

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



El proceso de la producción publicitaria en el contexto digital peruano
(2017-2023)

Trabajo de suficiencia profesional para obtener el título profesional de
Licenciada en Publicidad que presenta:

Marisol Lahura Lanegra

Asesora:

Maria Rocio Trigoso Barentzen

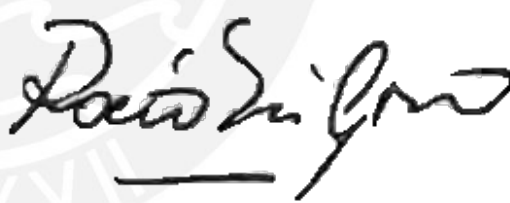
Lima, 2023

Informe de Similitud

Yo **Maria Rocio Trigoso Barentzen**, docente de la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora del trabajo de suficiencia profesional titulado **El proceso de la producción publicitaria en el contexto digital peruano (2017-2023)** de la autora **Marisol Lahura Lanegra**, dejo constancia de lo siguiente:

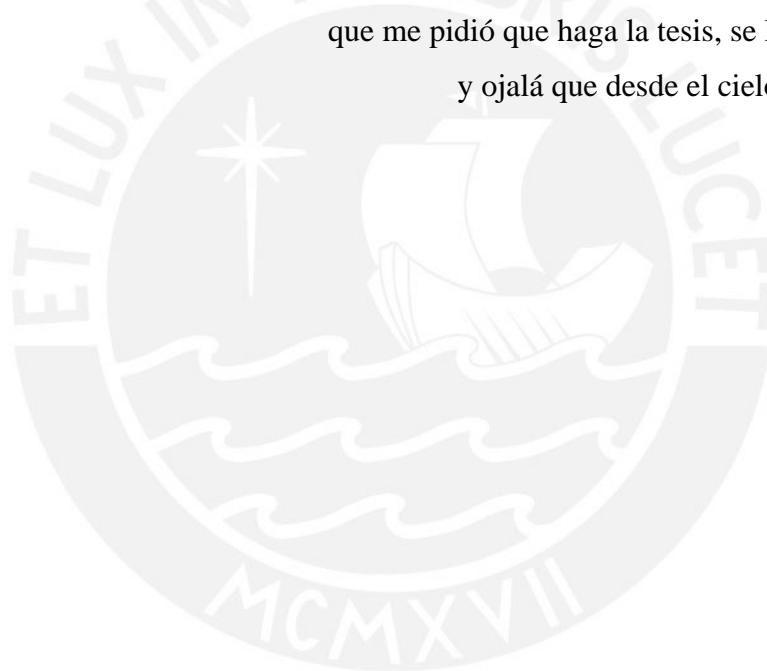
- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 7 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 5/9/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y el trabajo, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: San Miguel, 5 de septiembre de 2023

Apellidos y nombres del asesor: Trigoso Barentzen, Maria Rocio	
DNI: 07247669	Firma 
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2865-2329	

Para Marthita, mi mami

Por ser mi apoyo incondicional, la fuerza que siempre necesité,
y la energía más aguerrida que conocí. Por su amor infinito y las 587 veces
que me pidió que haga la tesis, se lo prometí en vida
y ojalá que desde el cielo la vea orgullosa.



AGRADECIMIENTOS

En medio del caos de las producciones, de correr por toda Lima, grabar hasta la madrugada y básicamente no tener horarios definidos, este trabajo era casi el sueño imposible de mi mamá. Sobre todo, porque no encontraba cómo volver a sentarme a escribir, cómo empezar el párrafo, que idea daría pie, cómo cuento lo que hago, y todas las excusas y temores posibles que surgían en mi cabeza cuál pop up de navegador.

Mi primer agradecimiento es a mi mami, porque fue el motivo de empezar, la primera en creer en mí, porque evidentemente yo, sí tenía mis dudas. Me insistió tanto que decidí hacerla casi por hartazgo, y ahora estoy terminándola porque, si bien no estará presente para verme sustentar, no sería su hija si dejo algo a medias.

