pero no es lo normal.

11) LORIS OMEDES a la mesa y a los asistentes

Aquí somos todos amantes del documental, estudiamos el documental, tenemos productoras, en la actualidad vivimos un buen momento del documental. Ahora bien, ¿quién de los que está aquí ha ido al cine a ver "Asalta los cielos", "En Construcción" o "Balseros"?

JAVIER RIOYO

La pregunta de Loris está un poco envenenada. A ver, ¿cuántos han visto películas de ficción españolas como "Octavia" de Basilio Martín Patino? ¡Fíjate!, dos, y tiene cuatro estrellas de la crítica y ha ocupado un par de páginas en el Festival de San Sebastián. ¿Qué películas de ficción españolas ha visto la mayoría de la gente?, cuatro o cinco, "Los lunes al sol", "Hable con ella", pero la mayoría de las películas de ficción españolas no las ve mucha gente.

El cine de ficción español sí que no es rentable. Si uno mira el número de copias, la promoción, la comercialización, lo que se hinchan los presupuestos,

lo que les pagan las televisiones y la recaudación que hacen en taquilla, eso sí que es de risa.

12) Pregunta de JOSE SÁNCHEZ MONTES a LORIS OMEDES y JAVIER RIOYO

De vuestras últimas producciones ¿qué presupuesto habéis tenido para producción, comercialización y distribución?

JAVIER RIOYO

“Extranjeros” costó en torno a los 80 millones. Salió con cuatro copias y en taquilla hizo entre 12 y 15 millones de pesetas. Por derechos de antena sacamos unos 50 millones, más la ayuda del Ministerio de Cultura. Lo que podamos vender en el extranjero serían los posibles beneficios.

Promoción muy poca. Poner dos pequeños recuadros en *El País* y en *La Vanguardia* son 4 millones de pesetas, que te los cobra luego el distribuidor, si tienes la suerte de que te distribuya alguien. Te cobran hasta las comidas, hasta el viaje en metro. Para promocionar la película calculo unos seis millones en total.

LORIS OMEDES

“Balseros” tenía un presupuesto de 128 millones de pesetas. Cuando firmé con TV3 les levanté 5 millones en anuncios. Como hay un convenio entre los productores catalanes y TV3 en virtud del cual los anuncios para cine están subvencionados un 75%, esos 5 millones se convirtieron en 20. El distribuidor no pagó ni una copia, ni un anuncio. Le tuvimos que alquilar su cine y, al final, Vía Digital que nos prometió que nos ayudaría nos puso una moqueta en un cine de Madrid. Sí que hicimos mucha comunicación pública, ruedas de prensa, mucho ruido.

Hicimos unos 10 millones de pesetas en taquilla. Las películas tienen que ir primero a los Festivales, ganar algún premio. Nosotros, como nos costó tanto, estrenamos primero y ahora estamos yendo a Festivales (Carlo Vivari, Toronto, Sundance). Toda la promoción de los festivales no la hemos podido aprovechar.

JOSE SÁNCHEZ-MONTES

A ver si sale el “Asaltar los cielos” o el “En construcción” andaluz y podemos beneficiarnos todos.



MESA DE COMERCIALIZACIÓN
DE CINE

Modera: ÁLVARO ALONSO

Productor de JALEO FILMS

Para abordar la comercialización de cine contamos con la presencia de cinco profesionales de amplia trayectoria.

Adolfo Blanco es director del área de gestión de derechos de DeA Planeta, el proyecto audiovisual de la Editorial Planeta y De Agostini. Ha sido director adjunto de Filmax y profesionalmente se ha formado en el mundo editorial, donde ha ejercido cargos de responsabilidad en El Círculo de Lectores o Salvat.

Jose Antonio de Luna es licenciado en Ciencias de la Comunicación. Comienza su carrera como director de Marketing en Manga Films y en la actualidad es director de la División de Vídeo y Ventas a televisiones nacionales de Sogepaq.

Antonio Pérez es ingeniero industrial y director de Maestranza Films. Ha producido más de veinte películas como "Solas", "Nadie conoce a nadie", "Fugitivas" y tiene una gran experiencia en coproducciones.

Emilio Oliete comienza allá por los 70 distribuyendo cine independiente. Es fichado por Andrés Vicente Gómez para montar Iberoamericana, una distribuidora de cine español. Pasa por otras distribuidoras importantes como Vértigo o Wanda Films, muy vinculadas a la distribución de cine independiente español y europeo, y finalmente monta Nirvanas Films del que actualmente es director de Distribución.

Mocha Aguilar comenzó su carrera en TVE y después se incorporó a la oficina de compras de programas y formatos de Antena 3. Actualmente es la directora de ventas internacionales de Aurum Producciones.

ADOLFO BLANCO

Director de Distribución de DeA PLANETA

En esta época hablar de comercialización de cine no es muy agradable porque es un sector en crisis. El cine como negocio, salvo la ventana del vídeo que está en crecimiento gracias a la llegada del dvd, está enfermo. Buena parte de la culpa está en las autoridades, en el Gobierno. Primero, porque han alimentado monstruos que han inflacionado los costes de producción de las películas, han generado un globo del que se han resentido todos los eslabones de la cadena, empezando por el distribuidor y acabando por las propias televisiones. Ese monstruo se les ha vuelto en contra. Los Gobiernos, y sobre todo el Gobierno de España no ha resuelto un tema clave como es el modelo de televisión pública. No hay un modelo y hemos llegado a la dictadura de la audiencia, que va contra los intereses del cine. He empezado por la televisión porque hasta hace bien poco el 50% ó 60 % de la financiación de una película la cubría la televisión. En cuanto las televisiones han negado su apoyo al cine porque no daba la audiencia deseable, se ha desmoronado todo. Una de razones por las que las televisiones han cortado el grifo es porque el cine no fideliza. Creo que también hay una torpeza de los programadores, no lo promocionan demasiado, prefieren apostar por formatos cuya misión social es dudosa y están dejando de lado los contenidos culturales. **Que una televisión pública no dé cine o dé poco y malo sería como si una biblioteca pública, por el hecho de que los libros no fidelizan, se pusiera a prestar revistas porno. Fidelizan más pero es evidente que no es la**

misión de una biblioteca pública. En España las televisiones públicas han generado poca demanda, inseguridad en los productores y en los distribuidores. Sería simplificar decir que el problema está sólo en las televisiones pero sí está en la raíz de la crisis del cine español. Las televisiones han comprado muchas películas, tienen la nevera llena, se cargaron de material que no necesitaban, pagaron unos precios que no eran rentabilizables. Además ellos generalmente condicionan sus compras a un estreno en cine que ha provocado una inflación de estrenos que hace muy difícil rentabilizar las campañas de marketing, publicidad y copias para estrenar en cine. Así se da la paradoja de que un mercado creciente como es el cine, que cada vez tiene más espectadores, es cada vez menos rentable porque hay demasiadas películas. En España se están estrenando alrededor de 500 películas al año y esto no se da en ningún lugar del mundo, si acaso en Francia, que es un mercado en todo caso diferente y tampoco hay la locura de copias que tenemos aquí. Muchas copias no significan mayores posibilidades de éxito sino al revés. Las televisiones han tenido parte de culpa porque condicionaban la compra de películas a un determinado número de copias y los distribuidores no hemos sabido explicárselo a las televisiones. Los estrenos de cine resultan deficitarios y no hay compromiso de los exhibidores, no hay apuestas claras por las películas. El negocio de la exhibición se está convirtiendo en un negocio de palomitas, interesa llenar la sala sin satisfacer necesariamente al espectador. Se están sacrificando películas fantásticas porque no dan el promedio que el exhibidor dice. Es un poco culpa de todos. Luego está la desigualdad con la que la industria independiente y la española tienen que competir con las *majors*. Es un tópico decir que las *majors* copan las pantallas. La desigualdad a la que los independientes se tienen que enfrentar es estructural. Todo el cine del mundo depende de la industria de Hollywood y sus películas vienen respaldadas por unas campañas promocionales y de marketing mastodónticas. ¿Qué culpa tiene el productor independiente de que porque se vaya a estrenar Harry Potter en veinte días todas las televisiones le estén dedicando cada día cinco o seis minutos diarios? Así claro, cuando llega Harry Potter han generado una absoluta necesidad. La atención desde el área de los informativos que se presta a estas películas perjudica a la industria independiente y a la industria española. Todo esto lo que va a producir es una reconversión del sector, muchos van a caer por el camino y al final la comercialización de cine quedará como tiene que ser: saldrán adelante las películas buenas con marketing adecuado. El cine es seguramente el único negocio que no tiene una segunda oportunidad. Una amiga que trabaja en un laboratorio farmacéutico me decía que habían lanzado unas pastillas para la tos y no habían funcionado. Decían nos hemos equivocado con el nombre, con la campaña y además salimos en una fecha equivocada. Las mismas pastillas con otra caja, con otro nombre, lanzadas seis meses después han sido un tiro. Eso en cine no pasa, **si te equivocas con la fecha de salida, con el título, con el número de copias, la película no tiene una segunda oportunidad.** No puedes ir al exhibidor seis meses después. Una película que tenía que haber sido grande, detrás de la que ha habido un trabajo bestial, talento importante, con el error de un departamento de marketing, que no entendió bien la película, que tomó decisiones equivocadas, puede pasar desapercibida. Aquí tenemos a Antonio Pérez. Tanto Emilio como yo trabajamos en el lanzamiento de "Solas". Fue un lanzamiento modélico, si "Solas" se hubiese lanzado con muchas copias habría sido un fracaso, se tomaron decisiones

adecuadas. Si las cosas se hacen bien, el cine no sólo es un negocio sino que seguirá siéndolo, habrá menos películas pero bueno el público tampoco puede verlas todas.

JOSE ANTONIO DE LUNA

Director del Área de Vídeo y Dvd de SOGEPAQ

La situación actual es complicada pero no todo está perdido. Yo voy a hablaros del único mercado dentro de este sector que sí está funcionando y que está creciendo anualmente, sobre todo gracias a la entrada del dvd: el mercado del vídeo/dvd.

Los que trabajamos en la parte de distribución tenemos una visión mucho más mercantilista del negocio que los productores. Es verdad que hay una parte de arte pero no nos engañemos, a la hora de vender estamos ante un producto como otro cualquiera, con algunas diferencias quizás, al que tenemos que sacar una rentabilidad. A veces el productor parece que no tiene la intención de vender, de mover ese producto, pone demasiadas pegadas y no tiene capacidad de autocrítica. **Hay que salirse del enamoramiento que provoca tu "hijito"; tu creación, ver las cosas desde fuera.** También es importante contar con buenos profesionales. No todo el mundo sabe hacer marketing. **Nadie se atreve a hablar de finanzas, de arquitectura, de medicina pero de marketing todo el mundo sabe un montón.** Hay que contar con una estructura externa o interna que te permita afrontar el mercado desde el conocimiento y la experiencia. Por último está el tiempo, cualquier trabajo bien hecho en distribución necesita el tiempo suficiente. A veces el problema es que se plantean objetivos muy ambiciosos y se quieren ver resultados en muy poco tiempo.

El mercado de vídeo/dvd lleva creciendo un 14% anual en los últimos años en lo que se refiere a alquiler. La venta directa, gracias a la entrada del dvd, se está despertando y tenemos una previsión de que crezca entre el 30% y el 40 % este año. Este mercado ha sido el hermano pobre del cine pero siempre ha sido importante a la hora de dar beneficios a una producción.

Primero hay que decidir si una película es apta para ser comercializada en este mercado o no. Por desgracia, ha pasado un poco como en la exhibición cinematográfica, se ha inundado el mercado. No todo lo que sale en salas puede ir al mercado del vídeo, igual que hay producto que está destinado exclusivamente a este mercado y no pasa por la exhibición cinematográfica. El consumidor de vídeo es cada vez más experto, tiene cada vez más claro qué es lo que quiere. La forma de consumo es muy diferente a la de salas o la televisión. El espectador te está pidiendo un gran éxito que vio en salas y quiere volver a ver un producto con caras conocidas que no ha visto pero que le pueda atraer por alguna razón. Otro tema es el de los nichos, el producto especializado o con unas características inconfundibles que permite que haya un segmento muy orientado y tenga cabida en el videoclub.

La siguiente decisión es qué estrategia de comercialización adoptamos: salimos en alquiler para luego lanzar la venta directa, salimos simultáneamente en alquiler y venta. Depende de las estrategias de cada compañía, del tipo de película, del potencial que tenga. En la comercialización de la venta directa, hay que valorar si utilizamos un canal tradicional (grandes superficies y grandes almacenes) o si vale la pena meterse en los quioscos simultáneamente para ampliar el número de puntos de venta directa.

Ahora hay un gran debate por el tema de la ventanas de protección (las ventanas que dejamos entre cada una de las explotaciones). La ley obligaba a que, entre un estreno en sala y un estreno en vídeo, pasaran seis meses. Eso ha cambiado ahora y puedes salir con cuatro meses de diferencia. También lo que hasta ahora era un hecho aceptado por todo el mercado, que entre la ventana de alquiler y la de venta directa pasaran seis meses, se está reduciendo más, dependiendo del tipo de producto y de la estrategia de comercialización que tengamos. Se ha generado cierta polémica porque los videoclubs quieren salvaguardar sus intereses y la venta directa está presionando mucho. En estos momentos la ventana de protección entre el alquiler y la venta directa es de seis meses pero está bajando, no hay patrones fijos. Hay que olvidarse de estrategias rígidas y enfocar la comercialización de cada producto en función de sus características.

ANTONIO PÉREZ

Productor y director de MAESTRANZA

Yo voy a dar el punto de vista del productor para exponeros cómo se complementa su trabajo con el de los profesionales de la distribución desde sus distintos ámbitos.

Cuando produje mi primera película pensé que tenía que cuidar todos los aspectos de la producción y luego dejar que los profesionales la vendiesen, pero me di cuenta que tenía que haber estado mucho más encima y haber hecho un trabajo que luego con el tiempo he ido aprendiendo pateándome los mercados. **No creo que el productor deba vender directamente pero sí os recomiendo que vayáis a los mercados para luego entender los problemas que os están contando.** Ir a Cannes o al Mifed es un poco absurdo porque ahí los programadores van a comprar la programación de seis meses y tú con una película o dos no interesas demasiado, pero sí aprendes lo duro que es el mercado y los condicionantes que tiene.

