

LA PRODUCCIÓN DE FICCIÓN EN ESPAÑA: UN CAMBIO DE CICLO (1)

J. M. Álvarez Monzoncillo & Javier López Villanueva

**Profesores de la Facultad de Ciencias de la Información de la
Universidad Complutense de Madrid**

Resumen:

La industria nacional de ficción conoce actualmente en España un éxito sin precedentes. Series y seriales ocupan las mejores franjas horarias en las parrillas de programación y son seguidos por una audiencia fiel y numerosa. A este fenómeno han contribuido el progresivo alejamiento de las series de ficción norteamericanas de los gustos mayoritarios, la aparición de nuevos yacimientos y soportes publicitarios en un entorno de competencia televisiva, las políticas de externalización, la contención del gasto y la innovación de las cadenas y la progresiva profesionalización de los equipos creativos. Sin embargo, y pese a que la inversión en estos formatos se ha duplicado en los cinco últimos años, el sector de la producción soporta serias debilidades derivadas de su extrema dependencia de las cadenas. La llegada de las nuevas ofertas del cable y de la televisión digital terrestre podría suponer el fortalecimiento de las estructuras financieras e industriales de las productoras

Abstract:

The Spanish fiction industry is now undergoing a period of unprecedented success. Series and soaps are broadcast at peak viewing times, and are followed by a loyal and increasing audience. This is partially explained by the widening gap between US fiction series and the tastes of most Spanish viewers, the emergence of new advertising supports in an environment of TV competition, cost-cutting programs, innovation and the increasing professionalism of the creative teams. However, despite the fact that investment in fiction has doubled over the last five years, the production industry suffers from enormous weaknesses derived from its extreme dependence on TV channels. Nevertheless, the arrival of new offers from cable and digital television could help to reinforce the financial and industrial structures of TV production companies.

Introducción.

La gran audiencia de la que han disfrutado en los últimos años las series de ficción nacionales en España ha permitido la estructuración de un tejido industrial sin precedentes. La magnitud de las cifras de negocio que se mueven en la denominada "producción independiente" representa un fenómeno inédito que obliga a modificar los análisis pesimistas del pasado centrados en la invencible hegemonía norteamericana sobre la ficción televisiva, cuyo correlato era la pertinaz atomización empresarial y la debilidad financiera de las productoras españolas. La re-regulación del mapa audiovisual europeo, con la ruptura del monopolio público en la televisión, ha traído la proliferación de canales y con ellos la búsqueda competitiva de nuevas fórmulas de éxito en todos los géneros, pero sobre todo en ficción e información. Estas innovaciones han sido financiadas por los nuevos yacimientos publicitarios que han aflorado tras la constante presión a la baja del precio de los anuncios de espaldas a la legislación vigente.

El paulatino aumento de la inversión publicitaria en televisión y el desarrollo de sus formas no convencionales en los últimos años de bonanza económica ha impulsado la consolidación de una nascente industria de ficción. Así, la producción de ficción autóctona para televisión conoce unos comienzos semejantes en la mayoría de los países europeos (ver Jézéquel, 1993), lo que hace vislumbrar en un horizonte no muy lejano la creación de poderosas productoras paneuropeas.

En sentido estricto, la producción independiente no existe en España. Ello se debe a que las productoras no trabajan motu proprio para luego vender sus productos a los canales de televisión, sino que son estos últimos los que financian la casi totalidad de la producción. Esta fórmula se asemeja a la producción propia, aunque la verdadera producción propia sería la que realizan las televisiones con sus propios medios técnicos, es decir, con el personal y las infraestructuras de la casa. La llamada "producción independiente" no es más que un encargo que hacen los canales a las productoras privadas, que no asumen ningún riesgo y obtienen un beneficio industrial estipulado contractualmente entre ambas partes antes de conocer el resultado final. Es decir, estamos ante una producción delegada o financiada, pero nunca verdaderamente independiente.

El punto de partida del éxito masivo de las series de ficción en nuestro país se puede situar en 1991. A partir de esa fecha se produce una tendencia alcista en términos de audiencia que todavía, pese a ciertos signos de agotamiento, sigue vigente. Una progresiva profesionalización de los equipos artístico y técnico, el saber hacer de algunos empresarios, una gestión y un marketing adecuados, el ajuste entre oferta y demanda, la llegada de nuevos formatos televisivos, unos costes moderados, una fuerte competencia que obliga a no bajar la guardia y la salida a los mercados internacionales (tanto con la exportación directa del producto como con la venta de su formato) son algunos de los factores sobre los que se asientan los buenos resultados de la ficción española en televisión.

No obstante, pese a que la inversión en series y seriales de ficción se ha duplicado en los cinco últimos años, en el sector de la producción se dan serias debilidades. Fundamentalmente, estas se derivan de un sistema de financiación que otorga casi todo el poder a las cadenas: estas imponen sus términos y se quedan con el Copyright de lo que producen. Las productoras terminan descapitalizadas, con bajos ratios de liquidez y escasas rentabilidades brutas en sus ventas. Se convierten así en presas fáciles para grupos con liquidez.