Mi segundo agradecimiento, es a quien se ha comido el arduo trabajo de acompañarme, escucharme, entenderme, darle forma a mis ideas y básicamente ser mi segunda mamá. Rocío Trigoso, en esta oportunidad mi asesora, en algún momento mi jefa y mentora, y siempre, mi amiga para la vida. Gracias por ir a mis ritmos, correr conmigo, darme calma y sobre todo hacer esta idea loca realidad, es un orgullo para mi tener tu apoyo y cariño.

Mi tercer agradecimiento va en bloque, porque mi familia ha sido una unidad chiquita pero poderosa. Ya que, si bien mi casa se transformó sin mis papás, mi hogar se volvieron mi hermano, mi prima, mi novio y mis amigas. Una casa variopinta, distinta pero llena de contención y cariño.

Gracias a mi hermano, que siempre me saca una risa en medio de cualquier situación de estrés y está ahí para mí, contra todo pronóstico. Gracias a mi prima, prácticamente mi hermana, que

se sentó a mi lado a amanecernos juntas chambeando, ella en su compu y yo con mi tesis, preparándonos café y manteniéndonos despiertas la una a la otra. Gracias a mi novio, que tuvo la mala suerte de ser el único académico en mi familia y con toda la paciencia del mundo ha leído, comentado y corregido este documento desde el primer borrador, así como vivido a mi lado todos los *breakdowns* intentando terminarla. Gracias a todas mis amigas, que son mi mejor barra, apoyo y compañía. Saber que piensan que puedo fue un gran motivador para terminarla. Especialmente a la Alecita, casi mi hermana chiquita, que empezó a hacer su propia tesis para darme apoyo moral y sentarse conmigo largas horas en la biblioteca.

Finalmente, gracias a la PUCP, por ser el espacio que me dio las herramientas y me cruzó a las personas indicadas para formarme, encontrarme, aprender, probar, equivocarme, crear y en general ser una etapa tan esencial en mi vida. Por ser la universidad que mi mami miraba con orgullo y que me demostró ser una gran red de apoyo en el momento más difícil de mi vida. Por darme el honor de enseñar en sus aulas y siempre presentarme nuevas oportunidades de la mano de profesionales que realmente admiro.

Este espacio debía ser algo muy pequeño y puntual, pero no podía dejar la oportunidad de agradecer a las personas que tanto quiero y admiro, en mis palabras y a mi forma tan emocional, realmente no habría logrado terminar esto sin cada uno de ustedes.

RESUMEN

El presente trabajo busca identificar y caracterizar el perfil de la productora en el contexto de la publicidad digital en el Perú. La metodología de este trabajo parte de un enfoque cualitativo y una interpretación crítica de los procesos que tiene como base la experiencia profesional de la autora. A partir de un flujo actualizado de la producción de contenido audiovisual, se explica cada una de las etapas del proceso, tipos de contenido, así como las empresas, medios, sujetos involucrados y los vínculos entre los mismos.

El espacio publicitario digital en el Perú, particularmente en el ámbito audiovisual, carece de una sistematización actualizada que describa y explique el quehacer, las nuevas demandas, conocimientos y habilidades específicas del campo laboral en cuestión, así como las características y especificidades de la función de producción. Así, se propone un primer cimiento que cierre aquellas brechas de conocimiento, a partir de un conjunto de experiencias profesionales en el medio publicitario digital peruano.

Esta experiencia de sistematización concluye que, si bien este campo está protagonizado principalmente por profesionales audiovisuales, existe un campo laboral muy acorde para el quehacer del publicista, donde la alfabetización audiovisual del perfil actual del publicista podría resultar provechosa para hacerlo competitivo. En ese sentido, se evidencia la necesidad de resaltar y generar puentes entre ambas carreras, ya que una base publicitaria permite mirar la realización más estratégicamente. De la misma manera una base audiovisual permite crear ideas realizables a nivel de recursos y mucho más narrativas desde su concepción.

