

## ENTREVISTA A CARLOS FERNÁNDEZ

Consejero Delegado / CEO de Filmax

POR JOAN M. CORBELLA / ABRIL-MAYO 2019

***“La industria audiovisual es como una carrera de resistencia, no de velocidad”***

Carlos Fernández es Consejero Delegado/CEO de Filmax, una de las empresas veteranas del sector audiovisual de Catalunya y del estado español. Filmax ha actuado en todos los roles de la cadena de valor del sector: producción, distribución, ventas internacionales, exhibición, en cine y en televisión. Empezó en 1952 con la distribución del film *Moulin Rouge*, y Carlos Fernández lo señala entre otros hitos importantes de la empresa, como cuando trajeron *Tomates verdes fritos*, y en los últimos tiempos la saga de films *REC* y, finalmente, la serie *Pulseras Rojas* y la distribución internacional. También destaca la persona de Pau Freixes como clave en los últimos tiempos.

Pero con esta presentación quedamos cortos si no se explica que Filmax consiguió superar la crisis de esta década, que la llevó a un concurso de acreedores en 2010 y finalmente a una reestructuración de gran dimensión en 2015, da la cual ha salido la Filmax de hoy. El consejero delegado, a lo largo de la conversación va desgranando explicaciones de su filosofía en esta industria peculiar, que le han permitido levantar la situación. Estas son algunas de las ideas:

***“La industria audiovisual es como una carrera de resistencia, no de velocidad”***

***“No nos podemos parar. Hay que irse adaptando a los cambios en los modelos económicos del audiovisual”***

***“Hay que ir buscando equilibrios con los nuevos jugadores”***

***“El talento tiene que estar a gusto, con confianza, en una empresa audiovisual”***

**El grupo Filmax es uno de los veteranos del audiovisual catalán y español, que pasó una crisis importante y ahora vuelve a despuntar con sus actividades de cine y televisión. ¿Cuáles son las claves de la recuperación?**

Nunca hemos interrumpido nuestra actividad, la crisis nos ha enseñado a hacer las cosas de otro modo y esto es a lo que nos dedicamos cada día. El mundo cambia continuamente y nosotros tratamos de adaptarnos lo mejor posible. La clave son los contenidos, sin importar tanto la pantalla por donde llegan, y también profundizar en nuevas relaciones de confianza profesionales, entendido de forma amplia: con los clientes, los proveedores y el talento.

**¿Cómo han llegado a la diversidad de actividades que Filmax desempeña actualmente dentro del audiovisual: por decisiones estratégicas, por azar u oportunidad, por necesidad?**

Tratarse de una empresa en la cual tenemos el ADN de “distribuidores” nos ha permitido estar cerca de los cambios, y después la suma de estrategia, azar y oportunidad hace de nosotros lo que somos.

**¿Qué han significado para Filmax dos de los grandes éxitos que han tenido: la saga REC y la serie Pulseras rojas? ¿Hay alguna otra producción que haya sido clave en su historia?**

A lo largo de nuestra historia siempre ha habido algún proyecto que ha marcado una etapa, la primera película que distribuyó Filmax fue *Moulin Rouge* (1952), con el *Cuarto Protocolo*. Después mi hermano Julio dio la entrada de la familia en el sector audiovisual comprando la marca y la estructura; con *Tomates verdes fritos* fue otro punto de inflexión; con *REC* supuso la reafirmación de la compañía en el mercado Internacional y, finalmente, con *Pulseras* significó la entrada en la producción para la televisión.

**Entre las diversas actividades del grupo, ¿cuáles se tienen que considerar principales, y cuáles son periféricas?**

Todo lo que hacemos, lo hacemos cómo si nos fuera la vida, por eso me cuesta decir que alguna no es la principal. No seríamos nosotros sin apostar plenamente por el desarrollo, en la producción de cine y de televisión, confiamos en unas estructuras de distribución que están haciendo un gran trabajo, generando relaciones muy estrechas entre la compartición de conocimiento y de negocio con otros productores, con los cuales pretendemos ser una extensión de sus actividades.

Tenemos también la actividad de exhibición, con los Cines Filmax Granvía, con la que estamos disfrutando, innovando y convirtiéndolos en unos cines de referencia en Catalunya, donde se pueden disfrutar de nuevas experiencias tanto tecnológicas, 4DX o el Screen X (sala con triple pantalla), como experiencias en vivo y acontecimientos de empresas y particulares.