1. El binomio ficción/información en la programación televisiva.

La característica general de la casi totalidad de los mercados televisivos es el dominio de los géneros información y ficción en las parrillas de programación. La situación española ha seguido históricamente estas pautas, aunque ha habido algunas etapas en las que se han producido ciertos cambios como consecuencia de situaciones especiales del mercado o en función de estrategias concretas de programación por parte de los canales. La oferta española es realmente sorprendente: los catorce canales de televisión emitieron un promedio de 1.265 minutos diarios de programas en 1997, según Sofres. El tiempo medio de emisión de ficción se ha reducido en el ejercicio 96-97, al pasar 499 a 485 minutos diarios. La diferencia existente entre el promedio del conjunto de los canales con los canales más importantes se debe a la baja emisión de ficción de los canales autonómicos (ver Gráfico 1). Los canales de mayor relevancia poseen aproximadamente el mismo tiempo de emisión, aunque merece la pena destacar dos aspectos: Tele 5 es el canal que más ficción emite y La 2, a pesar de ser un canal que se dirige a un público culto, es la cadena de cobertura nacional que menos ficción emite, teniendo en cuenta la emisión cinematográfica. Fuente: Sofres A.M. La ficción ocupa un lugar destacado en la aportación de audiencia a los canales, por encima de los deportes y de la información (ver Gráfico 2). Cabe destacar el papel que desempeña en Tele 5, donde la ficción es el género crucial en el que se basa la mayor parte del negocio de la cadena. Debe tenerse en cuenta que estas estadísticas no diferencian entre la ficción de origen y la importada y, por tanto, deben ser interpretadas con cierta cautela, aunque parece evidente la rentabilidad de la producción de ficción en términos generales. Fuente: Sofres A. M.

En lo que respecta a la oferta de programas de "producción independiente", esta ha pasado de 7.221 a 8.926 horas entre las temporadas televisivas 1996-97 y 1997-98, lo que representa un incremento del 23,6 por ciento. La rentabilidad de estas fórmulas de producción lleva a los canales a incrementar sus presupuestos año a año, garantizándose los actores con "gancho" y la renovación del talento (formatos, guionistas, etc.). Se desconoce la evolución de la emisión por géneros por la imposibilidad de establecer

clasificaciones, aunque el análisis de los datos de Sofres permite estudiar la evolución de la emisión de ficción desglosada por series y por seriales.

En la temporada 1997-98, los canales emitieron 510 horas de series de ficción y 564 horas de seriales, mientras que en la temporada anterior los seriales se introdujeron poco a poco por su menor coste (ver Tabla 2). Los seriales han conquistado poco a poco el day time (sobremesa), mientras que las series de ficción se ubican mayoritariamente en prime time. Las cadenas actúan en lógica competencia y mantienen algunas afinidades de programación en horario de sobremesa de acuerdo con su imagen-marca y su estrategia general: TVE 1 mantiene las telenovelas latinoamericanas, La 2 sigue con sus tradicionales documentales, Tele 5 apuesta claramente por los seriales y las televisiones autonómicas intentan ocupar diferentes espacios (TV3 seriales, Telemadrid magazines, etc.).

La emisión de series y seriales representa el 13 por ciento del total de producción independiente, mientras que los programas de ficción suponen el 20,1 por ciento de los programas de "producción independiente" española en la temporada 1997-1998 (ver Tabla 1). Merece la pena destacar la gran producción de otros géneros que supera notablemente el conjunto de la ficción: los Talk Shows y los magazines representan, respectivamente, el 32,5 y 21,2 por ciento de la emisión total. Fuente: Anuario GECA, 1998.

El consumo de ficción de "producción independiente" es, en términos generales, alto, ya que la audiencia de las series de ficción se sitúa por encima del share de la cadena, aunque, como es obvio, existen extremos que parecen cuestionar esa generalidad. La diferencia existente entre los shares medios de la cadena y del programa da una idea del éxito de los programas³. De los 25 programas "independientes" de este ranking, 14 son series de ficción, lo que da una idea sobre el resultado de la ficción en España.

2. La oferta de series y seriales de ficción.

Tras varios años de ausencia, el renacer de las series de ficción españolas se produce con el éxito de "Farmacia de Guardia" en Antena 3 TV. De esta serie, que se estrenó en 1991 y finalizó en diciembre de 1995, se rodaron 169 episodios, el último de los cuales fue visto por unos 11,5 millones de telespectadores. Debido a la fuerte interdependencia oligopolística existente entre las cadenas nacionales y una evidente demanda por parte del público, muy pronto todas las emisoras situaron series de ficción en el horario de máxima audiencia.

El auge de la ficción nacional sorprende por su velocidad. Si en la temporada 1991-92 sólo había un episodio de una serie de ficción entre los 50 programas más vistos, en la de 1994-95 ya se contabilizaban 30 capítulos. La tendencia alcista se consolida durante 1996-97, cuando 37 episodios de diversas series nacionales logran copar puestos en ese ranking. No obstante, conviene matizar que más de dos tercios de esos capítulos pertenecen a dos famosas series: "Médico de Familia" (Tele 5) y "Hostal Royal Manzanares" (TVE 1, ya desaparecida).