Voy a contaros cómo se recupera la inversión al comercializar una película y cómo se tiene que plantear el productor este proceso. En primer lugar, depende de si la película potencialmente puede tener éxito. No voy a hablar de la calidad, **obviamente a todos nos parece que nuestras películas están bien y si te sale un niño tonto lo quieres más que al listo, pero los productores tenemos que distanciarnos, no cegarnos como el director (que en este caso es como la madre), para ver cómo responde el mercado.**

Las principales fuentes de ingresos de una película son la exhibición en salas, las ventas a las televisiones, el vídeo/dvd y el mercado internacional. Hay que intentar llevar bien prefinanciada la película. Yo no he llevado todavía ninguna lo suficientemente bien, en algunas he ganado dinero pero también he perdido en otras. Es mejor productor el que consigue la prefinanciación de su película. Si le sacáis dinero antes de empezar es que sois unos magníficos productores.

Los ingresos en taquilla suelen ser los más significativos aunque es donde debes hacer un mayor esfuerzo para promocionar la película. Las preventas a las televisiones te dejan sin tu película unos años, primero se emite en televisión codificada y luego en abierto. Con respecto al mercado de vídeo/dvd los resultados dependen en gran medida del éxito que haya tenido la película en su explotación en salas, aunque hay películas que no se ven en el cine y luego funcionan bien en el vídeo. "Fugitivas", que tuvo un resul-

tado mediocre en taquilla, hizo un resultado bastante bueno en vídeo/dvd, gracias a Jose Antonio y su equipo. Los ingresos fueron superiores a los de taquilla, algo poco habitual. Tuvo un resultado buenísimo en televisión codificada y ahora saldrá en televisión en abierto. Es extraño que la gente no fuera al cine, posiblemente nos equivocáramos en la estrategia de lanzamiento, hay que afinar mucho.

“Solas” no era una película fácil, a nadie le gusta ir a ver una película de pobres, de viejos, de andaluces. En ese sentido lo tuvimos muy claro, nos mantuvimos fríos con los primeros indicios de éxito, jugamos al boca a boca y para eso era fundamental que la película aguantara en unos cines y que el mismo exhibidor viera que daba un dinero constante todas las semanas. En la última película me he equivocado, he ido al público que no era, a los cines que no debía y el distribuidor que me apoyó en lo que yo quería, debió de ser más duro y decirme que no tirara por ese camino porque no iba a conseguir los objetivos que me había marcado.

El mercado internacional es muy difícil. Colocar una película española en un mercado extranjero es muy complicado y además los ingresos que te dan en taquilla, aún siendo un éxito, no son elevados. No hablo de Almodóvar que es otra galaxia. Hay que pensar más en las ventas a televisión. Nosotros exhibimos “Solas” en Francia y tuvo un resultado notable pero pensando más en la venta a Canal + que paga bastante bien. No esperéis más de un 10% de los ingresos totales de una película con ventas en el mercado internacional. El 90% de las películas que se producen en España no salen y no tiene posibilidades de salir al exterior.

Hay películas americanas que sólo se estrenan en cine para luego pedir más dinero a las televisiones. Las multinacionales saben que no van a hacer dinero y están quitando sitio a películas españolas o de cine independiente europeo que tienen calidad suficiente, que tienen su público, pero que no tienen espacio. Los americanos presumen de ultraliberales pero la ley antitrust americana nunca permitiría esa práctica. Parece que en España no les importa saltarse la ley que aplican en su país. En algunas fechas directamente no te dejan salir. Eso lo vivió hasta Almodóvar con “Mujeres”. Llegó la Navidad y vio que se la levantaban aunque estaba haciendo unos resultados muy buenos porque ya estaban comprometidas algunas películas de las grandes distribuidoras. Es una práctica ilegal en EE.UU. que aquí se tolera. A los exhibidores se les imponen listas cerradas, el Tribunal de Defensa de la Competencia lo prohíbe aunque se sigue haciendo y se ha denunciado en FAPAE muchas veces.

La promoción y el marketing sí son trabajos clave del productor. Los profesionales del marketing son fundamentales a la hora de colocar las películas y las productoras españolas invierten muy poco en este concepto. Yo he firmado un acuerdo con unos profesionales magníficos que nos hagan el marketing de las películas que produzcamos, pero obviamente necesitan trabajar codo a codo con el productor para diseñar toda la campaña.

Una película de presupuesto medio español, unos 300 millones de pesetas, como mínimo debería invertir unos 60 ó 70 millones en publicidad, copias y marketing. Vamos, que hay que buscar unos 370 millones porque si no, aunque sea buena, no llegará al público. El distribuidor en salas, dependiendo del potencial de la película te puede ayudar o no, normalmente no. Si invierte, recupera ese dinero antes que el productor. En general es bueno que el distribuidor te dé un mínimo garantizado porque así están obligados a recuperar esa inversión y esto les motiva más.

En el mercado internacional, puedes buscar entre un 15% y un 25%, dependiendo del agente internacional que tengas y de si invierte o no en tu película.

EMILIO OLIETE

Director de Distribución de NIRVANA

Nosotros somos distribuidores de cine independiente europeo y español. También coproducimos con Latinoamérica, Cuba, México y Francia.

En la actualidad la distribución de cine independiente en España atraviesa un momento difícil. Las multinacionales meten películas en bloque, incluso estrenan películas que en su país van directamente al mercado del vídeo. Hay que recordar que sólo tenemos 52 semanas al año para estrenar.

El tiraje de copias también influye. Algunas películas no deberían salir con tantas copias y ocupando tantas salas. El vídeo ha crecido, entre otros factores, porque no da tiempo a ver las películas en pantalla. Se están estrenando hasta diez títulos a la semana.

Nosotros apostamos por la distribución artesanal de cine de calidad ("El Bola", "En Construcción", "Solas"...). Tratamos las películas con mucho cariño, buscamos la fecha idónea, valoramos a qué público va dirigida la película (por ejemplo, si es para gente joven, no conviene que coincida con los exámenes) y apostamos por la continuidad en cartel.

Para el cine independiente, el marketing y la prensa son fundamentales. Hablo de una promoción artesanal porque no tenemos presupuesto para hacer grandes campañas publicitarias. Crítica en prensa, radio, comunicación. Ésta es una de las claves de Nirvana junto con nuestra política de compras. Ahora tenemos "Nómadas del Viento", "Los Niños de Rusia", "En construcción" y "A propósito de Buñuel". Nuestra relación con el cine es personal, invertimos y nos implicamos con cada película. Nos gusta arriesgar y traemos películas arriesgadas como "Pi" o "Audition".

En España hay un problema serio para la distribución de cine independiente (español y europeo). Hemos tenido que formar una asociación ADICINE para defender el papel de las distribuidoras independientes. Esta asociación está integrada por Gólem, Vértigo, Alta Films y Wanda-Nirvana. **No hay ningún interés por parte de los canales de televisión en comprar cine independiente.** Hemos pasado de comprar quince o veinte títulos por distribuidora al año a comprar uno o ninguno este año. Ni las televisiones ni las plataformas digitales compran cine independiente y las reposiciones son abusivas. En el caso de la televisión pública me parece muy grave, todavía en las otras el capital es privado. De todas formas, las televisiones tienen unas obligaciones de emisión que no cumplen.

MOCHA AGUILAR

Directora del Departamento de Ventas Internacionales de AURUM

Como comercial he tenido la suerte de vivir las dos caras de la moneda. He trabajado en Antena 3 comprando durante cinco años y desde 1995 trabajo para AURUM vendiendo. Esto me da una visión muy amplia de cómo funciona el mercado internacional.

Creo que el cine español tiene grandes fortalezas. No sólo tenemos dos o tres directores importantes y conocidos a nivel internacional, indudablemente ellos han abierto el mercado pero hay más talento en este país. Directores como Amenábar, Acheró Mañas, Jauma Balaguer, etc. Sus películas están en festivales, ganan premios, la gente pregunta por ellos, no sé por qué tenemos una visión tan poco optimista de lo que potencialmente tenemos. Otra ventaja es que hacemos cine de bajo coste que obtiene buenos resultados. "El otro lado de la cama" lleva 11 millones de euros en taquilla y con las ventas internacionales esa recaudación va a aumentar.

En cuanto a las debilidades del cine español, creo que somos demasiado localistas. Algunos productores y directores sólo piensan en hacer cine para España. Hay que universalizar los temas, el éxito de las películas está en satisfacer la necesidad del espectador, contar historias divertidas. **Tenemos que buscar un tratamiento de las historias que permita que un japonés, un peruano, un alemán se puedan sentir identificados con el personaje, el tema o el conflicto que se plantee.** Otra debilidad a la hora de comercializar nuestro cine es que no vamos preparados, no conocemos a nuestros distribuidores, no conocemos la realidad de otros países, no leemos, no nos informamos. **Hay que ser más profesionales y prestar un servicio completo. Vender una película no es sólo recibir un mínimo garantizado, si vamos a un acuerdo de distribución, nos olvidamos que tenemos que tener un buen soporte de materiales.** Algunos directores se olvidan de que la televisión te pide un soporte, el vídeo otro, el doblaje requiere un soporte de audio. Los americanos cuando nos ofrecen sus productos nos ofrecen hasta veinte soportes distintos.

A las películas hay que hacerles un seguimiento. Si se llega a un acuerdo con un distribuidor, hay que seguirle la pista. Cuando le entregamos una cinta a un distribuidor, el seguimiento de la película es importantísimo. Cuando se proyecta una película en los mercados internacionales, hay que seguir a los posibles compradores. Desde Aurum cuidamos el producto que vendemos, luchamos para que nos den unos buenos *screenings* y cuidamos todos los aspectos de la venta.

Las oportunidades para poder vender cine fuera de España son mejores que nunca. Tenemos ayudas de entidades como el ICEX, FAPAE e ICAA. El ICEX apoya al distribuidor que compra cine español y sufragará parte de los gastos de distribución y promoción. FAPAE-ICCAA acuden a los mercados más importantes y tienen un stand que agrupa la presencia de productoras españolas en los mercados internacionales.

Es cierto que, cuando hay un territorio grande y una compañía muy importante, yo soy más partidaria de no firmar un acuerdo de distribución sino que es preferible aceptar una cantidad de dinero, porque a la hora de repartir beneficios el proceso es complejo y pueden tardar en llegar. Algunos distribuidores en EE.UU. han adquirido películas nuestras a través de un acuerdo de distribución y no ha sido nada positivo, porque hasta el día de hoy no hemos recibido ni un centavo. **A veces es mejor cobrar una cantidad por adelantado en vez de esperar beneficios futuros.**

Tenemos que creer más en nuestro cine porque sí vendemos en los mercados internacionales.

TURNO DE PREGUNTAS

1) ÁLVARO ALONSO a la mesa en general

Ya sabemos que si se supiesen las claves del éxito, las películas las harían los bancos, pero me gustaría que cada uno de los participantes dijera un poco qué es lo que busca en una película y por qué cree que el 40 % de películas españolas no se estrenan, ¿qué les falta a esas películas para llegar al público?

ADOLFO BLANCO

Yo creo que muchas películas no se estrenan porque algunos productores cuando tienen la película financiada se ponen a rodar sin preocuparles si la historia va a llegar al público. **Es esencial que el productor involucre al distribuidor en el proyecto de forma que éste pueda utilizar todos sus recursos para llegar al público.**

En cuanto a los criterios a la hora de seleccionar una película, no hay una barita mágica. Es cuestión de olfato y de experiencia. Uno siempre tiende a comparar películas, se analizan las posibilidades comerciales, hay que fijarse en los éxitos y aprender de los fracasos. Nosotros este año hemos estrenado "Smoking Room" que ha funcionado muy bien y os puedo decir que el caso de "Solas" era un comentario recurrente. Decidimos estrenar la película con 24 copias y ni una más, y la película ha hecho 100 millones de pesetas (costó 30) y tiene todo el vídeo por delante. Hay que apostar por algo en lo que creas y luego saber dimensionar la película.

EMILIO OLIETE

¿Por qué se hacen 100 películas y se estrenan 70? Bueno, hay varios factores para explicar esto.

El productor que se inicia, que ha hecho cortos, por algún lado tiene que romper. ¿Qué credibilidad tiene un productor novel? Casi ninguna, salvo que se trate de un proyecto muy especial y si no cuenta con el apoyo de un productor que tenga una trayectoria sólida, tiene que sacar la película adelante como sea. Por eso hay películas que no se estrenan, un productor que empieza no tiene contactos ni experiencia.

Luego, muchas películas no transmiten nada. **Las películas tienen que tener algo: sensibilidad, humor, ternura, etc. Hay que pensar como el público.** También hay que tener en cuenta el momento, la situación, qué público va a ver la película, cómo va a llegarle, cómo va a interpretarla. No basta con el criterio de uno o de dos, la película tiene que tener algo por donde agarrar la para poder hacer una explotación coherente.

Eso sí, cuando nos embarcamos en un proyecto, en Nirvana mimamos las películas, salgan con cuatro o con cincuenta copias, a cada película le damos un trato distinto.

Yo de todas formas creo que en el cine español lo que faltan son buenos guionistas. Se están haciendo películas en las que el director es guionista y muchas veces también productor, son tareas distintas.

JOSE ANTONIO DE LUNA

Nosotros lo que hacemos **cuando nos llega un proyecto nuevo lo discutimos con la gente de salas y la gente de televisión y tomamos una decisión.** Esto es lo habitual, lo que cada vez ocurre menos es que te llegue una película exclusivamente para distribuir en vídeo.

¿Criterios?, depende de la película, del momento, de los participantes, de los antecedentes, de que la puedas asemejar a algo que ya tienes, de que te puedas agarrar a algo. Esto cuando hablas de un proyecto global. Cuando tienes una película que ya ha sido distribuida en salas, bueno ahí el trabajo ya está hecho. La diferencia es que nosotros conocemos bien nuestra organización a nivel interno y sabemos de qué es capaz la gente de salas. Podemos testar la reacción del público, eso nos da el *feeling* de qué es lo que va a ocurrir en el vídeo.

MOCHA AGUILAR

Cuando vemos la película, nos fijamos si el tema llega a la gente, no importa tanto que tenga una cara conocida, si tiene un género que ese momento tiene demanda (los thrillers, las comedias, las películas de horror). **Cuando nosotros decidimos vender internacionalmente una película buscamos que la historia sea creíble, que esté bien estructurada, en qué países puede encajar y qué derechos sobre la película son más interesantes.**

2) ÁLVARO ALONSO a la mesa en general

Aunque las películas suelen hablar por sí solas, los productores tenemos que convencer a los distribuidores, ¿los distribuidores también debéis convencer a los exhibidores?