Palabras clave: Publicidad, producción audiovisual, contenido digital

ABSTRACT

This work aims to identify and characterize the profile of producers in the context of digital advertising in Peru. The methodology used in this work is based on a qualitative approach and a critical interpretation of processes, relying on the author's professional experience. By analyzing the current flow of audiovisual content production, each stage of the process, types of content, as well as the companies, media, and individuals involved, along with the connections between them are explained.

The digital advertising space in Peru, especially in the audiovisual realm, lacks an updated systematization that describes and explains the activities, new demands, specific knowledge, and skills required in the field, as well as the characteristics and specificities of the production function. Thus, this work proposes an initial foundation to close those knowledge gaps, drawing from a set of professional experiences in the Peruvian digital advertising industry.

The findings from this systematic approach indicate that while this field is primarily dominated by audiovisual professionals, there is a suitable job market for advertisers, where the audiovisual literacy of the current advertiser's profile could prove advantageous to make them more competitive. Therefore, there is a clear need to highlight and create connections between both professions, as an advertising background allows for a more strategic perspective on realization. Similarly, an audiovisual foundation allows for the creation of ideas that are feasible in terms of resources and much more narrative from their conception.

Keywords: Advertising, film production, digital content

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN EL PROCESO DE LA PRODUCCIÓN PUBLICITARIA EN EL CONTEXTO DIGITAL PERUANO ENTRE EL 2017 Y EL 2023	1
CAPÍTULO 1 LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL PUBLICITARIA DIGITAL.....	5
1.1. La publicidad digital.....	5
1.2. Tipos de contenido	10
1.3. Proceso de producción: del pedido a la realización.....	24
CAPÍTULO 2 LA PRODUCTORA PUBLICITARIA	44
2.1. Tipos de productora.....	45
2.2. Características y know how de una productora.....	49
CAPÍTULO 3 CASO: PRODUCCIÓN FIELD - PROMO VERANO 2023	56
3.1. Armado de Presentación.....	57
3.2. Producción y Rodaje.....	67
CONCLUSIONES Y REFLEXIONES.....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	77



LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Video Lanzamiento GLC – Mercedes Benz 2023	12
Figura 2. Video Lanzamiento Jeep Grand Cherokee 2023	13
Figura 3. Video Grilla febrero 2023 Toyota - “¿Cuál es el significado EBD de tu Toyota?” . 15	
Figura 4. Video Grilla diciembre 2022 Toyota	15
Figura 5. Video Grilla Fiat - Día de la madre 2023.....	16
Figura 6. Testimonial Lexus – “Clientes” 2022.....	17
Figura 7. Testimonial Anaflex – “Mujer por siempre” 2020	18
Figura 8. Campaña Toulouse Thinking 2023.....	20
Figura 9. Campaña Proplan Puppy 2022.....	20
Figura 10. Campaña Zapatillas Power - Corazón Profesional 2023	22
Figura 11. Campaña Field Promo verano 2023.....	22
Figura 12. Campaña Ricocan - Alimentar a un perro hace un mundo mejor.....	23
Figura 13. Campaña Ricocat - El amor verdadero siempre se alimenta	24
Figura 14. Diagrama del pedido al spot final	26
Figura 15. Etapas del Brief.....	28
Figura 16. Organigrama agencia en conexión con casa realizadora	29
Figura 17. Jerarquía cliente-agencia-casa realizadora.....	30
Figura 18. Organigrama casa realizadora con conexión de agencia	34
Figura 19. Comparación foto <i>scouting</i> , intervención y escena final	38
Figura 20. Diagrama del pedido al spot final – Caso Field	57
Figura 21. Diagrama detallado – Caso Field	57
Figura 22. Guion Creativo del TVC de campaña.....	58
Figura 23. Devolución Field - Promo Verano	59

Figura 24. Cronograma de trabajo Field - Promo Verano.....	60
Figura 25. Organigrama modelo de producción	61
Figura 26. Pre-selección de casting.....	63
Figura 27. Comparación foto scouting, intervención, escena final.....	65
Figura 28. Propuesta de Arte y Vestuario	66
Figura 29. Shooting.....	66
Figura 30. Desglose de compras	70
Figura 31. Scouting de utilería	71