**Los últimos años han tenido mucha actividad con series para televisión. ¿Es este el camino para el futuro, ante las dificultades de poner en marcha películas y el tiempo que se tarda al rentabilizarlas?**

Es evidente que actualmente hay que aprovechar las oportunidades que están dando las series y por ahora parece que el futuro es prometedor, pero también nos sentimos muy cómodos desarrollando y produciendo cine.

**¿En qué géneros cree posible rentabilizar las producciones de cine y televisión sin contar con la distribución internacional? ¿O es imprescindible ya siempre?**

Cómo he dicho, Filmax lleva el ADN de distribuidor, lo cual hace que difícilmente enfoquemos nuestra energía si no contamos con la distribución internacional. Incluso, en el peor de los casos, el negocio internacional siempre sería un buen colchón de seguridad que nos permite hacer producciones de más nivel.

**¿Qué previsiones de actividad y de crecimiento tienen para los próximos años?**

Nos gusta comprometernos con el talento, con los clientes y con nuestros resultados, y lo hacemos disfrutando. Por eso somos optimistas, sabiendo que el modelo cambia constantemente y que nos tendremos que ir adaptando.

**¿Ha cambiado mucho la relación económica con las televisiones en abierto, ahora que todas se estrechan el cinturón por la dificultad de obtener ingresos publicitarios?**

Nosotros siempre hemos vivido con esto de “estrecharnos el cinturón”, antes para dar más beneficios a los accionistas y ahora para mantenerlos o bajar el mínimo. Los gestores de las televisiones defienden su parcela y juegan sus cartas.

**¿Qué perspectivas ve para las empresas de producción en el actual panorama de consolidación de plataformas de televisión y de VOD: se trabajará igual que con las televisiones en abierto?**

Para las productoras, la aparición de las nuevas plataformas y que éstas estén apostando por el contenido en español, es una gran oportunidad. Nos iremos encontrando cada día más con nuevos modelos mixtos, en los cuales en unos los motores serán las televisiones tradicionales y compartirán con las plataformas, y otros al revés. Pero también otras en que las televisiones tradicionales, incluso de diferentes países, se pondrán de acuerdo para tener sus producciones exclusivas.

**Para los productores, ¿es más fácil trabajar en un mercado con más clientes potenciales, o genera otros problemas?**

Cuando tienes más clientes potenciales tienes más posibilidades de compatibilizar tu desarrollo con los intereses de tus clientes.

**¿La competencia entre tantas productoras como hay hoy en día en el mercado español, ha complicado mucho el mercado para las más veteranas, como Filmax?**

Creo que hay mercado para todos, y la competencia siempre te obliga a mejorar. Nosotros tenemos relación con muchas productoras de una forma recurrente, bien porque compartimos desarrollo, coproducimos o porque somos sus distribuidores. En Filmax también tenemos mucha cultura asociativa, creemos que es esencial tener puntos de encuentro e involucrarse para desarrollar el sector. No somos de los que esperamos que el fruto esté maduro para ir a recogerlo; creemos que si entre todos hacemos que el sector crezca, todos tendremos más oportunidades.

**A nivel internacional, parece que hay dos tendencias en cuanto al sector de la producción. Por un lado, la integración en grupos más grandes e internacionales dedicados solo a la producción. Por el otro, integrándose en el perímetro de grandes operadores televisivos como Mediaset, TF1 o ITV. ¿Cómo se vive esta situación desde una productora independiente como Filmax?**

Nos sentimos muy cómodos desarrollando las relaciones de confianza que comentábamos, y nos planteamos más cómo desarrollar proyectos en conjunto con estos clientes o con otras productoras, que pensar en operaciones corporativas.

**¿La consolidación de los grandes grupos, juega a favor o en contra de los productores independientes?**

En mi opinión es bueno que haya grandes grupos, refuerza la importancia del sector, pero también es bueno saber en qué liga y en qué partidos puedes/quieres jugar, y con quién.

**¿Se han planteado alguna vez la integración en un grupo de dimensiones internacionales, o alrededor de un operador televisivo?**

Cada empresa tiene sus momentos y sus circunstancias. Nosotros hace unos 10 años trabajamos seriamente esta posibilidad, pero estamos muy contentos de no haber dado el paso, y ahora esta opción no forma parte de nuestra hoja de ruta.