EMILIO OLIETE

Eso es lo más complicado: llegar al exhibidor, buscar fecha, hacerle llegar la película. Nosotros la verdad es que tenemos bastante apoyo de algunos grupos; por ejemplo, el que tenéis aquí, UCC, de Ángel Hernández, dan buena cobertura al cine europeo, latinoamericano y español. Luego están los grupos Verdi, Renoir, etc. Sí hay una serie de exhibidores que tienen sensibilidad y apoyan este cine. Cuesta trabajo porque tienen muchas presiones, muchos títulos, muchos estrenos, una media de ocho a once títulos semanales. Hay programadores, gente nueva, con un criterio abierto, con ganas de cuidar al público, no sólo de abrir la sala al título que sea, cuesta pero ahí está nuestro buen hacer y se conecta bien.

JOSE ANTONIO DE LUNA

Nosotros tenemos una red comercial que tiene que hacer la labor del día a día, sí que es importante establecer un nexo de confianza con el cliente (video-clubs y grandes superficies), con cada uno de ellos, que sepan que el producto tiene un nivel de calidad. **Es importante conocer a tus clientes, saber qué es lo que necesitan y en qué consiste su negocio, para que puedas proporcionarles una rentabilidad.**

EMILIO OLIETE

Hay que ser honesto con uno mismo a la hora de pedir salas, ser justo, que el exhibidor se dé cuenta de que lo que pides no es una locura, ser coherente y fiable. Nosotros ofrecemos continuidad y trabajo.

3) Pregunta a la mesa en general

¿Qué garantías legales se le piden al productor en cuanto a la titularidad de los derechos sobre la película y los derechos de los distintos autores que han participado?

EMILIO OLIETE

Los productores tienen toda esa documentación porque tienen que presentarla ante el Ministerio de Cultura y se lleva un registro y un control. En todo caso, si hubiera algún problema con los derechos de música u otra cosa, la productora sería la responsable legalmente.

ANTONIO PÉREZ

No suele ser un problema habitual, **cuando una película llega a un distribuidor ha pasado por muchos filtros. Las televisiones te exigen todas las cesiones de los derechos de los autores.** El único que puede promover la suspensión cautelar de la explotación de una película es un autor, obviamente el juez le va a exigir una fianza importante porque, si no se explota una película en su fecha, causa un perjuicio. No se puede interponer una demanda a la ligera. Quitando alguna canción con la que puede haber algún problema de registro no suele tener más complicaciones. En todo caso si surgiera alguna controversia el distribuidor trasladaría la responsabilidad al productor que es el responsable.

EMILIO OLIETE

En música suele ser por los herederos, que no siempre se tiene control en registro. Pero no suele suceder, son muy legales los productores.

4) Pregunta a ANTONIO PÉREZ

En tu exposición, ¿qué porcentaje has dicho que se puede recuperar en el mercado del vídeo?

ANTONIO PÉREZ

No he dicho el porcentaje porque va muy paralelo al éxito de la película. Lo que ocurre es que **la promoción de la película la haces para su exhibición cinematográfica pero te sirve para la televisión y el vídeo.**

Con "Nadie conoce a Nadie", sobre los ingresos en salas supuso un 25% pero porque fue un éxito. En el caso de "Fugitivas", la liquidación en taquilla fue cero porque la película tuvo mucha promoción. Lo que nos gastamos en explotarla se sacó en taquilla. Lo normal es que oscile entre el 10% y el 20%.

5) Pregunta a la mesa en general

¿Qué porcentaje se invierte en marketing?, ¿el porcentaje es sobre lo invertido

o según los objetivos que se plantean?, ¿en qué momento y cómo se negocia un acuerdo de distribución?

ADOLFO BLANCO

Hay que ser muy fríos a la hora de ver cuánto nos vamos a gastar en marketing y publicidad. Tenemos que olvidarnos de lo que hayamos invertido hasta entonces y valorar los objetivos que queremos alcanzar. A eso me refería cuando decía que hay que dimensionar bien la película y valorando cómo pueda llegar al público tienes que invertir más o menos y de una u otra manera.

Si es una película en la que tienes la posibilidad de gestionar todas las ventanas (cine, televisión y vídeo), empiezas pensando cuánto te puede pagar la televisión. El vídeo va a depender del éxito en taquilla y del género, tienes que hacer un poco una quiniela, ver cuánto puedes sacar de recaudación en taquilla, suponiendo que aciertes con el marketing y el lanzamiento. **El problema no es estrenar sino aguantar a partir de la segunda semana. Entrar es fácil, el gran reto del distribuidor está en que aguante la película.** Los americanos negocian con paquetes de películas y los españoles, si podemos, también. Nosotros vamos a estrenar el 13 de diciembre "El Pianista" y estamos apalancando muchas películas sobre ésta, te van haciendo actos de fe en películas que no les terminan de convencer pero van a querer una copia de la película Palma de Oro en Cannes.

Lo que decía antes Antonio creo que es un buen estándar. Si la película te ha costado 300 millones, calcula unos 70 millones más para copias y promoción, con matizaciones y a la vista de cada película. Lo de los *trailers* es curioso, los exhibidores rara vez te dejan meter alguno, los *trailers* de películas de las *majors* acaparan todas las pantallas.

En cuanto a la segunda pregunta, ¿cuándo tomas la decisión de comprar?, depende de la película. Si hablamos del mercado internacional, de las películas extranjeras, hay nombres suficientemente seductores como para adoptar una actitud de precompra. Si te ofrecen una película de Richard Géré o dirigida por Amenábar, pues preguntas dónde hay que firmar y cuánto quieren. Si es un director novel con un reparto más o menos desconocido, salvo que creas mucho en el guión y el proyecto cuente con un presupuesto razonable, el distribuidor puede esperar a verla. Las grandes películas te las quitan de las manos.

Cuando vas a un mercado internacional tienes pocas horas y a veces pocos minutos para decidir y si es una película que no se ha empezado a rodar, el margen de error es mayor y el riesgo también. Los productores si lo hacen bien, no asumen los riesgos que asumen los distribuidores.

EMILIO OLIETE

Para una buena promoción, en marketing debería gastarse sobre el coste de la película un 20% mínimo, que no se alcanza casi nunca.

ANTONIO PÉREZ

Para que os hagáis una idea, una película americana se gasta casi el doble en promoción de lo que ha costado la película.

EMILIO OLIETE

Lo de los *trailers* que comentaba Adolfo, yo creo que el público debía negarse a ver publicidad en los cines. Si tú pagas una entrada, por qué tienes que tragarte eso de JB, Chesterfield. A mí lo que me fastidia son los *spots* de publicidad.

ANTONIO PÉREZ

Ya hay muchos cines donde es muy difícil colocar un trailer, que es la herramienta fundamental de marketing de una película en salas. Es la publicidad más dirigida que hay, todo el mundo que la ve va al cine. Tú pones un anuncio en El País, que vale una pasta, y la mitad de la gente que lee el periódico no va nunca al cine. Además un *trailer* ofrece una imagen muy atractiva de la película.

EMILIO OLIETE

Los *trailers* que estamos haciendo ahora son de un minuto, si te pasas de tiempo, por capacidad de espacio, sesiones y la maldita publicidad no puedes entrar.

6) Pregunta a la mesa en general

Una pequeña réplica a Emilio con respecto a la publicidad. Aquí en España la publicidad es muy buena y hay *spots* de 30 segundos que son tan buenos como una película.

Respecto a las ventanas de exhibición, ¿cómo veis los distribuidores la ventana de internet?

ALVARO ALONSO

Voy a ampliar la pregunta a lo que es la distribución de cine digital, el videoclub on line, las nuevas tecnologías...

JOSE ANTONIO DE LUNA

Mi empresa está dentro de un grupo que tiene intereses en todas las áreas y es puntera en la transmisión de señales soporte del audiovisual. El debate que se plantea es si equiparamos estas ventanas al *video on demand* (vod) o a la televisión de pago.

Mi opinión particular es que es más asimilable al videoclub, a un videoclub virtual pero queda todavía tiempo. Otra posibilidad interesante es intercalarlo, salas en alquiler y a los tres meses vod y a los tres *pay tv*. Todavía hay que esperar a ver qué pasa.

ANTONIO PÉREZ

Normalmente los productores no cedemos derechos de explotación en internet porque plantea problemas legales. A internet puede acceder todo el mundo y tú tienes cedidos los derechos a tu agente internacional o a tu distribuidor. Además no hay garantías legales ni tecnológicas a fecha de hoy.

Este problema también se da con los satélites, las señales se solapan entre países vecinos y plantea problemas. Yo no me atrevo a firmar todavía un contrato de cesión de derechos de explotación en internet, porque el marco legal está aún en discusión.

Para el marketing, internet sí es una herramienta fundamental. Los *trailers* se cuelgan de la red y hay muchos cinéfilos que son internautas. Yo miro mucho las visitas a la página web antes del estreno. Una página es una fuente publicitaria buenísima, te puedes descargar un *trailer*, la música, ver la estética de la película. Nosotros jugamos mucho con la radio porque la gente que va al cine escucha más la radio. Hay que utilizar la prensa como herramienta de promoción, los universitarios van bastante al cine. Una inversión del 20% del coste de la película es el mínimo, habría que ir al 30%, 35%, como óptimo el 50%. Pero claro, si no tienes mucha confianza en la película, no puedes tirar la casa por la ventana.

MOCHA AGUILAR

Aurum no cede ningún derecho de explotación en internet aunque nos lo han pedido mucho los alemanes y los americanos. Todavía no está establecido el marco legal. Nosotros compramos producto americano y ellos tampoco nos ceden estos derechos.

7) Pregunta a la mesa en general

¿Va a desaparecer el soporte del celuloide para hacer la distribución en salas?

EMILIO OLIETE

El soporte digital está ya más que estudiado, lo que pasa es que acabaría con una industria tan grande que de momento no sale, hay muchas presiones.

ANTONIO PÉREZ

Ahora mismo el sistema de proyección digital es adecuado, ya ofrece la suficiente luminosidad, calidad y contraste como para proyectar en una sala de tamaño medio. No es lo mismo que el cine pero más que aceptable para el espectador medio.

Las cifras hablan por sí solas, una copia de cine vale unas 200.000 pesetas. En soporte electrónico cien veces menos. Eso permite entrar en mercados, hacer una emisión vía satélite, descargar películas. Lo más interesante es que se van a crear grupos de salas con costes de distribución aceptables y bien publicitadas. El único inconveniente es el coste de los proyectores. Son muy caros, el exhibidor tiene que pensar mucho cómo amortizar los equipos.

8) Pregunta a ÁLVARO ALONSO y ANTONIO PÉREZ

Como productores, ¿qué buscáis en los distribuidores de vuestras películas?

ÁLVARO ALONSO

Nosotros desde el principio entendimos que Nirvana era la distribuidora de cine independiente que más nos interesaba por el tipo de películas que distribuye y cómo las lleva.

Como era una película con un director novel y actores desconocidos, despertar su interés con el guión fue difícil, hemos tocado varias puertas, pero hace falta que asimilen tu proyecto y te generen la confianza necesaria. Luego hay que llegar a unos acuerdos económicos, fecha de lanzamiento, número de copias.

9) Pregunta a ANTONIO PÉREZ

Retomando lo que se ha comentado antes sobre la distribución de cine en internet, está claro que la tecnología está disponible como lo demuestran las redes *peer to peer*, que permiten ver esas películas incluso antes de que se estrenen, y el interés de la gente por utilizarlas también, aunque todos sabemos que es ilegal. Por tanto, ¿no sería mejor un planteamiento nuevo para gestionar esos derechos con las debidas garantías y evitar así el choque con la tecnología?

ANTONIO PÉREZ

No hay un choque con la tecnología, hay gente que utiliza la tecnología de forma fraudulenta, roba, así de claro y la ley no es suficientemente dura con ellos. **Está claro que va a producirse un cambio en la explotación de las películas. El vod puede ser una aproximación al alquiler en videoclub, más cómodo, incluso se va a ampliar para las películas de archivo, de filmoteca. Lo único que está claro es que hay unos derechos que preservar.**

10) Pregunta a la mesa en general

Se supone que lo que queremos es levantar una industria en Andalucía y en España y la clave puede estar en los mercados. Por lo que se ha comentado aquí hacen falta estrellas, guionistas, especialización y rodar en inglés.

En los mercados lo que se compra en fase de desarrollo (*packaging*) son proyectos con *casting*, con un interés de mercado y así se pueden prefinanciar.

¿Qué es lo que necesitamos para crear industria en España y poder prefinanciar nuestros proyectos?

MOCHA AGUILAR

Creo que hay que distinguir entre lo que es prefinanciar un proyecto a partir de preventas internacionales, de lo que es la venta internacional una vez producida la película si ha funcionado bien en el mercado local.

Para poder prefinanciar una película necesitas un buen guión, un director conocido internacionalmente y un buen reparto. Son los condicionantes del mercado. Esto ocurre en la mayoría de los países de Europa. Hay que apoyarse en un director de renombre o en algún actor que sea conocido.

De todas formas, aunque no todos los proyectos se puedan prefinanciar en los mercados internacionales sí se pueden cerrar ventas internacionales. Una película como "El arte de morir" no tiene gente conocida internacionalmente pero se ha vendido muy bien y hemos cobrado.



MESA DE COMERCIALIZACIÓN
DE TELEVISIÓN

Modera: JOSE MARÍA ZAFRA

Consejero Delegado de ZZJ

En esta mesa vamos a abordar las estrategias de comercialización para televisión y contamos con la presencia de cuatro profesionales destacados del medio.

Jose Luis Berlanga es actualmente director de Producción de Prime Time Communications, empresa que dirige Valerio Lazarov. Ha participado en la producción de largometrajes de animación como el famoso "Don Quijote de la Mancha" y conoce bien el mercado rumano donde ha exportado muchas producciones.

Carolina Moreno es responsable del Área de Televisión de Manga Films, una distribuidora de cine independiente con sede en Barcelona, especialmente activa en los últimos años y que ahora está inmersa en la distribución de "Gangs of New York", la última película de Martin Scorsese.

Emanuela Spinetta, ha sido directora general para el sur de Europa de la multinacional Pearson, que nació en Australia como Grundig y es una de las principales compañías de producción y distribución de formatos de televisión. Junto con Giorgio Aresu montó Nostromo Producciones, una empresa especializada en comercializar formatos de televisión, especialmente en el mercado latinoamericano.

Eduardo Benítez ha desarrollado su carrera profesional en el campo de la distribución. Ha sido director general de Sony Pictures en España y actualmente es director adjunto de Omnibus Pictures.

Las dos preguntas claves a la hora de plantearse una estrategia de comercialización para televisión son qué contenidos vamos a producir y en qué mercados los vamos a vender.