INTRODUCCIÓN

EL PROCESO DE LA PRODUCCIÓN PUBLICITARIA EN EL CONTEXTO DIGITAL PERUANO ENTRE EL 2017 Y EL 2023

A lo largo de los últimos 20 años, los medios de comunicación y la forma en la que las personas interactúan han visto un giro drástico debido a los avances tecnológicos. El contexto digital y el auge de los medios sociales en el que interactuamos actualmente ha generado un tipo de dinámica social diferente. La hiperconectividad crea un consumidor con demandas específicas y una condición digital particular, en la que no solo consume lo que las marcas venden, sino que puede elegir, opinar y generar su propio contenido.

En este contexto, las marcas no solo necesitan ser consumidas, sino ser parte de la conversación para integrarse a este estado de conexión constante. La publicidad debe adaptarse y encontrar nuevos formatos y recursos que representen un cambio de paradigma desde la concepción de la idea hasta su realización y pauta. Requisitos como inmediatez, proximidad, relevancia y liquidez son indispensables para acercarse al consumidor actual.

Así, se ha dado lugar a campañas e ideas que deben adecuarse a distintos formatos para estar presente en la vida de sus consumidores de manera rápida y constante (a través de vallas, TV, radio, Facebook, Instagram, Youtube, entre otros). Asimismo, la ubicuidad de la conversación genera multiplicidad de temas y contenidos, que, para ser recordados, deben ir a la par de las personas. Esta adaptación ha supuesto que la optimización de recursos, como tarea esencial de

toda casa realizadora¹ y, en particular, a cargo de la productora, sea una demanda que atender a fin de responder a los requerimientos que el contexto y el flujo publicitario exigen.

En ese sentido, el objetivo del presente trabajo de suficiencia profesional (TSP), es identificar y caracterizar el perfil de la productora en el contexto de la publicidad digital en el Perú. Para ello, busco sistematizar su quehacer, así como las nuevas demandas, conocimientos y habilidades específicas en el campo laboral. Esto se logrará a través de la descripción y comprensión del medio, las empresas y los sujetos involucrados, así como las dinámicas en las que la productora se articula en dicha estructura. Además, tendrá como base mi formación como publicista en la Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación de la PUCP y mi desempeño profesional durante los últimos siete años como productora publicitaria, tanto en una agencia digital como en mi rol como productora independiente. En conjunto, he participado en la producción de más de 150 comerciales para medios sociales que involucraron a 42 marcas, 13 agencias de publicidad y nueve casas realizadoras. Estas cifras me han permitido conocer el contexto en el que se inscribe el objeto de la sistematización, así como las dinámicas implicadas en el rol de la productora publicitaria digital.

El TSP se desarrolla en tres capítulos. En el primero, doy cuenta del contexto digital y la forma en que se genera un nuevo tipo de contenido con características particulares. Esto me permite identificar la especificidad del medio a partir de una propuesta de categorización de piezas que responde a las implicancias de tiempos, presupuestos y despliegue mediático, a fin de establecer las particularidades de la función de producción en el medio. Este reconocimiento ha sido realizado en el marco del flujo de trabajo publicitario desde el pedido de la marca, la

¹ La casa realizadora, también llamada “casa productora”, “realizadora” o “productora”, es el lugar/espacio que brinda el servicio de realización audiovisual a las agencias para realizar los videos publicitarios. Es decir, son quienes se encargan de producir, grabar y entregar el spot listo para pauta.

generación de la idea por parte de la agencia, hasta la producción audiovisual de las piezas² por las casas realizadoras. Con esto, busco comprender la necesaria simbiosis entre los distintos actores, centrándome puntualmente en la productora como cabeza de esta última.