Esta nueva coyuntura ha provocado la salida de la franja horaria de máxima audiencia de las series de ficción norteamericanas (sólo han resistido "Expediente X" y "Ally McBeal" en Tele 5), aunque estas siguen manteniendo su dominio absoluto en el resto de los horarios. Así, por ejemplo, en la temporada 1998-99 Antena 3 programa entre semana cuatro series norteamericanas seguidas de 10,30 a 14,30 horas, Tele 5 sitúa en su parrilla diaria cuatro series y los fines de semana emite otras siete y La 2 tiene por la tarde tres series. Además, Canal + acoge asiduamente los mayores éxitos de la industria estadounidense como "Frasier", "Millennium", "Friends" o "Seinfeld".

Un importante factor que ha jugado en contra de la ficción norteamericana (que hasta la temporada 1994-95 dominó el prime time español) ha sido la alta segmentación de su "público objetivo", con la correspondiente pérdida de interés por parte de los grandes anunciantes. Esto ha permitido a Canal + reforzar con un producto de nicho la imagen exclusiva de la cadena ante sus abonados y promocionar, con la emisión en abierto de algunas series punteras, la imagen de club privilegiado ante clientes potenciales. En lo que respecta al uso masivo de las series norteamericanas por parte de las cadenas generalistas en horarios residuales, éste se explica fundamentalmente por el bajo precio de un producto ya amortizado muchas veces (Antena 3 está programando por la mañana series que tienen más de 10 años de antigüedad) y por la existencia de ciertos formatos, como la sitcom pura o la serie juvenil, no conseguidos por la industria nacional. Fuente: Elaboración propia En la pasada temporada, las televisiones generalistas

emitieron una veintena de series nacionales (ver Tabla 2). Éstas, en su mayoría, son de temática costumbrista con claras inclinaciones hacia la comedia, aunque también mezclan ciertos registros dramáticos, e intentan aglutinar a una audiencia familiar. Están realizadas con tres cámaras de vídeo y en cada episodio se invierten, en función de los decorados o los exteriores, de 4 a 12 días de trabajo.

La mayoría de las series se programan a las diez de la noche, de lunes a jueves, con una duración media de una hora, a la que hay que sumar cerca de 30 minutos de publicidad. Esta larga duración de las series responde, entre otros factores, a la progresiva conexión de los telespectadores a las mismas a medida que pasan los minutos, lo que genera una curva ascendente de audiencia que hay que rentabilizar en términos publicitarios, y al deseo de superar en tiempo a la serie rival y provocar un trasvase de espectadores a los que se intentará fidelizar para futuros episodios.

Tras la estela de las series, los seriales diarios españoles también han provocado el des-plazamiento del producto foráneo, en este caso, de los "culebrones" latinoamericanos. Si bien hace unos años las telenovelas estaban omnipresentes en la programación diurna, ahora sólo dos de ellas encuentran acomodo en TVE 1, cadena que destina al año unos 240 millones de pesetas a su coproducción. En la temporada 98-99, hay tres seriales en las parrillas de las cadenas nacionales (ver Tabla 2): "Calle Nueva" (TVE 1, que sigue el formato del serial "Poble Nou" de la televisión catalana TV3), "Al Salir de Clase" (Tele 5) y "El Súper" (Tele 5). Los dos primeros se programan tras los informativos del mediodía, con lo que intentan mantener las elevadas audiencias del day time español, y el otro se coloca en la antesala del horario de máxima audiencia, antes del informativo de la noche.

Los seriales suelen ser productos corales sin actores de renombre, con claves dramáticas y su audiencia es fundamentalmente femenina. Se estructuran con una planificación anual y tienen una mayor calidad que las telenovelas latinoamericanas. Cada episodio se realiza con tres cámaras de vídeo y tanto la realización como la edición se hace en el día. El intento de Antena 3 por entrar en liza la pasada temporada con el serial "Ambiciones" se ha saldado con un rotundo fracaso y su retirada de la programación, lo que parece indicar que hay poco espacio disponible para este género. De hecho, Tele 5 ha optado por dirigir su serial "Al Salir de Clase" al público juvenil.

Mientras que las series han aumentado paulatinamente su duración para maximizar su curva ascendente de audiencia y la inflación de los costes, los seriales, al soportar estas presiones con menor intensidad, parecen estabilizados en una duración media de 35 minutos. La búsqueda de series de periodicidad semanal y presupuesto reducidos la ha iniciado esta temporada Tele 5, sin duda la cadena más innovadora en ficción, con "7 Vidas" y "Fernández y Familia" (ver Tabla 2).