Cuando el director de marketing de la compañía aérea alemana Lufthansa dice que tiene el 60% del mercado aerotransportable en Alemania, la Junta General aplaude a ese director comercial, pero si el dato que da es que sólo tiene el 2% del mercado, las caras cambian. Estos datos están reflejando la situación en dos mercados, el 60% se refiere a la población aerotransportable y el 2% a las personas que son transportadas por Alemania en tren, en avión, en barco y en coche. Cada mercado debe abordarse desde una perspectiva distinta. Por eso hay que empezar por definir los mercados de los que vamos a hablar: el mercado autonómico, el mercado nacional y el mercado internacional.

El mercado autonómico es muy proteccionista. Hay que buscar un efecto camaleónico, por ejemplo, en Canal Nou en Valencia para producir hay que ser valenciano o tener una productora en Valencia, con lo que cualquier comercialización pasa por una compañía ahí.

El mercado nacional está muy copado, más del 80% de la producción de Antena 3 proviene de empresas satelizadas por la cadena. Para competir por el 20% restante hay que desplegar unas habilidades y unas estrategias muy especiales.

El mercado internacional es difícil pero no imposible. La mayoría de los formatos que tenemos en la televisión de este país proviene del exterior. Ahora también las empresas españolas se están animando y están vendiendo fuera sus productos.

JOSE LUIS BERLANGA

Productor Ejecutivo de PRIME TIME COMMUNICATIONS

Yo creo que los espectadores aspiran a poder elegir entre productos de calidad y los profesionales queremos tener una industria sólida que evite los altibajos en el sector.

¿Qué elementos son necesarios para hacer un producto audiovisual y garantizar su comercialización?

Nosotros trabajamos con sentimientos, si tuviéramos las claves de este negocio haríamos productos que pudieran ser comercializados en todo el mundo y todos tendríamos mucho éxito y ganaríamos mucho dinero.

Recuerdo una conversación con el director Jose Luis Saéz de Heredia, que me decía:

“Tú pones el mejor guión, los mejores actores, los mejores técnicos para hacer una película pero si no tienes la llave del éxito, la gente no entra en el cine, y esa llave es muy difícil de obtener”. Igual ocurre en televisión, yo he vivido algunos éxitos pero fracasos también.

¿Con qué dificultades nos enfrentamos como productores? Las cadenas en España, que son nuestros potenciales clientes, no piensan en la comercialización de un producto cuando lo aprueban para ser emitido. Casi siempre buscan un producto que les cubra un espacio en la parrilla con mejores resultados que el programa al que sustituye. Los cambios de programación siempre se deben a que los programas no han cumplido los objetivos para esa franja y quieren que el nuevo formato los cubra desde el primer día de emisión. Si a la segunda o tercera semana no los cumple, se detiene y por tanto ni siquiera se contempla la comercialización.

Los productores presentamos un proyecto, las cadenas lo suelen recortar a nivel de presupuesto y finalmente si consigues el visto bueno, te dicen que se emite al mes siguiente. Si a la tercera semana no llegas al 23% por ejemplo, lo quitan de parrilla.

Otro problema a la hora de comercializar un producto es que las cadenas cuando incorporan un programa nuevo a su parrilla no quieren arriesgar nada, quieren un programa que haya sido producido y testado, con buenos resultados. En España casi todos los formatos que se ven provienen del extranjero. EE.UU. suele ser la clave, casi todos vienen firmados por una empresa extranjera que suele haber triunfado en otros países. Por tanto la comercialización de estos formatos está en manos de empresas extranjeras.

Hay tres problemas que dificultan la producción de programas y su posible comercialización:

- 1) La urgencia de la emisión. Los programas se ruedan casi siempre para su emisión inmediata.**
- 2) La exigencia de resultados a muy corto plazo.**
- 3) Las cadenas no arriesgan, quieren formatos testados y que hayan triunfado en otros países.**

Tres tipos de formatos conforman una parrilla de televisión: informativos, ficción (series y películas) y los programas de entretenimiento (concursos, galas, programas del corazón). Los informativos son muy difíciles de comercializar aunque sí existe el intercambio de información entre cadenas. A veces comercializan alguna sección como los deportes o el tiempo. En el caso de la ficción sí hay grandes posi-

bilidades de comercialización y genera beneficios importantes pero las cadenas dejan pocos derechos libres y sólo se pueden conseguir algunos porcentajes sobre ventas. Los formatos de ficción extranjera no se pueden comercializar porque los derechos que te venden son limitados. Los programas de entretenimiento sí permiten su comercialización siempre que sea producción propia. Las compras de fuera como "Hospital Central" o los culebrones se adquieren para su explotación en España y con determinados límites. Los mismos formatos están en todas las televisiones de Europa, son formatos ya testados. La comercialización de estos formatos comienza con la adquisición de esos derechos, luego requiere una adaptación a las particularidades del país. Suelen ser programas ágiles, actuales, con participación del público. La ficción y los programas de entretenimiento son los productos de televisión que más posibilidades de comercialización tienen.

De los problemas expuestos, creo que sobre todo tenemos que corregir lo poco que las cadenas arriesgan y convencerlas de que crean en nuestros formatos. Los productores debemos invertir en formatos, crearlos, moverlos y creer también en ellos. Puede que algún programador asuman el riesgo de probar un programa no testado y tener éxito, a partir de ahí se nos abrirán muchas puertas, como ocurrió con la ficción.

También hay que darle mucha importancia a Europa y beneficiarnos de acuerdos y subvenciones para coproducir, sin olvidar el mercado latino, con quienes compartimos una lengua y donde nuestros formatos tienen mucho éxito.

CAROLINA MORENO

Directora del Departamento de televisión de MANGA FILMS

Nosotros en Manga Films comercializamos producto ya empaquetado, normalmente de EE.UU. ¿Cuáles son las estrategias de comercialización de estas películas en España?

Hay dos grupos de comercialización muy claros en el mercado de televisión.

Las *majors* tienen un mercado y una forma de comercializar su producto y las distribuidoras independientes otra muy diferente. Los estudios trabajan a través de grandes acuerdos (*output deals* y *volume deals*) con las cadenas de televisión y hoy por hoy casi todos están vinculados a alguna cadena, lo que supone a su vez hipotecar una parte importante del presupuesto en ficción. En el caso de Antena 3 existe un *output deal* con Fox. En el caso de TVE con Warner, las autonómicas agrupadas en FORTA tienen un *volume deal* con Columbia y Telecinco, hace escasos dos meses, ha roto el *output deal* que tenían con Disney. En los próximos meses veremos qué pasos dan, nosotros lo vemos como una buena señal para otras distribuidoras.

La fórmula mágica cuando se habla de televisión está clara. A la televisión hay que ofrecerle productos comerciales, si quieres tener una buena acogida en las televisiones tienes que ofrecerles audiencia.

El caso del producto directo a las televisiones, las *tv movies*, tuvieron una época brillante hace unos años y ahora han entrado en declive porque no existe un hueco en la parrilla, sólo se emiten las que llegan por los acuerdos de los grandes estudios.

El apartado de ficción de una cadena de televisión se puede dividir en producción propia (aunque realmente las televisiones no producen nada de forma

directa) y la producción ajena. Producción propia sería todo aquello producido por productoras españolas con las que las cadenas llegan a algún tipo de acuerdo de compra, y producción ajena es la "lata" pura y dura que viene normalmente del extranjero. Generalmente la comercialización de la producción ajena se produce antes de que el producto esté acabado. Se suele hacer una precompra basada en el guión, el director y el casting y se les vende a las cadenas. Esto tiene muchas dificultades porque no estás vendiendo un producto que exista, en realidad no has visto la película. Lo que funciona es el *star system* de directores y actores americanos.

Todas las cadenas de televisión tienen políticas de compra muy marcadas, las televisiones públicas son algo más receptivas al cine no tan comercial (aunque no tanto como deberían). Antena 3 es una cadena difícil por los compromisos que tiene (con nosotros, por ejemplo). Normalmente hay que ofrecerles mucha programación, muchas horas. Telecinco cada vez centraliza menos las compras en grandes acuerdos.

En ficción de producción ajena el producto americano gana la partida. En nuestro catálogo más del 90% es de producción americana, grandes producciones con destacados castings ("Traffic"; "Gangs of New York"...).

Voy a contaros todo el proceso de compra y comercialización de "Gangs of New York".

Nosotros precompramos esta película sobre guión en 1999 con unas garantías de que la película la dirigiría Scorsese, la protagonizaría Di Caprio y de que se produciría con un presupuesto mínimo. Desde ese mismo momento nos pusimos a vender la película. Primero los derechos de televisión de pago. Llegamos a un acuerdo con Vía Digital con quien seguimos teniendo un *output deal*, sin que sepamos qué va a pasar a partir de diciembre porque la segunda ventana está en Sogecable y ahora con la fusión, esas dos ventanas se van a convertir en una y la película la vamos a tener aproximadamente dos años y medio en televisión de pago. A principios del año 2000, con la televisión de pago cerrada, cerramos un acuerdo con la FORTA y ante la expectativa creada decidimos vender el segundo ciclo de televisión en abierto. La película se verá en abierto en el 2006 y las cesiones en las que estamos trabajando ahora son para el 2009 y el 2010. Como veis sin que la película haya salido en salas ya estamos vendiendo sus derechos para diez años más tarde.

Antes de escribir la primera línea de un guión ya debemos estar pensando en cómo vamos a comercializar la película.

Nuestra estrategia de compra siempre está enfocada a la comercialización, por tanto antes de comprar hay que hacer un plan de explotación y a partir de esos números se toma la decisión de compra o no.

EMANUELA SPINETTA

Directora de NOSTROMO ESPAÑA

Detrás de los formatos de televisión siempre hay una idea que puede viajar de un país a otro con la debida adaptación. Puede ser una estructura, un aspecto estético, un ritmo, un presentador. También es muy importante saber venderlo en el momento justo, en el mercado más apropiado y para una franja concreta. Es una búsqueda de varios elementos que muchas veces coinciden. "El precio

justo" es uno de los formatos más antiguos de la televisión, se ha producido con una duración de media hora, una hora, hasta tres horas y siempre ha sido un éxito. Lo más importante es tener una idea original que conecte con el público.

En el mundo de los formatos, la comercialización comenzó con los concursos en los años cuarenta ("La ruleta de la fortuna," "El precio justo," "Trato hecho"). Estos formatos venían de la radio y de ahí pasaron a la televisión y de un país a otro. EE.UU. y el Reino Unido fueron los primeros y luego vinieron los australianos, casi todos los formatos son de origen anglosajón. Yo he trabajado mucho con Latinoamérica y con España, Italia y Portugal y desde el principio pensé que estos formatos podían funcionar aquí. Siempre hay que buscar ideas universales y luego adaptarlas.

En los años noventa, Grundig-Pearson fue la primera empresa que exportó ficción ("Neighbours"). En Holanda se produjo la primera versión de esta *soap opera*, después se produjo en Alemania e Italia y así empezó el mercado de formatos de ficción. Ahora tenemos *soap operas*, *sitcoms*, hasta llegar a los *reality shows* de finales de los noventa y principios de este siglo.

Yo tengo una visión optimista del mercado español. Creo que se pueden producir muchos formatos que puedan viajar por el mundo. En Nostromo España hemos comprobado que los formatos que más éxito tienen en Latinoamérica son de origen español, en concreto de una empresa andaluza. "Gente con chispa," "Tómbola," "Quién dijo miedo" son formatos que se venden muy bien y tienen mucho éxito fuera. "Periodistas," "Compañeros," "Médico de familia" se están vendiendo en todo el mundo.

En la comercialización de formatos no hay que pensar sólo en la compra, también hay que saber cómo adaptarlo a la realidad de cada país. El formato "Let's make a deal" de media hora se adaptó aquí en España y pasó a durar dos horas. "Uno para todas" era un formato alemán que se vendió en más de cincuenta países y la versión que más se ha vendido ha sido la italiana.

El problema de los formatos es cómo garantizar su *copyright*. América latina es un continente que nos ha enseñado mucho a protegernos porque es donde más se copia. Los formatos son difíciles de proteger pero como el mercado está en continuo crecimiento se ha creado una organización FRAPA (*Format Recognition and Protection Association*).

"Sorpresa" se ha copiado en Venezuela y en Chile. Cuando fui a ver a la productora que tiene los derechos (Granada TV) estaban encantados. Hay que respetar las reglas del mercado.

Los *reality shows* son un fenómeno que ha dado la vuelta a nuestro mercado. Ya existían, sencillamente ahora se ha creído en ellos y hay una demanda muy fuerte de *reality shows* como "Gran Hermano," "Supervivientes," "OT". Nacen de una mezcla de varios géneros y ahora ocupan la mayoría del mercado y los resultados que dan son tan buenos que tienen un futuro enorme todavía. Son muy caros de producir pero dan mucha audiencia. Por eso las cadenas tenían miedo de producirlos pero se ha visto que son rentables. Formatos similares a "OT" como "Pop Idol" de Pearson ha sido uno de los programas más vistos. "La Academia" en México está funcionando muy bien.

Gracias a la comercialización se han creado nuevos formatos, por ejemplo, "Protagonistas de Novela" en América latina ha sido otro exitazo: se buscan prota-

gonistas para una telenovela. En Argentina "El Candidato" se centra en la búsqueda de un presidente. En estos *reality shows* el público entra a ser parte del programa, por eso tienen futuro, porque son interactivos.

Hay que estar muy atento a estas tendencias. Cada año las ideas viajan de un país a otro y por eso los mercados son tan importantes. Luego la cadena y el productor deben buscar la colocación y la adaptación a la realidad de cada país. En Italia, "OT" ha sido un fracaso porque la ubicación ha sido equivocada y la elección de concursantes no ha sido buena. El titular de los derechos sobre un formato debe seguir y cuidar los formatos, en los mercados se sabe todo. No basta con producir, cuando se vende fuera hay que seguir cada programa para que sea bien producido. Por ejemplo, en un programa de entretenimiento, el ritmo y el presentador son fundamentales. Por eso cuando se vende un formato es muy importante que le acompañe el *know how*, una consultoría que por supuesto se cobra. Algunas productoras incluso obligan a seguir estas pautas cuando venden sus formatos.

EDUARDO BENÍTEZ

Director Adjunto de OMNIBUS PICTURES

Aunque se habla de la crisis del sector, se siguen haciendo películas, la televisión la encendemos todos los días, los videoclubs siguen teniendo las estanterías llenas y los kioscos parecen supermercados. Lo que sí es cierto es que el cine ha cambiado y lo que hay que hacer es adaptarse a esos cambios.