En el segundo capítulo, describo las tareas a cargo de la productora, las habilidades duras y blandas que forman parte de su competencia, y las especializaciones existentes. Este último aspecto lo desarrollo en detalle, ya que la magnitud de cada proyecto determina productores específicos para ciertas áreas, lo que evidencia la necesidad de adaptabilidad y optimización de recursos que la producción de contenido digital genera. En ese sentido, es importante reconocer que la función de producción requiere de un profesional preparado y formado en habilidades transversales que le permitan cumplir cualquiera de las especializaciones detalladas.

Finalmente, en el tercer capítulo me acerco a la función de producción a partir de la revisión del spot de la marca Field “Dale vuelta al verano” (2023), donde trabajé como productora de campo y productora de arte, y, además, asumí la dirección de arte. Con esto, busco presentar de manera tangible los aspectos y relaciones abordados en el segundo capítulo, haciendo énfasis en cómo se resolvió el pedido del cliente y la materialización de la idea de la agencia, pero también cómo mi formación, conocimiento del medio y función aportaron en la óptima resolución del proyecto.

La sistematización de mi experiencia profesional en el campo de la producción audiovisual, su problematización y reflexión, ha evidenciado cómo mi formación profesional, sin ser

² La pieza, es sinónimo de “spot”, “comercial”, “pieza audiovisual”, “video”, “contenido”, “reclame”, pero que al fin de cuentas se refiere al video que narra la idea creativa. En el mundo digital, esta pieza puede no ser siempre de campaña, también se trabajan piezas como contenido diario, que, si bien responden y se alinean a la marca, no tienen ningún objetivo adicional que mantenerse activos en la conversación (tal es el caso del contenido de la grilla de redes sociales).

específicamente en menesteres audiovisuales, representa un diferencial en el entorno donde me desempeño y puede, a su vez, ser una línea de especialización para futuros colegas. En ese sentido, el tema que abordo se constituye como un aporte a la formación de profesionales, en la medida en que pretende ser un material de referencia para el desarrollo de contenido en la currícula de la carrera, así como una guía para la formulación y/o resolución de los aspectos de la realización que comprenden los cursos.

Por último, no quiero concluir sin antes dar cuenta de mi decisión sobre el uso del femenino para designar el rol que analizo a lo largo de mi TSP. Esta decisión se debe a la necesidad de abrir espacio en el mundo audiovisual y sobre todo el publicitario a nuevos talentos femeninos. Es cierto que el mercado laboral está protagonizado en su mayoría por hombres y por ello, el término productor es la constante. Sin embargo, al ser yo mujer productora, que convive en el campo con esta falta de representatividad elijo enunciar y marcar esta necesidad a través de mi TSP e incito a quienes lean este trabajo a optar por potenciar y promover la formación de productoras, y buscar mayor representatividad en cargos de poder en el mercado publicitario peruano.

CAPÍTULO 1

LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL PUBLICITARIA DIGITAL

1.1. La publicidad digital

Desde la aparición del internet, nuestra forma de comunicarnos, informarnos, relacionarnos y consumir se ha transformado abismalmente, pero ¿qué nos demanda este cambio desde el quehacer profesional publicitario? La velocidad con la que la innovación aparece, sólo nos otorga dos opciones: reinventarnos y adaptarnos o quedar obsoletos. Los modelos de trabajo y las estructuras organizacionales han cambiado, la aparición de los *freelancers* y el trabajo remoto han permitido que el mismo negocio se transforme.

Como afirma Neira, “hoy, gracias a los móviles inteligentes, disponemos de conectividad absoluta, veinticuatro horas al día, siete días a la semana, en cualquier lugar, en cualquier momento” (2015, p.19).