Por paradójico que pueda parecer, pese a que las series y seriales nacionales se han configurado como elementos clave en la programación y la imagen de marca de las televisiones generalistas, en España todavía no se ha dado una producción continuada de telefilmes. Aunque estos admiten mejor los segundos pases, ayudan a rellenar huecos de programación y suelen contar con una audiencia fiel, hasta ahora sólo TVE se acerca así-duamente a este género y destina cada temporada 2.000 millones de pesetas a rodar en soporte cinematográfico unos cinco telefilmes de calidad con dos capítulos de duración.

En gran parte, la razón por la que no hay una producción continuada de telefilmes se debe a la ausencia de mercados para su exportación. Esto hace que sea muy difícil recuperar casi exclusivamente vía publicidad un coste de inversión tan elevado, entre 100 y 200 millones de pesetas por hora y media de rodaje, y más si tenemos en cuenta que la transposición de la Directiva Europea de Televisión sin Fronteras equipara los telefilmes con los largometrajes cinematográficos y sólo permite hacer dos o tres cortes publicitarios en los mismos. No obstante, para la temporada 1999-2000 se anuncian más proyectos, debidos fundamentalmente a la cooperación entre las televisiones autonómicas.

En definitiva, las razones que explican el origen y el desarrollo de la producción independiente en España son de diversa naturaleza, pero se pueden destacar las siguientes: - Un importante declive de la audiencia de las series de ficción norteamericana que han dejado un hueco a un "nuevo" producto nacional, acorde con los gustos locales, los perfiles y las estrategias de las cadenas. - Los efectos de una política llevada a cabo desde 1993 por los canales de televisión, que han reducido gastos generales por la vía de la externalización de los servicios. La producción realizada directamente por los canales estaba sujeta anteriormente a unos sistemas de gestión clásicos y con escasa flexibilidad, favoreciendo la inflación de costes y una escasa renovación de la creatividad. Un mercado de alta competitividad, donde los canales

públicos y privados luchaban por el mismo público y, normalmente, en el mismo horario, debía ser más dinámico. - La reducción de costes de producción como consecuencia de la "subcontratación" de la producción audiovisual. La fuerte competencia y la excesiva demanda de trabajo en el sector audiovisual ha provocado una reducción de los costes técnicos por la vía de la reducción de los gastos en personal. - Una mejor "gestión del talento" y por una mayor flexibilidad de las productoras independientes, que han permitido innovar en formatos, lenguajes y géneros. - Una adecuación óptima de los programas en las parrillas de programación de acuerdo con la oferta de la competencia y las estrategias globales de las cadenas. - La escasa entrada de las series de ficción europeas en el mercado español que no han sido, tradicionalmente, bien aceptadas, salvo algunas excepciones.

3. Cifra de negocio de un sector en expansión.

El auge de la "producción independiente" ha sido espectacular en los últimos años por las razones ya apuntadas. Entre 1996 y 1999, la inversión del conjunto de los canales de televisión se estima que crecerá de 34.750 a 42.000 millones de pesetas (ver Gráfico 3), lo que representa un incremento sin deflactar del 21 por ciento⁴. Por otro lado, la inversión en series y seriales de ficción pasará, en el mismo período, de 14.000 a 24.000 millones de pesetas, lo que supone un incremento del 71 por ciento. Fuente: Elaboración propia.

Este importante incremento de la ficción con relación a los presupuestos totales de "producción independiente" se explica por su creciente y progresiva rentabilidad. La cadena que empezó a delegar en empresas ajenas gran parte de su producción y que mayor inversión lleva realizada en colaboración con empresas independientes en series de ficción es Tele 5, en la medida en que ha apostado por una fuerte externalización de los servicios. En 1998, Tele 5 invirtió en producción de ficción 9.000 millones de pesetas, un poco menos que Antena 3 (4.000) y TVE (5.900) juntas. Las cadenas autonómicas llevaron proyectos comunes de realización de ficción a finales de los años ochenta con el fin de reducir precios e incrementar el mercado potencial, pero las experiencias no fueron positivas. En 1998, dedicaron 4.000 millones de pesetas a la producción de ficción sin ninguna fórmula de coproducción y con temáticas totalmente locales.

Las perspectivas para el desarrollo de la "producción independiente" son alentadoras. Mientras los costes de producción sean inferiores y la renovación del talento se mantenga como en los años pasados, las cadenas de televisión seguirán produciendo en colaboración con las productoras independientes. La tendencia para los próximos años para la producción de ficción española es clara: más horas e incremento de los costes por capítulo. Sin embargo, es probable que a corto plazo -cuatro o cinco años- comience a producirse un cansancio en la audiencia ante la saturación en la oferta de ficción por parte de los canales de televisión. El incierto futuro de RTVE también puede desdibujar este escenario, ya que puede reforzar sus funciones de servicio público o diseñar estrategias agresivas de cara a la competencia. Ambas opciones pueden de una manera u otra alterar sus relaciones con las productoras independientes. Por el momento, el ente público ya ha anunciado que, para disminuir su elevado endeudamiento, piensa reducir el beneficio industrial de las productoras.