Hace quince años la única forma de amortizar una película era a través de la recaudación en salas y lo que TVE te quisiera dar. Ahora las posibilidades de explotación de cualquier producto audiovisual han aumentado mucho. Más que crisis lo que hay es un cierto desconcierto en el mercado.

Orson Welles decía: "El cine es una industria que de vez en cuando hace obras de arte". No debemos olvidarnos que esto es una industria, lo que no quiere decir que no haya cabida para el arte.

A mi vuelta a Sevilla después de haber estudiado y trabajado en Madrid, me he encontrado con que en Andalucía hay una televisión potente, unas doscientas empresas vinculadas a este sector y casi diez mil personas que de una u otra forma trabajan en el audiovisual.

La conclusión a la que llego es que aquí hay mucho talento y grandes profesionales. Se están produciendo documentales de una factura comparable a Nacional Geographic, Geoplaneta o la BBC, con un lenguaje universal. ¿Cómo es que esta producción no está en las televisiones y en otras cadenas extranjeras? Creo que las carencias vienen un poco por la falta de experiencia en la comercialización de programas y películas en el exterior.

Este es un negocio de adaptación. Comercializar cine, televisión o documentales sigue las mismas reglas, lo único que cambian son los formatos y debes conocer cada mercado. Elías Querejeta, Enrique Cerezo, Andrés Vicente Gómez siguen ahí porque han sabido adaptarse.

Es fundamental asistir a los mercados pero hay que ser prácticos. Hay que saber qué tipo de producto llevas y a quién se lo quieres vender. En el Miptv y en el Mipcom hay unos quince mil profesionales acreditados y no se puede

acudir a estos mercados sin los deberes hechos. En este negocio son muy importantes los contactos personales que se van fraguando a lo largo de los años. Si uno no puede costearse su presencia en los mercados todos los años, es mejor ponerse en manos de una distribuidora que comercialice nuestros productos, porque al final lo que cuenta es si se ha vendido o no.

Además, **aquí en Andalucía, Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA y la Junta de Andalucía apoyan a los productores andaluces para su asistencia a los mercados audiovisuales.**

Hay que saber que éste es un negocio controlado por los americanos, pero también hay cabida para la producción independiente que puede ser distribuida a nivel internacional.

Aquí en Andalucía lo que se hacen son documentales, *tv movies* y alguna que otra telenovela. El documental que se realiza en Andalucía es como el que hacemos en Ómnibus y es verdad que se está abriendo un mercado de documental en cine pequeño. Además del volcado de Betacam a 35 mm, hay cines en Madrid y Barcelona los Verdi, que exhiben en Betacam.

Creo que es interesante el fenómeno que se está produciendo en los últimos años. Algunos productores están uniendo fuerzas a la hora de distribuir sus productos. Nosotros, por ejemplo, hemos firmado un acuerdo con el Grupo de Productoras Independientes (Grupo Pi). Esto nos garantiza poder contar con su equipo y el que nuestro catálogo esté presente en esos mercados (Mif, Mifed, Cartagena de Indias...). Este grupo es la unión de Enrique Cerezo, Emilio Aragón, Eduardo Campoy y César Benítez.

La información y el marketing son básicos, nosotros hemos invertido en un catálogo que es una herramienta básica para comercializar. Hay que estar pendientes de todo y contemplar todas las posibilidades (nuevos circuitos de distribución, recuperación de producto de archivo...).

JOSE MARÍA ZAFRA

Me gustaría resaltar algunas ideas que han salido a relucir a lo largo de sus exposiciones.

Jose Luis nos ha hablado de **la necesidad de contar con la confianza de la cadena de televisión a la hora de producir**. Efectivamente, el productor debe aparecer ante los ojos de la cadena como un productor fiable, sobre todo cuando se apuesta por formatos nuevos.

De la exposición de Carolina hemos aprendido que **la previsión en este negocio es muy importante**. Ellos están trabajando en la explotación de una película hasta el 2009 y todavía no se ha estrenado.

Emanuela Spinetta nos ha hablado de lo importante que es **apostar por las buenas ideas** como vía para la comercialización de formatos.

Eduardo nos invita a **salir a los mercados internacionales** pero siempre con un objetivo. Al principio es complicado y costoso pero a largo plazo permite tejer una red de contactos y aporta un gran conocimiento al productor sobre cómo funciona el mercado.

TURNO DE PREGUNTAS

1) Pregunta a CAROLINA MORENO

En la televisión local estamos asistiendo a un proceso de absorción de emisoras locales por parte de grandes grupos de comunicación. Su estrategia consiste en comprar contenidos que son muy competitivos y luego reservan una parte a la programación local. ¿Consideráis que la televisión local puede ser un mercado interesante para el futuro?

CAROLINA MORENO

Es un momento interesante para el mercado de la televisión local.

Las televisiones locales son máquinas de consumir horas de programación y esto es interesante para las productoras y para nosotros también empiezan a ser un cliente a considerar para vender segundos pases. Además se está superando el desorden inicial y ahora, por ejemplo, vender a Localia es sencillo porque centralizan las emisiones y se evita la piratería. Lo que tienen que hacer es aclarar el marco legal.

2) Pregunta a la mesa en general

Si tenemos un producto muy específico y, por tanto, no atraerá a una audiencia en general, ¿podríamos decir que nuestro producto va dirigido a una audiencia muy concreta y que la publicidad podría ser más directa, o a los publicistas sólo les interesa el *share*?

JOSE LUIS BERLANGA

Sí es posible, siempre que sea un producto atractivo para la televisión porque no todas las franjas tienen que cumplir con el mismo *share*. Hay que orientar estos programas a las mañanas, las tardes después de la telenovela, algunas noches después de la una de la mañana. El único inconveniente que veo es lo que te puedan pagar por ello.

CAROLINA MORENO

Sí es posible, hay que aportar otro tipo de valor añadido, si es un producto de calidad tendrá un sitio, las cadenas también cuidan su imagen y tienen *slots* para ese tipo de productos.

JOSE MARÍA ZAFRA

Define tu producto, entiéndelo, decide si tienes que ir a la televisión pública o a la privada. La televisión privada busca resultados económicos y la pública sí se permite alguna concesión a una audiencia concreta, aunque no demasiadas.

3) Pregunta a la mesa en general

Los programas de prensa rosa están en la televisión a todas horas, ¿hasta qué punto la gente que programa estos productos no tiene una responsabilidad en la formación de la gente?

EMANUELA SPINETTA

Esto es un fenómeno típico de España, muy fuerte aquí, nosotros hemos comprado los derechos de "Tómbola" y lo hemos producido en México pero hemos mezclado prensa rosa y actualidad (invitamos a personajes carismáticos, por ejemplo).

JOSE MARÍA ZAFRA

Son programas que gustan. "Tómbola" aguanta los jueves en Canal Nou, Telecinco ha estrenado "Salsa Rosa" los sábados por la noche con un 27% de audiencia y Antena 3 quiere salir con uno parecido.

CAROLINA MORENO

Las cadenas buscan llenar su programación con la máxima rentabilidad y audiencia. Estos programas tienen un coste bajo y permiten su distribución por la parrilla. Un magazine matutino ofrece noticias y contenidos que continúan por la tarde y en *late night* de la noche.

4) Pregunta a la mesa en general

¿Quería saber si realmente la gente ve lo que demanda o lo que se le impone?

EMANUELA SPINETTA

Ambas cosas.

JOSE MARIÁ ZAFRA

Todos los productores desayunamos con los resultados de audiencia. Por la mañana sabemos los resultados del día anterior. Yo hoy mismo tengo que ver la audiencia de Carlos Sobera en el País Vasco y en Canal Nou y piensas: ayer hubo fútbol, luego te llaman para decirte si las cosas fueron bien o mal. Aquí los espectadores son los reyes, los programadores surten las parrillas en función de lo que piden los espectadores, responsables somos todos empezando por la persona que se pone delante del televisor.

CAROLINA MORENO

Vemos lo que quiere la mayoría, **la televisión de este país es democrática, no vemos lo que cada uno quiere ver pero sí lo que quiere la mayoría.**

EMANUELA SPINETTA

Hay televisiones que se atreven con nuevos géneros. "OT" es un ejemplo claro y así las cadenas que apuestan por nuevos programas como TVE o Telecinco con "Gran Hermano" cosechan éxitos y las demás le siguen.

5) Pregunta a JOSE MARÍA ZAFRA

Yo creo que los únicos que pueden romper esta dinámica de telebasura son los anunciantes, son los que pueden exigir. El público va a seguir comiendo hamburguesa con patatas si no le ponemos solomillo con verduras.

JOSE MARÍA ZAFRA

El anunciante lo que compromete son los impactos (grp), le da igual dónde. El director de Marketing de BMW sabe que si lo que quiere es publicitar un coche con un perfil de clase alta, necesita grp en clase alta. Cómo se los da igual, al final todo está medido. La publicidad no se contrata por programas sino por impactos de grp.

6) Pregunta a la mesa en general

La audiencia también se maneja, hay una falta de voluntad por parte de las cadenas y sobre todo de las públicas, esto es un problema de costes de producción, los famosos se están fabricando, agente y famoso están de acuerdo con el productor y son cuadradas de famosillos que se están creando artificialmente. Las empresas de servicios y las productoras creativas somos las que lo estamos padeciendo porque el producto cada vez es peor, cualquier programa de estos (prensa rosa) se hace con cuatro perras y lo que costaba antes era llegar a un famoso de verdad, pero ahora son cuadradas de personajes creados artificialmente. El *share* es un indicador de por dónde van los tiros, pero las necesidades también se pueden crear.

JOSE MARÍA ZAFRA

Un punto de *share* en un año para una cadena son 1.000 millones de ingresos publicitarios y eso explica muchas cosas, sin que podamos entrar a valorar el modelo de financiación de la televisión pública, no es el tema de esta mesa.

En cuanto a si estos programas valen poco, el mercado está así. "Salsa Rosa" que se emite en Telecinco cuesta doce millones de pesetas en talento, doce millones para cache de famosos y Telecinco aporta la parte técnica.

JOSE LUIS BERLANGA

Los programas más rentables comercialmente y que tienen el *share* más alto son: "Operación Triunfo La Gala", "Crónicas Marcianas", "Cuéntame cómo pasó", "Los Simpson", "Embrujadas", "Hospital Central", "Gran Hermano Especial", "Día a día", "Gente", "Cine cinco estrellas", "Cruz y raya", "La película de la semana", "Salsa rosa", "El diario de Patricia".

No todos los programas de prensa rosa están en los primeros puestos, la gente no demanda sólo eso. Quizás estos programas sean más aparatosos pero no son los que más se ven, ni los que más audiencia tienen. Además **no siempre los programas con más audiencia son los más rentables.**

7) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

Quería hacer una pequeña exposición más que una pregunta.

Yo me dedico a hacer documentales de contenido histórico y cultural desde hace treinta años y me he tenido que enfrentar a muchos problemas. He comprobado que los programadores relegan estos contenidos a horas intempestivas, a veces incluso después de haber hecho documentales premiados en Andalucía, Galicia y otros sitios y emitidos en programas de prestigio como "Documentos TV". He hecho series en Telemadrid, en Canal Nou y en Canal Sur tendrán como sesenta documentales míos.

Hace tres años y medio opté por probar con la televisión local y creo que tiene un futuro increíble. Estoy obteniendo muy buenos resultados de audiencia en la televisión local, y también en la radio. He colaborado con Carlos Herrera, con "España en la Memoria" y los picos de audiencia han sido fantásticos. Eso demuestra que los señores programadores de la televisión pública de este país están equivocados. Con esto quiero decir que la audiencia en España también tiene interés por la historia y la cultura y no sólo por los programas de prensa rosa.

8) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

Yo creo que la gente no pide una determinada programación, llega del trabajo a casa pone la televisión y ve lo que hay. Le da igual que sea un documental didáctico o telebasura. Vosotros creáis la necesidad y el hábito. No sólo la televisión pública tiene obligación de dar unos contenidos formativos, la televisión privada tiene una concesión de servicio público y no sólo se puede regir por los ingresos. "Redes", por ejemplo, que se pone a una hora impresentable los domingos, es un programa que ve bastante gente, lo que ocurre es que no interesa cambiar la parrilla. La televisión tiene que ser educativa y formativa, se está contribuyendo a crear un estado de hipnosis y lo único que se persigue es que la gente esté distraída y no reflexione. Los gobiernos no quieren que la gente tenga más cultura.

CAROLINA MORENO

Cuando antes he dicho que la televisión en España es democrática, sé que es una frase polémica, pero es así. La gran mayoría de los programas que las televisiones emiten pasan unos tests previos que son los que al final deciden qué se emite y qué no. **Deciden los programadores pero siguiendo las pistas que les damos los espectadores.** Efectivamente todas las televisiones son un servicio público, por lo que vienen obligados a emitir unos informativos, determinados espacios, cine europeo, pero la televisión es, sobre todo, entretenimiento.

9) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

Si se emitieran a todas horas programas culturales como se hace con la telebasura la gente los acabaría demandando.

JOSE MARÍA ZAFRA

No, los anunciantes emigrarían a otros soportes.

10) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

El anunciante lo que quiere es que el espectador vea la tele, le da igual el contenido.

JOSE MARÍA ZAFRA

La gente tiene un criterio propio y no se le puede cambiar de la noche a la mañana, por eso la programación es cíclica. La oferta que existe es muy amplia y el que busca unos determinados contenidos los encuen-

tra. Lo que ocurre es que hay que programar atendiendo a la mayoría de la audiencia. Los productores cuando nos sentamos a pensar en un formato es porque hay un hueco con unas características determinadas.

JOSE LUIS BERLANGA

Nosotros propusimos a TVE un programa cultural "Pequeños grandes sueños". Lo han contratado, se ha producido y se ha emitido con un *share* de media del 23%. A veces las cadenas sí apuestan por este tipo de programas.

11) Pregunta a CAROLINA MORENO

Me gustaría que nos comentaras con más detalle cómo fue el proceso de compra y comercialización de "Gangs of New York".

