

Estructura y gestión de empresas audiovisuales

Mercedes Medina Laverón



EUNSA

MERCEDES MEDINA LAVERÓN

ESTRUCTURA Y GESTIÓN DE EMPRESAS AUDIOVISUALES

I. PROLOGO	01
Objetivos	01
Economía de los medios: concepto y principales sectores	01
Estructura del libro	81
2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	02
Estructura del mercado audiovisual	02
Sujetos del mercado audiovisual	12
Mercado audiovisual	12

3. NATURALEZA Y ESTRUCTURA DEL MERCADO AUDIOVISUAL	42
El producto audiovisual	42
Entorno externo del mercado	42
Entorno interno y relaciones comerciales	42
Bibliografía	42

II. Origen y desarrollo histórico del mercado audiovisual	43
4. AL SERVICIO DE LA INDUSTRIA	43
Nacimiento y desarrollo de la televisión comercial	43
Los anunciantes: nuevos negocios	43

5. IRUPCIÓN COMO ALTERNATIVA	44
Expansión de la televisión	44
Desarrollo de la televisión	44
Servicio público e interés general	44

EUNSA

EDICIONES UNIVERSIDAD DE NAVARRA, S.A.
PAMPLONA

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación, total o parcial, de esta obra sin contar con autorización escrita de los titulares del *Copyright*. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Artículos 270 y ss. del Código Penal).

Primera edición: Marzo 2005

© 2005. Mercedes Medina Laverón
Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA)

ISBN: 84-313-2265-9

Depósito legal: NA 687-2005

Ilustración de cubierta: *Todd Davidson*. Illustration Stock

Tratamiento: PRETEXTO. Estafeta, 60. Pamplona

Impreso en: GRÁFICAS ALZATE, S.L. Pol. Ipertergui II. Orcoyen (Navarra)

Printed in Spain – Impreso en España

Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA)
Plaza de los Sauces, 1 y 2. 31010 Barañáin (Navarra) - España
Teléfono: +34 948 25 68 50 - Fax: +34 948 25 68 54
e-mail: eunsa@cin.es

ÍNDICE

I ESTRUCTURA DEL MERCADO AUDIOVISUAL

PRIMERA PARTE INTRODUCCIÓN

I. Introducción	15
1. PRÓLOGO	15
Objetivos	15
Economía de los medios: concepto y principales escuelas	16
Estructura del libro	18
2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	20
Estructura del mercado audiovisual	20
Sujetos del mercado audiovisual	21
Mercado audiovisual	22
3. NATURALEZA Y ESTRUCTURA DEL MERCADO AUDIOVISUAL	24
El producto audiovisual	24
Entorno externo del mercado	25
Entorno interno y relaciones comerciales	27
Bibliografía	28
II. Origen y desarrollo histórico del mercado audiovisual	33
4. AL SERVICIO DE LA INDUSTRIA (1928-1950)	34
Nacimiento y desarrollo de la televisión comercial en Estados Unidos .	34
Los anunciantes: nuevos mecenas	36
5. IRRUPCIÓN COMO <i>MASS MEDIA</i> (1950-1960)	38
Expansión de la televisión en Estados Unidos	38
Desarrollo de la televisión en Europa como servicio público	40
Servicio público e interés general en Estados Unidos	42

6. UNIVERSALIZACIÓN DE LAS AUDIENCIAS (1960-1975)	43
La televisión como medio de comunicación internacional	43
Universalización de las audiencias y de la publicidad	46
Universalización de los contenidos	47
7. PROCESO DE DESREGULACIÓN (1975-1985)	51
Principales causas	51
Creación de nuevos canales privados	55
Nuevas estrategias publicitarias y de contenidos	57
8. AFÁN DE ESPECIALIZACIÓN (1985-2004)	59
Causas de la especialización	61
Consecuencias de la especialización	64
Diversidad de ofertas	65
Bibliografía	68

SEGUNDA PARTE
EL MERCADO AUDIOVISUAL ESPAÑOL

III. Entorno externo	73
9. ELEMENTOS DEL ENTORNO EXTERNO	73
Marco legal	75
Entorno tecnológico	86
Elementos socio-culturales	93
Bibliografía	96
IV. Modelos de televisión. Entornos de competencia	99
10. CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	99
Servicio público	99
Sistemas de financiación	102
Ámbito de cobertura	102
Sistemas de distribución	103
Naturaleza de la oferta	105
Bibliografía	107
11. MODELOS EMERGENTES (DESDE 1995)	107
Televisión local	107
Televisión digital vía satélite	111
Televisión digital terrestre	112
El negocio del cable	113
Bibliografía	117