4. Los costes de la ficción.

El coste medio por capítulo del conjunto de series semanales de al menos una hora de duración se ha situado en la temporada 1998-99 en 48 millones de pesetas, con una elevada desviación típica de casi once millones. Esta alta dispersión se debe a la propia evolución del mercado, que ha segmentado a las series en dos grandes bloques de igual tamaño, cada uno de ellos con una estructura interna diferente.

Por un lado, están las series consagradas por la audiencia durante varias temporadas o las que cuentan con actores sumamente conocidos y apreciados por el público. En ellas, las productoras y, sobre todo, los actores pueden ejercer una importante presión negociadora sobre las cadenas de televisión con el subsiguiente aumento del presupuesto. Representan la mitad de las series y su presupuesto por capítulo oscila de 50 a 75 millones de pesetas, del cual el 50 por ciento corresponde al equipo artístico. El coste medio en este bloque asciende a 57 millones de pesetas y la desviación típica es de 8,2 millones.

En estas series, la mayor presión sobre los costes viene del lado de los actores, debido a que el output se concentra en unos pocos individuos. Como hay una sustitución imperfecta entre actores, la demanda para

aquellos de más éxito crece más que proporcionalmente: tener a muchos actores poco conocidos no compensa por uno ampliamente reconocido (ver Rosen, 1981; Adler, 1985 y MacDonald, 1988). Se estructura un mercado winners-take-all, donde un pequeño grupo de actores recibe grandes recompensas económicas y en el que el resto recibe una distribución monetaria muy desigual⁵. Así, "el vedettismo en una cierta capa de intérpretes, realizadores y técnicos, sin que los ingresos que generan por se los justifique" se constituye como una de las razones básicas de la espiral inflacionista en las industrias culturales (Zallo, 1993:340). Además otras características intrínsecas del sector añaden presiones inflacionistas sobre los costes⁶.

Codo con codo con las series de alto coste, coexisten otras cuyo presupuesto no supera los 45 millones de pesetas. En su conjunto, cuestan de media 40,2 millones por capítulo y tienen una desviación típica de 4,6 millones. Suelen ser series de nueva creación, o no asentadas definitivamente en la parrilla, que cuentan con actores que no han tenido todavía éxitos resonantes de audiencia. El equipo artístico se suele llevar de media un 35 por ciento del coste total.

En lo que respecta a los seriales, éstos tienen un coste medio de 10 millones de pesetas por capítulo diario, con una desviación típica de 2,1 millones. La diferencia de antigüedad entre ellas provoca una alta dispersión y una baja uniformidad. Pese a que están integradas por muchos actores poco conocidos sin mucha fuerza de negociación, su éxito de audiencia está provocando tensiones del lado de los costes artísticos, que ya llegan a suponer el 50 por ciento del coste total.

5. Ciclo de vida del producto.

La ficción para televisión tiene un ciclo de consumo bastante rápido. Normalmente, las series de ficción españolas apenas se reponen y sus ingresos por ventas en los mercados internacionales son casi anecdóticos. Sólo Italia y Portugal han importado varios formatos para adaptarlo y su idiosincrasia. La fuerte competencia entre los canales de televisión que luchan por la audiencia con series de ficción, fundamentalmente en prime time, ha saturado el mercado y ha reforzado sin duda la rapidez del ciclo de vida del producto. La homogeneidad de formatos y de temáticas ahonda más aun su carácter perecedero.

No existe un modelo sobre la amortización de las series de ficción españolas. Normalmente, las series tienen un ciclo de vida que depende de los países por pantalla. Existen los siguientes tipos de series según su amortización (ver Gráfico 4):

- Aquéllas que se amortizan en el primer pase publicitario, con una audiencia media de 4,5 millones de telespectadores, con un coste medio de 57 millones de pesetas por capítulo, de al menos una hora de duración y con una emisión de publicidad de casi media hora. - Las que alcanzan una audiencia media de tres millones de espectadores en el primer pase, con un coste medio de 40 millones de pesetas, y que necesitan de un segundo y tercer pases para ser amortizadas. Fuente: Elaboración propia. - Las que desaparecen de la parrilla de programación tras la emisión de 4 ó 5 capítulos porque su share es inferior a la media de la cadena. Éstas nunca se amortizan, pero no se pierde mucho dinero porque se para el rodaje y la cadena sólo paga hasta lo rodado.

En términos generales, el negocio de la producción de series es rentable por el momento, tanto para las cadenas como para las productoras asociadas. Los fracasos son numerosos, pero las pérdidas tampoco son cuantiosas. Las series que se amortizan o incluso generan beneficios son unas cinco por temporada. 6. El sector de la producción.

