# ÍNDICE


INTRODUCCIÓN ..... 11

1
LA INDUSTRIA Y EL MERCADO AUDIOVISUAL

1.1. Industrias culturales, industrias creativas ..... 15
1.2. La industria audiovisual ..... 16
1.3. El mercado audiovisual ..... 20
1.3.1. Las ventanas tradicionales ..... 21
1.3.2. Las nuevas ventanas: importancia de los mercados agregados ..... 22
1.4. Principios económicos de la producción audiovisual ..... 25
1.4.1. Principios económicos de la producción de un proyecto audiovisual ..... 25
1.4.2. Principios económicos de la industria audiovisual ..... 26
1.4.3. Principios económicos del consumo audiovisual ..... 30
1.5. El producto audiovisual ..... 31
1.6. La cadena de valor del producto audiovisual ..... 33
Bibliografía ..... 36

2
LA DIRECCIÓN O GESTIÓN DE PROYECTOS AUDIOVISUALES

2.1. La producción audiovisual como *project management* ..... 37
2.2. Variables del proceso de producción audiovisual ..... 39
2.3. Modalidades en la producción de proyectos audiovisuales ..... 40
2.3.1. Características de la actividad empresarial basada en proyectos ..... 41
2.3.2. Los proyectos audiovisuales y la estructura empresarial ..... 41

2.4. La figura del productor (*project manager*) ..... 48
2.5. Jerarquía en la toma de decisiones: nivel ejecutivo y nivel técnico ..... 50
2.6. Nuevos perfiles de productor audiovisual ..... 53
Bibliografía ..... 53

## 3
## FASES DEL PROYECTO AUDIOVISUAL

3.1. Desarrollo: definición y diseño ..... 59
3.2. Desarrollo: planificación ..... 60
3.3. Pre-producción o preparación ..... 63
3.4. Producción o ejecución ..... 64
3.5. Post-producción (o finalización) y entrega ..... 65
3.6. Balance ..... 66
Bibliografía ..... 67

## 4
## GESTIÓN DE RECURSOS

4.1. Recursos humanos ..... 70
4.1.1. Equipo creativo ..... 70
4.1.2. Equipo técnico ..... 72
4.1.3. Equipo artístico ..... 72
4.1.4. Principios en la configuración del equipo ..... 73
4.1.5. Modalidades de contratación ..... 73
4.2. Recursos materiales y técnicos ..... 74
4.3. Recursos financieros ..... 76
4.4. Gestión de la calidad a través de los recursos ..... 78
4.5. El desglose de producción ..... 79
Bibliografía ..... 82

## 5
## PLANIFICACIÓN

5.1. Desglose de tareas y asignación de recursos ..... 83
5.2. Herramientas gráficas en la planificación de proyectos ..... 87
5.2.1. Diagrama GANTT ..... 88
5.2.2. Diagrama PERT ..... 90
5.3. Gestión del tiempo ..... 94
Bibliografía ..... 94

## 6
## PRESUPUESTOS

6.1. Naturaleza de los costes en un proyecto audiovisual ..... 97
6.2. Elaboración del presupuesto ..... 99
6.2.1. Consideraciones previas ..... 99
6.2.2. Tipos de partidas y costes ..... 100
6.2.3. Modelos de presupuestos ..... 102
6.3. Gestión del presupuesto y control económico del proyecto ..... 102
6.3.1. Gestión presupuestaria ..... 104
6.3.2. Gestión económico-financiera (*cash-flow*) ..... 106
Bibliografía ..... 108

## 7
## HERRAMIENTAS DE CONTROL A LO LARGO DEL PROCESO

7.1. Control durante el desarrollo ..... 111
7.1.1. Definición de las variables en el desarrollo ..... 111
7.1.2. El productor durante el desarrollo ..... 111
7.2. Control durante la pre-producción ..... 112
7.2.1. Definición de las variables durante la pre-producción ..... 112
7.2.2. El productor durante la pre-producción ..... 112
7.3. Control durante la producción ..... 113
7.3.1. Definición de las variables durante la producción ..... 113
7.3.2. El productor durante la pre-producción ..... 113
7.4. Control durante la post-producción ..... 114
7.4.1. Definición de las variables durante la post-producción ..... 114
7.4.2. El productor durante la post-producción ..... 115
7.5. Control y balance final ..... 115
Bibliografía ..... 116

## 8
## APLICACIÓN A LOS DISTINTOS TIPOS DE PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

8.1. Largometrajes ..... 118
8.1.1. Dirección del proyecto ..... 118
8.1.2. Tiempo ..... 120
8.1.3. Coste ..... 120
8.1.4. Calidad (Recursos) ..... 121
8.2. Películas de animación en 3D ..... 121
8.2.1. Dirección del proyecto ..... 122
8.2.2. Tiempo ..... 123

8.2.3. Coste ..... 123
8.2.4. Calidad (Recursos) ..... 124
8.3. Series de televisión ..... 124
8.3.1. Dirección del proyecto ..... 125
8.3.2. Tiempo ..... 126
8.3.3. Coste ..... 128
8.3.4. Calidad (Recursos) ..... 128
8.4. Programas de entretenimiento ..... 129
8.4.1. Dirección del proyecto ..... 129
8.4.2. Tiempo ..... 132
8.4.3. Coste ..... 132
8.4.4. Calidad (Recursos) ..... 133
Bibliografía ..... 134

Índice de gráficos y tablas ..... 135

Bibliografía general ..... 137

Sobre el autor ..... 141