**En el mercado van apareciendo empresas de los Estados Unidos que quieren producir desde el estado español, como Netflix, Amazon, HBO y otros. ¿Constituyen una amenaza para el equilibrio del sistema audiovisual autóctono, o pesa más la oportunidad de ganar clientes?**

Tenemos que ver todos estos operadores como una oportunidad que permitirá que los contenidos se puedan ver en todo el mundo, y transformarán nuestro talento en un valor internacional.

**En el terreno del cine, ¿Cuáles son las principales dificultades para levantar un proyecto hoy en España/Catalunya: las ayudas públicas, la cooperación de las televisiones o plataformas, la distribución?**

El principal problema es la falta de estabilidad de un modelo de fomento del cine, en parte a causa de la inestabilidad política y de trabajar con presupuestos prorrogados, pero también porque cada año se van cambiando las normas. También la ambigüedad de estas mismas normas -por ejemplo con los incentivos fiscales- de tal manera que la productora acaba en manos de la interpretación del inspector que le toque.

**La necesidad casi obligada de contar con las televisiones, ¿“condena” el cine y las productoras a ceder el poder dentro del cine a las televisiones?**

Si se quiere hacer un cine que llegue a mucha gente, se necesita presupuesto y promoción y, en este caso, creo que no se tendría que hablar de condena, sino de encuentro y colaboración con la televisión. Hay proyectos de presupuestos más reducidos y arriesgados que tendrían que encontrar otras vías más independientes, y en este terreno el ICAA ha hecho pasos, aumentando el nivel posible de intensidad de ayudas públicas, que pueden llegar en algunos casos al 85%.

**¿Cómo diría que está el sector audiovisual español actualmente? ¿Tiene las dimensiones que le corresponde? ¿Hay algún problema de estructura que dificulte el funcionamiento (por ejemplo, el duopolio televisivo, la obligación de las televisiones de financiar con el 5%, etc.)?**

Como hemos ido comentando, el sector audiovisual español está viviendo un momento de oportunidad, no sólo por la presencia de los operadores internacionales, sino con Movistar, que está haciendo una apuesta como no se había visto antes por el sector y por el talento español.

**Por otro lado, los operadores privados son de los más rentables de Europa y esto los permitirá adecuarse cómodamente...**

Televisión Española es el verdadero motor del cine español a pesar de que ha reducido mucho la inversión en los últimos años y también están haciendo pasos muy bien hechos en la promoción de este cine.

**¿Cómo diría que está el sector audiovisual catalán actualmente?**

En general, lo que he comentado en la anterior pregunta, con la situación política, la prórroga de presupuestos y la normativa sobre la tasa [a los operadores de internet] hace que la situación sea muy difícil, tanto para el sector como para los que tienen que gestionar el momento.

**En la situación actual, con unos recursos económicos a la baja y un gasto en estructura que no se reduce, CCMA/TV3 ha pasado a contar con más producción propia. ¿Tendrían que replantear la cooperación con el sector de la producción privada?**

Gestionar TV3 seguro que no es nada fácil, y la solución la imagino con acuerdos políticos, dentro de un plan serio a largo plazo para que haya los mínimos traumas dentro y fuera de la televisión. Mientras tanto, es necesario probar nuevos modelos de producción, compartir propiedad para que la productora pueda acceder a los incentivos fiscales, y hacer coproducciones.

**¿Qué valoración hace de los cambios en las políticas de ayuda a la producción de cine en España?**

El principal problema que hay no es el modelo de puntos, es el importe del Fondo, puesto que si hubiera una cifra de 80 millones en vez de 30 millones, como ha habido en el pasado, todos podríamos hacer cine.

**¿Si usted pudiera, que añadiría en las políticas de fomento del audiovisual español y catalán?**

Propondría lo que estamos proponiendo desde PROA, después de haber hecho un estudio amplio y profundo de cómo se financian y en qué lo aplican nuestros socios de Europa. Se trataría de crear un fondo recurrente que se nutriría de diferentes partidas procedentes del sector, y algunas públicas, que consiguiera un volumen de unos 300 millones, de acuerdo con lo que representa España y no como ahora, que estamos por debajo de Portugal.