El sector de la producción, conformado por las empresas que trabajan por encargo para los canales de televisión, tienen limitado su beneficio industrial en torno al 15 por ciento del presupuesto de producción de los programas⁷. Cuando tienen un éxito, las empresas normalmente pueden negociar una mayor participación en la futura explotación del Copyright. De forma esquemática se puede decir que las productoras están supeditadas a las decisiones que tomen las cadenas, pero compensan esta dependencia mediante una estructura muy ágil y de bajo riesgo económico (ver Tabla 3). Fuente: Elaboración propia

Las 78 productoras independientes facturaron 40.000 millones de pesetas en 1998. Quince empresas realizaron el 67 por ciento del tiempo total (8.926 horas) de emisión de producción independiente en la temporada 1997-98. Solamente diez de ellas producen series de ficción para los canales nacionales. La

producción de ficción supuso en dicha temporada alrededor de 23.000 millones de pesetas. Esta partida engloba la inversión en producción de series y seriales de ficción, que se corresponde con las 509 y 564 horas de series y seriales emitidas en la temporada. En el sector de producción se pueden distinguir cuatro grupos claramente diferenciados (GECA, 1998: 290):

1. El 64,1 por ciento de las productoras produce solamente un programa, normalmente para los canales autonómicos. Estas empresas no producen ficción en términos generales. 2. El 16,6 por ciento de las empresas llegan a producir dos programas. 3. El 11,5 por ciento de las productoras realizan al año entre 3 y 4 programas. 4. El 7,6 por ciento producen 57 programas diferentes, es decir, el 35 por ciento del total.

Los costes de entrada para nuevas productoras en el mercado de la producción son bastante elevados, ya que los canales de televisión tienden a trabajar con aquellas que han demostrado su capacidad de éxito. Las barreras de entrada que han fijado la decena de empresas que producen las series de ficción son considerables, aunque lógicamente los competidores potenciales tienen algunas oportunidades. Estas barreras se levantan inexorablemente por las siguientes razones:

- Importantes economías de escala que obligan a un nuevo competidor a incrementar los costes de producción. - La fuerza de una imagen marca que hace que los canales de televisión sigan trabajando con las mismas productoras. - Las necesidades de capitales y de "estrellas" para convencer a los clientes. - El coste de transferencia de pasar a nuevas productoras con las que el cliente está acostumbrado a trabajar. - El efecto de experiencia que hace que el éxito refuerce el éxito.

6.1. El escaso poder negociador de los proveedores.

El marco de relaciones entre las empresas productoras y las emisoras de televisión está constreñido por una alta desigualdad entre las partes. Esto se debe a que las cadenas financian en su totalidad las series o seriales, controlan sus costes y se quedan con el Copyright. Los proveedores quedan así inmersos en una relación de dependencia, que sólo pueden romper cuando tienen un gran éxito de audiencia. Entonces, y sólo entonces, tienen fuerza suficiente para renegociar favorablemente los términos contractuales.

En lo que respecta a la producción externa, tal y como hemos señalado, las televisiones han optado por recurrir a la llamada producción delegada o financiada, donde la cadena sufraga la totalidad del presupuesto de la serie o serial y entrega a la productora un 15 por ciento sobre esa cantidad en concepto de beneficio industrial. TVE, para no repercutir en su gasto los grandes salarios de ciertos actores, paga dicho 15 por ciento de beneficio industrial hasta 600 millones de pesetas de presupuesto total y a partir de ahí, por cada 100 millones adicionales, lo reduce en un punto porcentual. Aunque en el cálculo del beneficio industrial las cadenas no tienen en cuenta los costes fijos de las productoras (tales como alquiler de oficinas o personal fijo contratado), lo cierto es que estas pueden maximizar sus ingresos si gestionan bien los contratos, recursos e inversiones.

El calendario de pagos a las productoras suele seguir el siguiente patrón: un 10 por ciento del monto total del contrato se paga como adelanto de producción; al comienzo de la realización del primer capítulo se aporta otro 10 por ciento y el resto se subdivide para ser pagado a 90 días tras la entrega de cada capítulo.

Normalmente, los contratos estipulan la realización de 13 capítulos y se renuevan por la misma cantidad o por el doble si la serie está bien asentada. En el caso de que tras cuatro o cinco capítulos la serie no alcance la media de la cadena, esta podrá tomar la decisión de rescindir el contrato y sólo pagará hasta lo rodado sin ninguna indemnización adicional. Por el contrario, un buen resultado de audiencia no le supone a la productora mayores ingresos a corto plazo. Sólo Antena 3 ha establecido en sus relaciones contractuales una fórmula por la cual aquellas series que superen la media de la cadena cobrarán 1 millón de pesetas más por episodio por cada punto de share adicional (para las fracciones la cantidad se subdivide).

Una peculiaridad del sistema español reside en que las televisiones suelen aportar a la producción sus medios técnicos (plató, equipos técnicos y de realización) e incluso, como en el caso de Antena 3, ciertos actores/presentadores que están a sueldo de la cadena. Además, realizan un control del coste mediante la incorporación de un productor delegado a la serie o serial. Un 25 por ciento de la ficción no

utiliza estos medios y recibe el nombre de "cinta en mano" o "llave en mano", sería una producción financiada, mientras que el resto entra en el campo de la denominada "producción delegada".