V. Sectores de influencia. Sujetos y relaciones comerciales	119
12. PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL Y PRODUCTORES INDEPENDIENTES	119
Evolución del sector	119
Integración vertical	121
Relaciones entre el cine y la televisión	122
Bibliografía	124
13. DERECHOS AUDIOVISUALES: GESTIÓN	124
Ventanas de explotación	125
Festivales internacionales	126
Derechos deportivos	127
Bibliografía	129
14. INVERSIÓN PUBLICITARIA Y ANUNCIANTES	130
Inversión publicitaria en televisión	130
Sujetos de la relación publicitaria	130
Eficacia de la publicidad en televisión	132
Bibliografía	133

TERCERA PARTE

EL MERCADO AUDIOVISUAL EUROPEO

15. MERCADO AUDIOVISUAL EUROPEO	137
Directiva Europea 89/552, <i>Televisión sin fronteras</i>	137
Dificultades del mercado audiovisual europeo	140
La televisión pública europea	144
Bibliografía	145
16. PRINCIPALES MERCADOS EUROPEOS	147
Reino Unido	148
Italia	150
Francia	152
Alemania	153
Bibliografía	154

CUARTA PARTE

LA INDUSTRIA AMERICANA DE TELEVISIÓN

17. ESTADOS UNIDOS	157
Cadenas nacionales	158
Estaciones locales	158
Servicio público	159
Bibliografía	160

18. LATINOAMÉRICA	160
Apertura del mercado latinoamericano	160
Expansión de los grupos españoles	161
Industria latinoamericana de la comunicación	165
Bibliografía	167

II

GESTIÓN DE EMPRESAS AUDIOVISUALES

PRIMERA PARTE

DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN

I. Dirección de la empresa audiovisual	171
19. DIRECCIÓN DE NEGOCIOS AUDIOVISUALES	171
Naturaleza del negocio audiovisual	171
Economía de la televisión	173
Dirección estratégica	175
Bibliografía	180
20. INFORMACIÓN Y TOMA DE DECISIONES	181
Uso de la información	181
Algunos métodos de análisis	189
Órganos de gobierno y decisiones corporativas	190
Bibliografía	194
21. DIRECCIÓN DE PERSONAS	195
La actividad de dirigir	195
Dirección de personas	196
Criterios de selección y valoración de los empleados	197
Estrategias de motivación	199
Bibliografía	201
22. ORGANIZACIÓN INTERNA DE LA ACTIVIDAD	202
Función de organizar	202
Algunos criterios de organización	203
Modelos de organización	205
Bibliografía	207

SEGUNDA PARTE

ACTIVIDAD COMERCIAL Y GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA

II. Actividad comercial	211
23. VENTAS DE PUBLICIDAD	211
Sujetos y funciones	212

ÍNDICE

Venta del espacio comercial	214
Otras ventas	217
Bibliografía	219
24. MARKETING Y AUDIENCIAS	220
Funciones del departamento de marketing	220
Ciclo de vida de los programas	221
Estrategias de marketing	223
Bibliografía	224
25. PROGRAMACIÓN Y PRODUCCIÓN PROPIA	225
Funciones	225
Estrategias de programación	226
Organización de la producción	231
Bibliografía	237
26. DISTRIBUCIÓN Y PRODUCCIÓN AJENA	238
Funciones	238
Criterios de valoración de los programas	239
Explotación comercial de los derechos	241
Bibliografía	242
27. COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN	243
Funciones y fines promocionales de la acción de comunicación	243
Destinatarios de las estrategias de comunicación	244
Estructura interna del departamento de comunicación	246
Bibliografía	248
III. Gestión económico-financiera	249
28. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	249
Balance	250
Cuenta de resultados	253
Ratios de productividad	259
Bibliografía	261

TERCERA PARTE VALORACIÓN Y CALIDAD

29. VALORACIÓN DE LOS NEGOCIOS AUDIOVISUALES	265
La actividad de valorar	265
Perspectivas de calidad	266
Valoración aplicada a negocios actuales	267
Bibliografía	269

30. VALORACIÓN DEL CONTENIDO AUDIOVISUAL	269
Criterios de valoración	269
Elementos tangibles y elementos intangibles	271
Métodos de valoración	272
Bibliografía	277

ANEXOS

Anexo I. Terminología específica (inglés/español)	279
Anexo II. Publicaciones periódicas	285
Anexo III. Directorios y fuentes de información	287
Anexo IV. Recursos en Internet	289