CAROLINA MORENO

Es difícil llegar a esas grandes películas. Hace falta tener información y aprovechar las oportunidades. Nosotros compramos la película cuando todavía no tenía distribuidor internacional. Ahora sabemos que la va a llevar Columbia Tri Star, excepto en España. La compramos directamente a IEG, la productora. En ese momento se estaba trabajando en una versión del guión que no era la definitiva. Ha habido como siete u ocho versiones después. Los únicos compromisos eran que la protagonizaría Leonardo Di Caprio, que la dirigiría Martin Scorsese y que el presupuesto no bajaría de 95 millones de dólares, pero no teníamos más datos. Antes de comprarla ya había un plan de explotación en el que preveíamos los ingresos de cada una de las ventanas de explotación. En Manga nos dividimos en divisiones: salas, vídeo y televisión. Cada uno hace su plan de explotación y a partir de ahí negociamos. Al día siguiente de llegar a un acuerdo nos ponemos a recuperar esa inversión porque para un territorio como España alcanza una cifra de varios millones de dólares. Ya después te planteas a quién ofrecer el producto y como tienes muchas opciones de que lo quieran, tienes que empaquetarlo con otro material de tu catálogo. En este caso, había un *output deal* con Vía Digital en virtud del cual todo el material que Manga adquiere se emite en Vía Digital. Para la televisión en abierto pensamos en la FORTA, fue una negociación larga, duró unos ocho meses. Se negociaron precios, condiciones, años de licencias, pases, ventanas de protección, y finalmente se llegó a un acuerdo y se firmó la precompra con la FORTA. El segundo pase con otro paquete se le ha vendido a TVE.

El mensaje que hay que transmitir es que se puede conseguir, **las televisiones no son nuestros enemigos, todo lo contrario, son nuestros mayores aliados.**

EDUARDO BENÍTEZ

No todas las grandes producciones o películas con éxito vienen de la mano de las *majors*. Hay películas que no vienen de la mano de las multinacionales, como "Gangs of New York", distribuida por Manga Films. Otro caso es "El hijo de la Novia", que ha funcionado muy bien en España. También es verdad que el distribuidor de esta película es exhibidor y mantuvo la película en las salas.

Recuerdo hace algunos años que en Cannes los distribuidores independientes españoles hablaban de una película de acción que nadie quería. Al final se la llevó un distribuidor sin hacer mucho ruido y tuvo un éxito enorme. Esa película era "Rambo".

JOSE MARÍA ZAFRA

Para concluir os contaré una historia real. Un productor solía ir mucho a los mercados pero tampoco sacaba mucho en claro. Un buen día le dicen que Columbia quiere una reunión con él y casi se descompone. Cuando acepta la reunión, le dicen que es con el vicepresidente, llamado Brendan Fischeral, que además es pariente de los Kennedy, con lo cual el productor esos días ni dormía. Le citan en Cannes, en la parte de arriba del palacio, tiene una primera reunión y le dicen: "Los porcentajes son el 80% para nosotros y el 20% para ti". Ese productor disimula, como si no entendiera el inglés, y hace ver que el 80% es para él por ser el creador del formato y el 20% para ellos. Cuando hace ese quiebro, el vicepresidente dice: "No, no has entendido". Se mantuvo la tensión en la negociación y finalmente se quedó en 65%-35%. Eso fue hace doce meses en Cannes.

El productor sale un poco mosqueado pensando que a lo mejor se quedaban con su producto y no lo vendían. Vuelve a Cannes a los seis meses, pregunta y le dicen que su producto se ha vendido en Chile, en Brasil, en Rusia, en Turquía, en Francia y en Portugal. Este productor muy asombrado les pregunta que cómo han podido venderlo tan bien y en tan poco tiempo, y le contestan: "Tú vas a la televisión y les dices ¿quieres "Spiderman" que la hemos producido nosotros? Pues si la quieres en tu cadena me tienes que comprar estas películas y estos formatos". Desde la independencia, pero conociendo el mercado, este productor hizo un buen negocio.



MESA DE COMERCIALIZACIÓN
DE DOCUMENTALES

Modera: PACO MILLÁN

Realizador y Director General de OMNIBUS PICTURES

Buenas tardes y bienvenidos a esta última mesa en esta difícil hora de la santa siesta. Hemos venido a hablar de cómo se comercializan y se distribuyen los documentales y para abordar este tema contamos con unos profesionales de primera línea.

En teoría, el documental es un género en auge. Cada día se consumen más horas de documental aunque seguimos teniendo pendiente la asignatura de la exhibición cinematográfica. Es un milagro que se estrene un documental en sala. Venimos asistiendo a un espectáculo de fuegos artificiales en torno al documental, un poco por fenómenos como "En Construcción", que me parece preocupante porque no veo luego coherencia ni una consolidación real del género.

En Andalucía se hacen bastantes documentales. El perfil del documentalista andaluz es alguien que huye de los lunares (y si los utiliza intenta darles la vuelta), es una persona inquieta, viajera y que busca retratar fenómenos que ocurren en cualquier lugar del mundo. **Prueba de todo esto es la generación de documentalistas andaluces que tenemos ahora y que espero que siga creciendo.**

La verdad es que tenemos un plantel de lujo, cuatro profesionales del mundo del documental con mucha experiencia.

Montse Portabella es directora del Departamento de Documentales de Motion Pictures, una empresa que empezó distribuyendo sobre todo animación y recientemente ha abierto un departamento de documentales. Montse es también profesora en la Universidad de Barcelona.

Elena Mera es directora de ventas de New Atlantis, una productora y distribuidora de producto de alta calidad, documentales generalmente relacionados con la antropología, los viajes y la aventura, que también han conquistado el mercado internacional. Profesionalmente se inició en el departamento de ventas de Antena 3 Televisión.

Jesús González va camino de la leyenda, leyenda viva que es como me gustan a mí. Entro en TVE en 1971 y como productor ha pasado por casi todos los departamentos del ente público y participó en la época dorada de la producción de las grandes series, del cine, etc.

Diana Paz, es productora ejecutiva y jefa de Compras de Canal Beca, un canal temático de documentales de cultura y educación gestionado por Planeta 2010.

JESÚS GONZÁLEZ

Subdirector de Programas Documentales de TVE

Agradezco mucho a Paco Millán su presentación. ¡Ser ya una leyenda me parece una pasada total, aunque lo de ilustre veterano empieza a ser preocupante!

El documental sólo tiene sentido si se enamora de la televisión. Es imposible concebir el documental fuera del ámbito de la televisión. No creo que se pueda hablar de documental para cine o documental para televisión, sino del género documental. Hoy por hoy, el documental se financia con la aportación imprescindible de la televisión, lo mismo una serie de viajes que "En Construcción". También hay que decir que sólo se financia un documental si es un negocio. **Hay que desterrar la idea de montar una ONG**

para crear obras de arte. Nosotros trabajamos en una industria, tenemos la obligación de hacer productos que sean rentables. A mí me encantaría hacer un documental de 80 millones de pesetas sobre la inmortalidad del cangrejo pero lo vería muy poca gente y dudo mucho de que consiguiera a alguien que me lo financiara.

El género documental es el más apropiado para productoras de mediano y pequeño tamaño. Con una inversión no excesiva, se pueden conseguir unos resultados equilibrados, incluso positivos, en un plazo de tiempo más o menos inmediato.

Supongo que muchos os preguntaréis, si el documental sólo tiene sentido con la participación, de una u otra forma, de la televisión, ¿cómo es que vemos apenas documentales en las televisiones generalistas? Cuando antes Jose Luis Berlanga ha dicho que la parrilla de un canal de televisión se divide en informativos, ficción y entretenimiento, he pensado, me acaba de cesar, soy subdirector de Documentales.

Para el *prime time* de televisión el documental no existe. ¿Dónde interesa todavía el documental? Nosotros en La 2 hemos conseguido, por ejemplo, con "El país en la mochila" más audiencia que en algunos programas de la primera de TVE. Fue una serie de producción propia con un presupuesto muy limitado y se dio con una fórmula que funcionó. A mí me llamaron diciéndome que nos habíamos cargado un programa de la primera de TVE. Esto nos tiene que llevar a pensar que el género documental puede alcanzar resultados aceptables de audiencia y que sí existe sitio para el documental.

Con un poco de imaginación, mucho trabajo y un poco de experiencia se pueden buscar fórmulas de financiación alternativas. ¿Qué fuentes de financiación pueden ser interesantes?

Sabemos que Antena 3 no nos va a emitir un documental, pero sí podemos ir a Canal +, a las plataformas digitales, La 2 y los canales temáticos que sólo emiten documentales. ¿Cuál es el problema?, que necesitas fuentes alternativas porque no consigues la financiación sólo de la televisión. El documental es el único género que con muy poca inversión permite hacer muchas versiones de una misma obra audiovisual. El doblaje cuesta dos duros y documentales como "El Exilio" han tenido muy buena acogida en Inglaterra y Alemania. **El género permite una proyección internacional siempre que seamos capaces de dar con un argumento que suscite ese interés internacional.**

El documental es el género que permite más fácilmente su explotación en productos derivados (multimedia, coleccionables...). En ese sentido las editoriales pueden ser fuentes de financiación interesantes. El mundo editorial y el mundo del documental están llamados a entenderse. Los nuevos soportes (cd-rom) y el mercado del dvd abren nuevas posibilidades al producto documental.

El formato documental también permite divulgar o comunicar datos que son importantes para estamentos oficiales. Por ejemplo, imaginemos que la Dirección General de Medio Ambiente de la Junta de Andalucía quiere dar a conocer los espacios naturales protegidos. ¿Qué otro formato puede ser mejor que el documental?

Es decir, no todo el dinero está en televisión. **La televisión sigue siendo la gran enamorada del documental pero el productor debe ser infiel porque hay otras novias interesantes para financiar un proyecto.**

Desde el punto de vista de TVE, deciros que nosotros seguimos produciendo documentales. Este año trece documentales cinematográficos recibirán nuestra financiación, con una inversión de más de quince millones por documental. En mi Dirección vamos a producir entre cuarenta y sesenta horas de documental, en la

Dirección de Pedro Erquicia, Documentos TV, se han producido cantidad de documentales y se va a seguir haciendo.

Para concluir, confirmarnos que el documental está vivo y que es el género al que se puede acceder más fácilmente desde la producción independiente y que permite una gran aportación creativa como productores.

MONTSE PORTABELLA

Directora del Departamento de Documentales de MOTION PICTURES

Yo quería hablaros de cómo funciona el mercado de los documentales y de los criterios que permiten optimizar el proceso de comercialización de un documental.

Lo primero que hay que ver es si el documental es rentable. El documental es rentable en la medida en que sepamos venderlo. Ante todo, lo que hay que plantearse es por qué vamos a producir ese documental, tratarlo como si fuera un producto de mercado, no lanzarse a producir a ciegas sin saber qué es lo que la gente quiere ver.

En el documental es muy importante el don de la oportunidad. Por ejemplo, nosotros compramos “El opium de los talibán” cuando todo el mundo andaba detrás de este documental y nos lo quitaban de las manos. Fue muy rentable y batió records de audiencia. Dimos en el clavo en el momento oportuno.

Yo diría que los ingredientes son un poco estos: buscar el interés, la oportunidad y que pueda tener trascendencia a nivel internacional. A esto habría que añadir la calidad que es muy importante a la hora de la distribución. Calidad a todos los niveles: guión, realización y producción.

Desde el punto de vista del distribuidor tenemos que hacernos una pregunta: ¿qué garantías tenemos de que el productor va a terminar bien el trabajo? Siempre hay una trayectoria del productor, del realizador, de la productora; además de los contratos. Si es tu primer documental y la idea es buena, yo creo que lo mejor es asociarse con alguien con experiencia que pueda avalarte. También el productor puede pedir garantías al distribuidor, que se mueva bien por los mercados, con constancia y paciencia. Las ventas son lentas, a lo mejor tardas un año en cerrar un contrato.

En este mundo, si no te conocen no existes, “no motion without promotion”. No tiene por qué ser a golpe de talonario. “En Construcción” no se ha apoyado en una campaña de publicidad, sino que ha sido a base de notas de prensa, comunicación, acciones de gabinete de prensa, antes, durante y después de la producción. Hay que arropar el producto.

La comunicación presencial es una parte del marketing que olvidamos muchas veces. Hay que estar en los mercados, conociendo a los profesionales y viendo lo que están produciendo. Tenemos que buscar algún factor diferenciador, el documental ha de tener algo que lo distinga del resto.

Yo creo que internet es una herramienta increíble para el marketing promocional, permite una comunicación muy personalizada y dinámica. Luego está el marketing directo y la publicidad. Siempre hay que insistir, enviar cintas, llamar a la gente.

También **es importante que haya buena sintonía entre el productor, distribuidor y emisor.** A veces parece que el distribuidor es el malo de la película. Estás un poco en tierra de nadie pero la mayoría de las cadenas de televisión están

encantadas de ver tu catálogo, saben qué es lo que puedes ofrecer y además puedes dar información que a lo mejor el productor no maneja.

A nivel nacional, la televisión es muy importante y siempre hay que contar con ella a la hora de coproducir, pero para mí el mundo editorial es un gran aliado, puede aportarnos hasta el 50% del presupuesto.

ELENA MERA

Directora de Ventas de NEW ATLANTIS

Si queremos producir documentales de alto presupuesto, normalmente el mercado nacional no es suficiente para recuperar lo invertido, de ahí la importancia del mercado internacional. Cuando surge una idea lo que hay que pensar es si esa idea es susceptible de ser comercializada en el exterior, porque hay muchos temas que pueden ser interesantes para España pero no serlo para el mercado internacional. Nosotros lo que hacemos cada vez que surge una idea es comentarla y cada uno expone su punto de vista. Si el guión es bueno y la imagen está bien tratada siempre es exportable. Los temas excesivamente locales no suelen ser exportables si no se les da un punto original o una visión diferente.

El mercado internacional es muy complejo, compites con la BBC, Nacional Geographic y Discovery, pero bueno se puede hacer. Nosotros hemos vendido en los principales mercados, lo que significa que el producto español puede llegar. "Amazonía" se está emitiendo ahora en La 2 con buenos resultados (un 13% en el segundo capítulo). Esta serie se ha vendido a Francia, Alemania, Portugal, en Italia algún capítulo.

En cuanto a la dinámica de los mercados internacionales, como consejos os diría que **hay que tener paciencia porque la negociación es lenta y tenemos que hacer un seguimiento constante.**

La apuesta de New Atlantis es acudir a los mercados internacionales personalmente y ser nosotros los que distribuyamos. También es verdad que en nuestro caso sí tiene sentido porque tenemos una producción considerable. Otras productoras tienen que pensárselo porque acudir a un mercado es muy costoso. Para prepararte un mercado, al margen de los viajes, el alojamiento, la acreditación, hay que prepararse una agenda y conseguir que la gente que te interesa vaya a tu stand, sabiendo que va a haber cientos de personas haciendo lo mismo. Hay que ser muy constante. Mandar faxes, e-mails, llamadas telefónicas y luego tener muy claro con quién quieres contactar. Hay que centrarse en unos países concretos o en unos canales con determinadas características. A los mercados van muchos compradores pero también va mucha gente a pasearse.