Debido al sistema de financiación íntegro de series y seriales, el Copyright revierte exclusivamente en las emisoras de televisión. Esto no quiere decir que las productoras no participen en la gestión posterior de los derechos, sino que lo hacen desde un segundo plano y sin la propiedad de la idea. Por ejemplo, en el caso de las ventas al extranjero Tele 5 se queda con el 66 por ciento de los ingresos y la productora con el 33 por ciento restante, cantidades que se invierten en el caso de la venta de formatos o guiones.

En definitiva, las empresas de televisión han optado por encargar su producción de ficción y por mantener fuera de sus fronteras el talento creativo y la gestión cotidiana del mismo. Con ello han evitado presiones sindicales internas sobre los salarios y la generación de nuevos costes fijos que suman a su ya importante endeudamiento. Pero al hegemonizar desde la financiación hasta la creación de las series, han creado una gran inestabilidad en las relaciones con los proveedores cuyas consecuencias se acrecientan por la estructura oligopolística del mercado televisivo.

Las productoras se ven obligadas a trabajar proyecto a proyecto sin una continuidad asegurada, con lo que terminan por repercutir esa inseguridad en un aumento de sus precios, y su lógica descapitalización les impide realizar fuertes inversiones en el inmovilizado material (plató, instalaciones técnicas y maquinaria, etc.). Sólo en el caso de que su producto sea un sonado éxito de audiencia, lo que se da en contadísimas ocasiones, pueden renegociar favorablemente sus contratos e incluso compartir el Copyright. Aún así la lógica espiral inflacionista de los costes artísticos que se da en estos casos crea tensiones sobre sus nuevos márgenes de beneficios. Además, el éxito de la ficción española está potenciando una incipiente integración vertical por parte de las cadenas de televisión que puede estrechar todavía más el círculo de presión. Con un marcado carácter pionero, Tele 5 ha invertido desde 1997 unos 9.000 millones de pesetas en sus Estudios Picasso donde, en 10.000 metros cuadrados, cuenta con siete plató y con la última tecnología digital. En sus instalaciones, esta cadena ya realiza en régimen de producción delegada el 70 por ciento de las series que emite y logra de esta forma un mayor control del gasto y una homogeneización en la calidad del producto.

6.2. Las empresas productoras.

Con las limitaciones propias de un análisis patrimonial dinámico bianual, podemos apuntar que el sector de la producción tiene un exceso de deudas a corto plazo, una gran descapitalización, problemas de liquidez y una baja rentabilidad bruta de las ventas(8).

De 1996 a 1997, las productoras escogidas aumentaron su cifra de negocios un 57 por ciento y casi multiplicaron por tres sus beneficios. Como las series y seriales suponen el 85 por ciento de la cifra de negocios de estas compañías, podemos inferir que dicho incremento se debe al reciente auge en la demanda de los mismos. Así, pasaron de una facturación de 9.800 millones de pesetas a una de 14.955 y los beneficios se elevaron de 440 a 1.216,3 millones.

Paradójicamente, esta bonanza económica se ha saldado con un mayor endeudamiento, que llega a representar de media el 70 por ciento del Pasivo (es conveniente que las deudas no superen el 60 por ciento). Esto se debe a que al hegemonizar las cadenas la financiación de la producción descapitalizan a las empresas delegadas. Por ello, cuanto más ficción se rueda, si los empresarios no aumentan su capital, más descapitalización se genera. Las productoras, pese a aumentar sus beneficios, están de hecho en manos de sus acreedores.

Como es lógico, la calidad de la deuda también se ha resentido. Si en 1996 el 73 por ciento de la deuda era a corto plazo, un año después esta llegaba al 80 por ciento. El ratio de liquidez ha mejorado ligeramente (1,1 frente a 1), pero aún así está lejos de los valores ideales (de 1,7 a 1,9) porque las cadenas tardan unos 70/90 días en pagar. Además, aunque una productora logra una rentabilidad del 26,53 por ciento, la rentabilidad bruta de las ventas sólo alcanza el 9,3 por ciento de media. El control de los gastos por parte de las televisiones y un beneficio industrial fijado de antemano ayudan a explicar las bajas rentabilidades.

De las siete productoras sólo tres presentan datos equiparables de empleados. Estos nos indican que el aumento de la cifra de negocio ha tenido como correlación la contratación de más personal. Así, los trabajadores fijos han aumentado de media un 57 por ciento y los no fijos se han multiplicado por dos. Al ser una industria intensiva en trabajo las ventas por empleado han bajado de 18 a 11,4 millones de pesetas.

7. Conclusión.

La irrupción de las nuevas ofertas del cable y de la televisión digital terrestre van a provocar una ampliación del mercado, así como la posibilidad de que las productoras independientes fortalezcan sus estructuras industriales y financieras y comiencen a desligarse poco a poco de la posición de fuerza que tienen los canales en la actualidad. La saturación de la oferta de televisión es impresionante, pero parece claro que las diferentes opciones empresariales deben invertir en hacer una oferta atractiva y complementaria de las existentes. Si bien es verdad, que, hasta ahora, la estrategia de concentración vertical, creando canales propios, ha sido escasa, es necesario invertir en producción audiovisual si se quiere alcanzar cuotas en otros mercados afines, más rentables y menos arriesgados, como la telefonía fija o la transmisión de datos.