En esta constante conexión, las personas no son solo actores pasivos, receptores de mensajes y contenido. Gracias a las nuevas tecnologías, pueden convertirse en autores y generadores de su propio contenido y compartirlo con otros. En este contexto, aparece el *social media*, donde el medio está compuesto por las propias personas. Como indica Moreno (2014):

Los medios sociales son todas aquellas herramientas que nos permiten, hablar, escuchar, dialogar e interactuar con otros individuos, empresas e instituciones; aquellas que nos ponen en contacto con una comunidad formada por personas con intereses afines a los nuestros o a los de la compañía para la que trabajamos; y aquellas que

destruyen el tradicional esquema emisor y receptor y fomentan la interacción entre todos los usuarios, proponiendo un nuevo paradigma de comunicación. (p. 14)

Con el nacimiento del “*prosumer*³”, surge un nuevo paradigma para las marcas: ser relevantes para llamar la atención. La comunicación requiere ser pensada y creada estratégicamente, el contenido tiene que ser personalizado, tomando en cuenta que las personas son quienes deciden qué mirar, qué atender y tienen múltiples plataformas a su disposición. Además, como indica Martí (2010), la interacción entre el *prosumer* y la marca se complejiza, ya que esta última “puede implicarse activamente desarrollando y divulgando sus propias comunicaciones de marketing” (p. 12). Sin embargo, la tecnología trae cambios para ambos lados, si bien presenta retos al empoderar al público y darle un rol activo con capacidad de respuesta, brinda también herramientas a la marca que le permiten mejorar su capacidad de segmentación y medición, facilitando la tarea de humanizar la información.

Es en este contexto que “el llamado marketing de contenidos (*content marketing*) gana posiciones como herramienta de posicionamiento de marca y de vinculación (*engagement*)” (Polo & Polo, 2012, p. 122). Una estrategia de marketing que busca generar contenidos relevantes que logren captar la atención del público de manera natural y orgánica, a partir del conocimiento de sus gustos, intereses y objetivos, distribuyéndolos en los medios digitales donde se encuentran.

³ Hace referencia a consumidor que tiene el poder no solo de consumir pasivamente, sino también de retroalimentar, cuestionar, elegir y producir su propio contenido. Está más informado, es proactivo, y tiene la capacidad y disponibilidad de elegir qué quiere escuchar, cómo y cuándo.

De ahí que el tipo de contenido, la frecuencia, la inmediatez, lo atractivo y la capacidad de ser relevante cobran gran importancia, tanto al crear la idea como al producirla. Es decir, se espera una capacidad de reacción mucho más rápida y una necesidad de adaptabilidad intrínseca.

Sobre esto, Polo y Polo (2012) afirman en *#Socialholic*:

la abundancia de información y la fragmentación de audiencias requieren una productividad al alcance de unos pocos: debe costar menos producirlos, deben estar optimizados y diseñados para la plataforma social en la que serán distribuidos y, sobre todo, deben desmarcarse del ruido circundante. (p. 122)

La producción publicitaria

La producción de *spots* también ha sufrido un cambio radical que se expresa en los tiempos de realización, costos, recursos, narrativa, acabados estéticos, entre otros, para mantenerse a la par de los cambios en el público. Asimismo, los avances tecnológicos han impactado en los dispositivos que permiten generar contenido (cámaras, programas de edición y todo el arsenal audiovisual) y la cultura del “hazlo tu mismo” (*DIY*), es una tendencia presente en redes sociales. Las personas tienen acceso a suficiente información para ser autónomas respecto a casi cualquier cosa:

Estamos pues, ante la venganza del aficionado. La disponibilidad de hardware en forma de ordenador personal, con enormes capacidades de procesamiento y de software con funcionalidad avanzada a precios populares anima a la gente a producir. Y a menudo, el resultado parece profesional. Y a veces, los profesionales copian la estética amateur porque es lo que pega en internet. (Polo & Polo, 2012, p. 23)

En adición a esto, los celulares son lo suficientemente poderosos y muy comúnmente usados para generar contenido. La figura de los *content creators*, y los *influencers*, son clara evidencia de esta gran transformación tecnológica y cómo se crea el contenido en la red. Contenido interesante, divertido, emocional, didáctico, es generado y compartido de manera gratuita por miles de personas diariamente: *trends* de Tiktok, bailes de moda, experiencias de vida, tutoriales de un sinnúmero de temas, gente que comparte su día, recetas, recomendaciones, información educativa, mascotas, consejos, entre otros. Las marcas no pueden quedarse de lado y deben competir con esa cantidad de contenido autogenerado.