Normalmente, antes de acudir al mercado, mandas a la gente con la que quieras contactar una cinta y la información que te solicitan. Luego además de las citas que has fijado, mucha gente te solicita una entrevista atraídos por la publicidad que hayas hecho (posters, folletos...). Se cierran pocos acuerdos en los mercados. La gente quiere ver todo el material pero los cinco primeros minutos son importantísimos para engancharles. Internet está muy bien pero el contacto personal es fundamental y para eso están los mercados. Les conoces, intercambias tarjetas, y cada cual se va luego a su casa. En el último mercado de Cannes yo tuve unas cincuenta

citas. Al final no sabía ni con quién había hablado ni de qué había hablado. Hay que tomar nota de todo y sólo cuando vuelves a casa y lees todo sabes cómo te fue.

Si yo como vendedora he visto a cincuenta compradores, un comprador habrá visto a cincuenta vendedores, por eso hay que insistir mucho. No hay que ser pesado pero tampoco se puede mandar la cinta y olvidarse del tema. Luego hay que tener paciencia, a veces te lo piden en un mes (porque lo quieren emitir) y a veces tardan un año. Para cobrar se tarda aún más.

Hay que dar un buen servicio para contrarrestar que no eres la BBC que a veces es muy agresiva. Ser amable, que el cliente se sienta cómodo, ofrecerle una alternativa interesante.

PACO MILLÁN

Tenéis que saber que **el documental es un género en el que se necesita mucha paciencia: para investigar, para rodar, para montar, para vender y para cobrar.** Desde que a uno se le ocurre una idea para hacer un documental hasta que cobra pueden pasar tres o cuatro años.

DIANA PAZ

Productora ejecutiva y jefa de Compras del CANAL BECA

Yo sería la pesadilla de Elena, la que va a los mercados para comprar. Como programadora y jefa de compras del Canal Beca **lo primero que hay que definir son cuáles son las necesidades de programación del canal.** Beca tiene unas franjas que definimos cada año. Por ejemplo, tenemos una franja dedicada al arte y este año queremos centrarnos en arquitectura, porque ya hemos tocado pintura y escultura, pues vamos a ver qué es lo que encontramos en el mercado sobre arquitectura. Nos reunimos y decidimos qué contenidos queremos para la programación de ese año. En ese momento ya podemos ir a los mercados a buscarlo. Lo que más me gusta cuando voy a los mercados es la posibilidad de ver materiales: documentales o series de varios capítulos.

Los mercados del documental más importantes son el Mercadoc en Málaga, el Sunny Side en Marsella, en el Mipdoc en Cannes. Ahí nos reunimos compradores y vendedores e intentamos llegar a un acuerdo. Con los años ya sabes dónde buscar y conoces la línea de trabajo de las productoras asentadas pero también buscamos novedades.

Cada mercado tiene una dimensión y un coste muy distinto para los productores y eso también lo sabemos los compradores. Además, en los mercados se trabaja con un catálogo donde tenemos los datos de contacto por si queremos localizar a alguien que no hemos podido ver o revisar alguna cosa.

A la vuelta de los mercados, catálogo en mano, voy viendo lo que coincide con las directrices de programación fijadas y siempre andas buscando alguna sorpresa, por ejemplo, una serie que te muestre el cuerpo humano como nunca lo habías visto. Ahora está muy de moda el documental basado en los *reality shows*: ¿qué pasa si encierras a quince personas en una casa? o ¿cómo reacciona una persona a un cambio de trabajo repentino?

Si no se tiene un gran catálogo, es difícil moverlo fuera. **Con dos o tres documentales puede ser más interesante ir a un distribuidor, que tienen la ventaja de que conocen a los compradores, saben lo que queremos y nos pueden localizar rápidamente.**

Nosotros no compramos por título o por serie. Tenemos que ver el material. El problema está en que los compradores recibimos muchas cintas y para que un documental destaque tiene que difundirse bien (festivales, foros, internet). Es muy importante hacer una buena sinopsis, aportar toda la información técnica, un buen *flyer* que destaque los logos y los premios que haya recibido en festivales y certámenes. Eso siempre es un valor añadido. Cuando mandéis materiales a los canales todo tiene que estar identificado. Hay gente que se olvida de etiquetar sus cintas y se pierden en la maraña.

Cada canal tiene su perfil y busca un tipo de producto. Estas necesidades son las que tenemos que tener presentes a la hora de producir si queremos mantener una continuidad en el mercado. En Beca no tenemos una franja de más de una hora pero en Arte buscan documentales de más de noventa minutos. Aquí también entran en juego las versiones. Nosotros siempre manejamos duraciones comerciales: media hora son 26 minutos y una hora son 52 minutos.

Desde que empezamos a desarrollar un proyecto ya debemos estar pensando a quien se lo queremos vender (distribuidoras y canales de televisión) porque hay cosas que luego no se pueden improvisar. Por ejemplo, la banda internacional para poder doblar, el guión en varias versiones por si nos lo piden.

PACO MILLÁN

En primavera se celebran los tres mercados de documentales más importantes: en abril se celebra el Mipdoc en Cannes, en mayo tenemos el Mercado en Málaga y en junio está el Sunny Side en Marsella.

Cada vez hay menos excusas para no ir. Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA y la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía apoyan a los productores andaluces. **Igual que los musulmanes tienen que ir al menos una vez en la vida a La Meca, los productores tienen también que asomarse a los mercados internacionales.**

Yo creo que en todo caso los productores ya tienen bastante con producir y es mejor que se pongan en manos de un distribuidor. Sí es interesante que el productor vaya a los mercados para testar si el producto que quiere producir es interesante y viable, pero las ventas hay que dejarlas en manos de los profesionales.

TURNO DE PREGUNTAS

1) Pregunta a la mesa en general

Para las pequeñas productoras que no son capaces de producir más de una o dos horas al año los costes de asistir a un mercado son tan elevados que no merece la pena acudir. ¿No pensáis que es mejor que el documental salga ya con un distribuidor y que sea éste el que se encargue de ir a los mercados?, ¿no creéis que es un error que un productor independiente vaya a los mercados por su cuenta y riesgo?

ELENA MERA

Estoy de acuerdo. **Lo que justifica la asistencia a un mercado es el volumen de producción.** Nosotros hemos producido este año sesenta horas de documentales, además de lo que tenemos en catálogo. Si tienes sólo dos horas es mejor buscarse un distribuidor.

MONTSE PORTABELLA

Me gustaría decir que hay que diferenciar lo que es el Mercadoc en Cannes, que es un mercado muy grande y muy caro, a lo que pueda ser el Mercadoc de Málaga y el Sunny Side de Marsella. En estos dos últimos mercados es más importante la figura del productor.

JESÚS GONZÁLEZ

Creo que tenéis razón, **“zapatero a tus zapatos”, el productor se tiene que dedicar a producir y el distribuidor a comercializar.** De todas formas sí es interesante lo que ha apuntado Paco. El productor crece en el momento en que encuentra la realidad internacional. Es un esfuerzo económico y para la producción a pequeña escala no es rentable pero es muy formativo y muy ilustrador.

ELENA MERA

Creo que una cosa no quita la otra. Lo que he querido decir antes es que en términos de negocio no resulta rentable para un productor medio el acudir a un mercado soportando los gastos de stand, publicidad, envíos, llamadas. Eso no significa que el productor no deba ir a los mercados, eso siempre es interesante para conocer a gente y ver cómo se compra y se vende.

EDUARDO BENÍTEZ

Solamente quería subrayar el sentido de lo que yo he dicho esta mañana. **A los mercados hay que ir para formarse y aprender, pero la asistencia no suele ser rentable para el productor medio.** El productor debe saber qué posición ocupa.

Para aprovechar bien los mercados hay que ir muchos años, consolidar tu presencia y tejer una red de contactos profesionales. Esto implica una inversión de tiempo y dinero que no todas las productoras pueden permitirse, por eso hay que ponerse en manos de profesionales de la distribución.

2) Pregunta a ELENA MERA

Con el auge del español en todo el mundo, ¿ha aumentado la demanda de producto español?, ¿qué mercados son más receptivos a los documentales españoles?

ELENA MERA

Francia e Italia son los mercados más interesados en producto español. Portugal también pero ahora mismo no está comprando porque está atravesando una crisis bastante fuerte. Alemania no está cerrada a comprar pero produce mucho. El Reino Unido es difícilísimo, son autosuficientes. En general el mercado está bastante abierto. La ventaja que tiene el documental es que si está bien hecho da igual de donde venga.

El mercado de EE.UU. es muy difícil. El espectador americano busca más un documental de entretenimiento, el documental europeo lo encuentran un poco lento. Nosotros pasamos todos los documentales a versión inglesa. Si hay alguna cosa que vemos que no tiene tantas posibilidades lo subtitulamos que es más barato. Para poder cerrar una venta, el comprador tiene que entender lo que está comprando.

PACO MILLÁN

Ya sabéis que hay que incluir una partida más en el presupuesto para doblar los documentales al inglés.

JESÚS GONZÁLEZ

Creo que no nos podemos llamar a engaño. No todos los documentales pueden acceder al mercado internacional. La producción de New Atlantis (que actualmente se emite el La 2 de TVE) es de una factura igualable a la de la BBC o Discovery Channel. Lo que estamos emitiendo ahora, "Amazonía, la última llamada", ha tenido dos millones y medio de espectadores contra toda la programación del domingo.

Como productores tenéis que plantearos si lo que vais a hacer es un documental con proyección internacional o para consumo doméstico. Son dos productos distintos. Si os decantáis por un producto internacional hay que preparar una banda internacional, un doblaje, prever un dinero para promoción, etc. Un documental de 10.000 euros no se lo vais a vender a la BBC.

3) Pregunta a JESÚS GONZÁLEZ y a PACO MILLÁN

¿Cómo pensáis que puede funcionar el documental de ficción en la parrilla de programación de las televisiones? Por ejemplo, documentales como "La verdadera historia del cine" de Peter Jackson que son más cercanos para el espectador.

JESÚS GONZÁLEZ

Yo lo de buscarle apellidos al género no lo terminé de entender. Si es un buen documental tiene sitio en la parrilla, si es malo no lo tiene. Para mí el documental de ficción está un poco en tierra de nadie, pasa un poco como con el falso documental. Nosotros hicimos una serie que se llamaba "Páginas ocultas de la historia" donde dijimos que Lorca no había muerto, que el golpe de Estado de Franco en realidad fue un accidente, que "el dos de mayo" fue un atraco a un banco. Nos lo pasamos muy bien y advertíamos que estábamos jugando con la ficción. El caso es que recibimos una llamada de una universidad de EE.UU. donde un catedrático, muy nervioso, nos dijo que tendría que cambiar unas tesis porque se había enterado de que Lorca no murió fusilado.

PACO MILLÁN

Hay que manejar muy bien la ficción dentro de un documental. Los resultados en general suelen ser híbridos que no llegan a ninguna parte, salvo las maravillosas excepciones. Conseguir ese equilibrio entre la ficción y el documental es bastante complicado, muy poca gente lo maneja bien.

4) Pregunta a la mesa en general

¿Qué se está pagando actualmente por un producto como el documental en todos sus formatos 26, 52 y 118 minutos?

MONTSE PORTABELLA

Nosotros compramos fuera para vender en España y compramos por el mismo precio que lo hace una televisión de pago pero le pedimos al productor más años para poder jugar con el tiempo. De todas formas, yo prefiero que sea Diana quien dé cifras porque ella es la que compra.

5) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

Vamos a suponer que un par de jóvenes deciden hacer un documental sobre la evacuación del patrimonio artístico español durante la guerra civil centrándose en el Museo del Prado en cualquiera de los formatos comerciales. ¿Qué es lo que paga TVE, Canal Beca, Canal Historia, etc y qué se puede obtener en las ventas internacionales?

DIANA PAZ

Ese documental sobre la evacuación del patrimonio artístico de El Museo del Prado ya existe, tiene tres horas y es de los años ochenta, pero suponiendo que fuera un tema nuevo, nosotros en Beca compramos si entra dentro de nuestra línea de programación y a precios de canales temáticos, pero no pagamos tanto como los canales en abierto. Un canal temático siempre quiere que entre primero una cadena generalista que paga más.

Los precios son los que comentó ayer Albert Jordana, de 1.200 a 1.500 euros/ media hora.

Es muy difícil prefinanciar un documental español de una hora con ventas en los mercados internacionales. La selección del formato depende de a quién se los quieras vender. Discovery compra un tipo de documental, Nacional Geographic otro, etc.

JESÚS GONZÁLEZ

No tiene nada que ver lo que paga una televisión cuando se incorpora como socio a un proyecto con lo que paga por un producto de catálogo. No sé lo que pagamos en TVE por un producto de catálogo pero seguro que no supera los 6.000 euros/hora.

Si TVE participa desde el comienzo, en nuestro caso, entramos con el 20% o el 40% del presupuesto total del documental.

6) INTERVENCIÓN DEL PÚBLICO

Así que el que quiera hacer documentales se tiene que buscar un mecenas que ame la historia y la cultura o recurrir a organismos públicos, porque la venta de estos productos no permite recuperar ni la inversión. Además de que te relegan en la parrilla a unas horas intempestivas.

7) Pregunta a JESÚS GONZÁLEZ

¿Cómo hay tanta diferencia entre lo que paga TVE y lo que paga un canal temático?

DIANA PAZ

Los canales temáticos somos una segunda posibilidad. Nadie produce pensando en los canales temáticos salvo que entremos a coproducir y esto siempre se plantea al inicio del proyecto no una vez que está rodado. Además, hay otros canales temáticos en el extranjero, se trata de ir recuperando pequeñas cantidades pero evidentemente no da para financiar completamente un documental.

También creo que **estamos viviendo un repunte del documental y en los canales autonómicos se está apostando poco a poco por este género.** Ya se van notando los cambios en las parrillas de programación y la audiencia está reaccionando bien.

JESÚS GONZÁLEZ

El documental está obteniendo unos resultados de audiencia muy buenos en La 2. Yo no pretendo competir con "Operación Triunfo" pero sí puedo aspirar a que un millón de personas vean un documental. Cuando las televisiones entramos en coproducción no lo hacemos porque seamos una ONG. La televisión se va a reservar los derechos durante los próximos veinte años y pueden cederlos a otros canales temáticos de TVE y venderlos en el exterior. Se participa en el riesgo pero también se obtiene parte de los beneficios.