Las empresas productoras pasan por un momento importante en el que pueden desatarse de los lazos de los canales para poder incrementar sus mercados y aprovecharse de sus éxitos, aunque también deben defenderse de los "tiburones" que en todas las épocas de expansión aparecen. Como es lógico, las majors de Hollywood, al ver cómo se erosionaban sus posiciones en un mercado altamente lucrativo, han empezado a comprar productoras y canales europeos: por ejemplo, Columbia Tri-Star ya produce series alemanas y Walt Disney está creando canales temáticos en diversos países al tiempo que invierte en librerías de dibujos animados. La entrada de capitales extranjeros, el cada vez más sólido proceso de integración europeo y la entrada en vigor del euro van a crear nuevas oportunidades de negocio para las productoras independientes al calor del desarrollo del mercado digital. Más soportes y más competencia necesitan de más productos. Los espectadores han recibido positivamente esta nueva sabiduría de la televisión competitiva. Canales y productoras todavía pueden hacer mejor su trabajo mirando hacia un futuro esperanzador. Solamente la miopía del dinero fresco puede estropear esta ilusión.

Referencias Bibliográficas

- Adler, M. (1985), "Stardom and talent" *American Economic Review*, marzo 1985, pp.208-213.
- Anuario de las Audiencias de Televisión (1995-96-97). Madrid: Sofres, A.M.
- Anuarios de la Televisión (1996-1998). Madrid: GECA.
- Buonanno, M. (1998), *Eurofiction 1998*. Roma: RAI-ERI.
- Bustamante, E./ Álvarez Monzoncillo, J.M. (1998), *Rapport sur les investissements des chaînes de télévision dans la production en Espagne*, Madrid/Estrasburgo: Centro de Estudios de la Comunicación, Observatorio del Eureka Audiovisual.
- Bustamante, E./ Álvarez Monzoncillo, J.M. (1999) *Presente y futuro de la televisión digital*, Madrid: Edipo.
- Jézéquel, J.P. (Dir.) (1993), *La production de fiction en Europe*, Paris: La Documentation Française.
- Macdonald, G.M. (1988), "The economics of rising stars", *American Economic Review*, marzo 1988, pp. 155-166.
- Rosen, S. (1981) "*The economics of superstars*" *American Economic Review*, diciembre 1981, pp.845-858.

Zallo, R. (1993) "Evolución de los costes de producción y coproducción", en ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. (Dir.), La industria cinematográfica en España (1980-1991), Madrid: Fundesco / Ministerio de Cultura.

Notas

1. Este artículo es un resumen de la parte española del estudio "Il business della Fiction TV. Il mercato e la produzione in Europa", realizado este año para el Istituto Italiano per L'industria Culturale (ISICULT) y dirigido por Angelo Zaccone Teodosi y Francesca Medolago Albani.

2. La temporada televisiva se extiende de septiembre a junio.

3. GECA elabora el índice Velocidad de Aportación al Share (VAS), que indica los puntos de share que aportan 30 minutos de cada programa al share medio de su cadena.

4. Estas inversiones no tienen en cuenta la inversión en producción y compra de derechos de antena del cine español, así como las compras realizadas en los mercados internacionales.

5. Así, un solo actor puede llegar a recibir 20 millones de pesetas por capítulo, con incrementos del 10-15 por ciento por renovación. Las cadenas de televisión, atrapadas en el conocido "dilema del prisionero", se ven obligadas a ceder. Esto se debe a que si dos emisoras rivalizan en una demanda por el talento de un actor, ambas pensarán que más vale tener al mejor actor que ahorrar y contratar al segundo. Como ambas empresas saben que su rival desarrolla la misma estrategia subirán la puja y con ello entrarán en una espiral inflacionaria de costes.

6. Entre otros se señalaban los siguientes: la falta de correspondencia entre costes e ingresos, la operatividad de la "ley de fatalidad de costes de Baumol", la extrema jerarquización en el interior de los oficios, un modelo de competencia no basado en costes y precios sino en calidades y el modelo de productora como empresa de organización (Zallo, 1993:338).

7. Este porcentaje ya está cuestionado en la medida en que los canales de televisión están presionando a la Federación de Asociaciones de Productores Audiovisuales Españoles (FAPAE) para reducirlo al 10 por ciento. Los productores, por su parte, pretenden endurecer la vigilancia de la nueva Ley de Televisión sin Fronteras, Ley 22/1999 de 7 de junio, sobre todo en los artículos relativos a la producción independiente y a la cinematográfica.

8. Para la realización de este análisis financiero se ha seleccionado a siete empresas productoras que, de forma conjunta, aportan a las televisiones nacionales la totalidad de los seriales y el 70 por ciento de las series. El estudio está centrado en sus Balances y sus Cuentas de Pérdidas y Ganancias correspondientes a los ejercicios de 1996 y 1997 (últimos presentados).