Son dos cosas distintas. Una cosa es montar una producción con una televisión y otra cosa es venderle a una televisión un producto sobre catálogo.

8) Pregunta a la mesa en general

¿Qué porcentaje se lleva el distribuidor en la venta?

¿Cuál es la mejor forma de distribuir un documental, a través de un distribuidor o directamente como productor independiente?

MONTSE PORTABELLA

Depende del producto, más o menos entre el 20% y el 35% se lo lleva el distribuidor.

Creo en la necesidad de profesionalizar las ventas. **Distribuir es un trabajo complejo y complicado, exige dedicación exclusiva. El primer interesado en que el documental sea rentable es el distribuidor.**

9) Pregunta a ELENA MERA

¿Dais la misma prioridad a todos los productos de vuestro catálogo?

ELENA MERA

Nosotros tenemos poco producto que no sea nuestro, somos muy selectivos a la hora de incorporar a nuestro catálogo un producto que no hayamos producido, pero si decidimos distribuirlo le damos el mismo tratamiento que a la producción propia. Además siempre tienes que llevar algo nuevo a los mercados.

Todos los productos que distribuimos se presentan en los mercados en las mismas condiciones pero una vez que los han visto quince o veinte comprado-

res, sabes qué documentales están gustando más y te centras en ellos. De todas formas, siempre dependes de lo que ande buscando el cliente.

MONTSE PORTABELLA

Yo pienso que si no vas a mimar el producto, no lo cojas. Treinta o cuarenta documentales es un buen número. Es imposible cuidar el producto con un catálogo de mil obras.

JESÚS GONZÁLEZ

Es más sencillo que todo eso, las distribuidoras van a promocionar los documentales que susciten el interés de los compradores y los que no gusten saldrán del catálogo. Nadie quiere un producto que no vaya a poder vender.

DIANA PAZ

Se nota mucho la diferencia entre contactar con el distribuidor, que tiene montado todo el canal de distribución, frente a un productor que lleva su propia distribución. Hace falta tiempo para visionar el material, seleccionar, y para cuando se toma una decisión el productor está con otro proyecto. Al distribuidor no se le olvida nunca el material que te ha enviado y hace un seguimiento. Además, pueden proporcionar muy buena información al productor sobre lo que se está demandando en el mercado, lo que funciona, las claves, etc.

10) Pregunta la mesa en general

En términos generales, ¿qué tipo de acuerdos hay para la compra de producto terminado?, ¿qué derechos se ceden?, ¿por cuánto tiempo?

DIANA PAZ

Depende, cada negociación es un mundo. Siempre hay unos mínimos y también unos máximos. Como compradora yo quiero retener esos derechos el mayor tiempo posible y el vendedor quiere recuperarlos cuanto antes.

Cada producto tiene un plazo concreto de explotación de derechos, un territorio, una lengua, una forma de emisión, un régimen de exclusividad, etc. Sí es muy importante la fecha de producción porque no todos los documentales envejecen igual. Eso tiene mucho que ver con la forma de realización, cómo los hayamos grabado, el tratamiento de la imagen.

11) Pregunta a la mesa en general

En el mercado de los documentales se trabaja con catálogo, ¿cuál es la estrategia para que los productos no envejezcan?, ¿se renueva el catálogo?, ¿hay documentales que pueden estar en catálogo y no resentirse con el paso del tiempo?

ELENA MERA

En un mercado el escaparate va a ser todo el producto nuevo que tengas porque siempre hay que atraer a los compradores con novedades y luego también tienes tu catálogo para ampliar la oferta. De todas formas, nosotros en New Atlantis no tenemos ningún documental de más de cuatro años.

DIANA PAZ

Sí, también hay *screenings* de documentales. El Mipdoc no es un mercado, es un fin de semana en Cannes antes del mercado donde los compradores van a visionar documentales. Este año ha habido unos 300 compradores y 1.300 documentales inscritos organizados en un catálogo por áreas. Cada año hay tendencias que marcan las formas de realización, la temática, y el documentalista debe ser consciente de lo que se está produciendo y demandando en los mercados.

JESÚS GONZÁLEZ

Las modas y las tendencias también existen en el documental y en ese sentido los programadores siguen las pautas que cada año se marcan en los mercados. De todas formas yo pienso que **después de las modas siempre queda el clásico**. "Amazonía", por ejemplo, es un documental de corte clásico con un buen comunicador, una buena fotografía, una temática universal, una forma de realización clásica y por tanto resistirá bien el paso del tiempo. **Hay que distinguir lo que es la actualidad, que suele ser efímera, de los temas universales y abiertos que están siempre vigentes.**

12) Pregunta a la mesa en general

¿Cuáles son los mínimos de calidad para emitir (formatos, soportes...) en las distintas televisiones?

DIANA PAZ

Se acepta el formato digital siempre que se cuide y se trabaje bien. Se puede rodar en dv cam y se puede hacer un documental estupendo pero con una buena iluminación, un buen sonido. Yo acepto documentales desde dv cam hacia arriba pero con un trabajo profesional.

JESÚS GONZÁLEZ

En TVE oficialmente sólo se admite formato profesional, el dv cam para nosotros no es profesional. En realidad, esto es mentira porque el dv cam da una calidad muy buena y además no se entera nadie. Lo que te van a pedir es una copia master digital en betacam o en dvc pro. Por ejemplo, en "Al filo de lo imposible", las dv cam son las cámaras que suben a los picos. El dv cam como sistema no es profesional pero puedes mezclar formatos. La serie que hemos hecho de dos episodios "El Exilio" mezcla betacam digital, dv cam, mucho de archivo de una pulgada, material que han mandado de Rusia que era un interpositivo. El formato final es un betacam digital pero ahí ha entrado de todo. El sonido sí invalida una producción, hay que cuidarlo mucho porque si no los técnicos no te lo admiten.



CLAUSURA DE LAS JORNADAS

MAY SILVA ORTEGA

Directora de la FUNDACIÓN AUDIOVISUAL DE ANDALUCÍA

Antes de clausurar estas Jornadas Profesionales me gustaría pedir a los moderadores de las mesas de comercialización de cine, televisión y documentales que nos dieran sus impresiones sobre los temas que se han debatido y que apuntaran sus conclusiones sobre lo tratado en sus respectivas mesas.

ÁLVARO ALONSO

Moderador de la mesa de desarrollo de cine y productor de JALEO FILMS

Dado el alto nivel de los participantes, habría hecho falta dedicar al menos un día a cada una de las mesas pero indudablemente ha sido un privilegio contar con los profesionales invitados porque nos han permitido conocer de primera mano muchas claves de la producción y distribución audiovisual.

Como conclusión más importante de la mesa de comercialización de cine destacaría el momento de cambio que estamos viviendo porque las televisiones ya no apuestan por el cine. Las ventanas de explotación clásicas (taquilla, vídeo, televisión y ventas internacionales) también están cambiando por la entrada del dvd, internet y las nuevas tecnologías.

Hay una desigualdad muy grande entre las *majors* y la distribución independiente. Las películas americanas copan las pantallas y se negocia con prácticas anticompetitivas. Afortunadamente el mercado del vídeo está creciendo mucho gracias a la llegada del dvd.

Hace falta profesionalizar todo el proceso de marketing y distribución para poder llegar al público. Son muchos los elementos que hay que tener en cuenta: el título de la película, la elección del cartel, la fecha de estreno.

Hay que seguir apostando por el mercado internacional. El cine español está saliendo con fuerza, hay talento joven y buenas historias a las que hay que dar salida comercial en el exterior.

JOSE MARIA ZAFRA

Moderador de la mesa de comercialización de televisión y consejero delegado de ZZJ

La reflexión final en torno a lo tratado en la mesa de comercialización de televisión es casi una formulación filosófica: «pez gordo en un estanque o pez pequeño en un océano». Hay que diferenciar los mercados. Para tener éxito en el mercado nacional (e incluso el autonómico) hay que convertir a los compradores en accionistas emocionales de nuestro producto. Si consigues transmitir confianza y seguridad en tu producto, las posibilidades de venta se multiplican por cien.

El mercado internacional es difícil abordarlo sin contar con una estructura de ventas sólida. Las grandes empresas de distribución tienen ventajas competitivas y mucha experiencia, pero también hay fórmulas intermedias de cooperación entre competidores como ha hecho el Grupo Pi en España.

Luego hay sorpresas como encargos de última hora que no son sino el resultado de una trayectoria de resultados y de relaciones interpersonales que no hay que malinterpretar. **Son muchas horas intentando encajar la pieza y en este medio cada día te reinventas con tu producto: hoy es bueno, mañana puede ser malo.**

PACO MILLÁN

Moderador de la mesa de comercialización de documentales y director de OMNIBUS PICTURES

Como resumen de lo que se ha tratado en la mesa de comercialización de documentales voy a destacar algunas ideas.

El audiovisual es una industria no una ONG. Tenemos que saber qué producto queremos producir y a qué mercado va dirigido. El doblaje es fundamental si queremos llegar al mercado internacional.

Solo existe el documental si la televisión lo financia pero hay que buscar fuentes alternativas como las que provienen del mundo editorial

Hay un mercado para el producto español en el mercado internacional pero lo importante es la temática y el tratamiento más que la nacionalidad del documental. Hay que tener paciencia para trabajar y para distribuir, e invertir en promoción porque si no te conocen, no existes. Siempre hay que buscar un factor diferenciador y la sintonía entre el productor, el distribuidor y el emisor.

A la hora de acudir a los mercados hay que prepararse una agenda y conseguir unas citas previas. No basta con enviar el material, hay que hacer un seguimiento al producto y conocer las necesidades de los programadores.

Es recomendable que el productor busque un distribuidor pero sí que debe acudir a los mercados a ver lo que se está produciendo, las tendencias de cada año y poder probar su producto. La ventaja de ponerse en manos de un distribuidor es que conoce su trabajo y los compradores prefieren trabajar con ellos porque actúan como un filtro de calidad y agilizan todo el proceso. Ningún distribuidor va a coger un producto que no pueda vender. Finalmente, advertir a los documentalistas que tengan cuidado con las modas porque son efímeras y los formatos clásicos permanecen más tiempo en el mercado.

MAY SILVA ORTEGA

Directora de la FUNDACIÓN AUDIOVISUAL DE ANDALUCÍA

Desde la Fundación Audiovisual de Andalucía, esperamos que estas Jornadas Profesionales os hayan servido y que hayáis sacado partido del conocimiento y la experiencia de los participantes.

Quería dar las gracias a Agencia Andaluza de Promoción Exterior - EXTENDA por su apoyo para organizar estas jornadas profesionales y os recuerdo que EXTENDA ayuda a los productores andaluces que quieran acudir a los mercados internacionales.

También quería agradecer a los ponentes y a los moderadores la ilusión y el compromiso con que han afrontado estas jornadas y al equipo de la Fundación Audiovisual de Andalucía por su profesionalidad y su trabajo.

Os emplazamos a todos a la próxima actividad de la Fundación Audiovisual de Andalucía, un encuentro entre productores andaluces y distribuidores que tendrá lugar el día 11 de diciembre donde podréis abordar todas las cuestiones que han salido a relucir en estas jornadas sobre la base de los proyectos presentados.

Quedan clausuradas estas jornadas profesionales que se han celebrado en Sevilla los días 23 y 24 de octubre de 2002 bajo el título "La industria audiovisual en Andalucía: retos y estrategias de comercialización".



BIBLIOGRAFÍA

La Producción Audiovisual española ante el reto de la internacionalización. Prodescón. Madrid, FAPAE/ICEX, 2001.

Los medios, y la modernización de Andalucía. Bernardo Díaz Nosty. Madrid, Ediciones Zeta, 2002.

Comunicación y cultura en la era digital. Industrias, mercados y diversidad en España. Coordinado por Enrique Bustamante. Barcelona, Gedisa Editorial, 2002.

La producción cinematográfica de 2001: mayores inversiones y consolidación industrial. J.M. Álvarez Monzoncillo, Academia nº 31, 2002.

Guía de ayudas al sector audiovisual. P. Azpillaga y P. Idoyaga. Bilbao, Ibaia, 2000.

Plan integral de la creación y del autor. G. Busquet. Madrid, Fundación Autor, 2000.

Estudio de prospección del mercado de trabajo y detección de necesidades formativas en el sector audiovisual andaluz. Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico, 2001.

Anuario de televisión 2000-2002. Madrid, GECA, 2000-2002.

«¿Cine cautivo?». E. González Macho. Madrid, El País, 8 de febrero de 2002.

A brief guide to marketing and distribution. Editado por Mario Mahr. Madrid, Fundación Cultural Media, 1999.

The Film Finance Handbook. Editado por Mike Downey. Madrid, Fundación Cultural Media, 1999.

Statistical Yearbook. European Audiovisual Observatory. Estrasburgo, 2001.

«Las cifras de la distribución en España». M. Otero. Madrid, *Delibros 133*, 2001.

Economía cinematográfica. La producción y el comercio de películas. Antonio Cuevas. Edición de Ramiro Gómez. Imaginógrafo. Coedición Egeda.

Las relaciones entre el cine y la televisión en España y otros países de Europa. Antonio Cuevas. Egeda. Comunidad de Madrid, Consejería de Educación y Cultura.

La ficción televisiva popular. Una evolución de las series de televisión en España. Mario García de Castro. Barcelona, Editorial Gedisa, 2002.

¿Qué es eso del formato? Como ace y desarrolla un programa de televisión. Gloria Saló Barcelona, Editorial Gedisa, 2002.

“El anuario de Televisión 2002”. Geca. Madrid, 2002.

“Boletín informativo. Datos del 2002”. Ministerio de Educación y Cultura. ICAA.



WEBS DE INTERÉS

Mercados

www.afma.com
www.asiatvforum.com
www.cannesmarket.com
www.idfa.nl
www.mifed.com
www.milia.com
www.mip.org
www.miptv.com
www.natpe.org
www.sunnysideofthedoc.com

Festivales

www.berlinale.de
www.festcinemalaga.com
www.festcinehuelva.com
www.festivaldesevilla.com
www.sansebastianfestival.ya.com
www.seminci.org

Televisiones

www.crtvq.es
www.eitb.com
www.forta.es
www.rtva.es
www.rtve.es
www.rtvv.es
www.telemadrid.es
www.tvc.es
www.tvcac.com
www.tvlocal.com

Instituciones

www.aie.es
www.aisge.es
www.andaluciafc.org
www.cineuropa.org
www.docusandalucia.org
www.egeda.es
www.extenda.es
www.fapae.es
www.fundacionava.org
www.mec.es
www.sgae.es
www.sie.es/acacine