Así, los medios sociales se convierten en el nuevo medio predilecto para interactuar con el público, pues es ahí donde está la gente. En esta línea, las redes otorgan facilidades a los anunciantes que ningún otro medio brinda: potencial de segmentación, gran volumen de tráfico diario, alta permanencia y un costo de pauta mucho menor que en otros formatos.

Sin embargo, y como bien comenta Muñoz en el prólogo de *Funny marketing*:

Ya no se trata, por tanto, de diferenciar entre publicidad tradicional o nueva publicidad, entre comunicación convencional o comunicación digital, de hecho, ni siquiera podemos plantearlo como una dicotomía entre lo digital o lo analógico, ya que en realidad la publicidad convive en medio de ambos mundos. La publicidad actual busca conectar con su audiencia de la manera y con los medios más eficaces y por eso mismo la nueva publicidad no debe ser *on* u *off*, sino la suma de ambos. Vivimos en una sociedad que es analógica y digital al mismo tiempo, real y virtual, que nos permite estar conectados en todo momento y en cualquier lugar y que ya no establece distinciones entre ambos mundos (citado en Martí, 2010, p. 7).

Esta es, entonces, una vida integrada que requiere una comunicación a la par. Y así como el mundo publicitario cambia y se adapta, el mundo audiovisual que genera los contenidos publicitarios debe transformarse por igual.

Antes de esta revolución digital, los *spots*⁴ de campaña requerían de un gran despliegue económico, técnico y humano. Se necesitaba un gran grupo de profesionales para operar toda la maquinaria audiovisual que requería grabar un comercial. Sin embargo, aunque hay distintos tipos de comerciales, con diferentes implicancias y logísticas, los nuevos tipos de contenido en tendencia pueden llegar a ser mucho más breves, fáciles y rápidos de producir. Debido a que las tendencias son generadas, realizadas y publicadas por el propio público, los contenidos que se deben producir como respuesta de la marca, deben tener una velocidad de salida y un coste de producción mucho menor. Por lo tanto, las casas realizadoras deben poder ofrecer un servicio acorde, entendiendo que la idea es lograr que las marcas se mantengan relevantes y generen una conversación constante, útil, simple y divertida.

Lograr esto, supone un equipo técnico (cámaras, luces, accesorios) de menor complejidad y más económico, así como un equipo humano reducido que permita ofrecer un precio competitivo. Tal como se ha mencionado, esto se ha hecho posible gracias a los avances tecnológicos que han permitido que lleguen al mercado equipos de grabación de gran potencia a precios relativamente asequibles y de uso menos sofisticado. Así, los avances a nivel de post-producción permiten simplificar los requerimientos de las grandes producciones.

De esta manera, gracias a la tecnología y la demanda del mercado, estas producciones pueden reducir y optimizar costos incluso, y en muchos casos, por más de la mitad del precio de antes.

⁴ El *spot* es el video publicitario que resume la idea de la campaña en una pieza audiovisual de aprox. 1 minuto.

Los presupuestos ahora son de distinta índole, no todos los contenidos corresponden a una campaña de lanzamiento o posicionamiento que implican una gran inversión. En cambio, hay contenido que se debe generar para estar activos en la conversación diaria y llenar la grilla de contenido de Instagram o Facebook: *trends*, bailes virales, efectos de moda, o *gags*.

El carácter efímero de la publicidad se potencia en digital, y al ser conscientes que este contenido nace, vive y se pierde en cuestión de días, con la cantidad de conversaciones diarias, es imposible pensar que todo el contenido generado tendrá el mismo tiempo y presupuesto para ser realizado.

Es aquí donde la producción publicitaria encuentra un nuevo nicho y se configura una demanda. Así, se puede entender el nacimiento de múltiples casas realizadoras más económicas frente a las grandes casas realizadoras ya establecidas en el país.

1.2. Tipos de contenido

En este contexto y para responder a las demandas y características de los medios sociales, aparecieron nuevos formatos: videos cortos de 30 segundos o menos, videos en formato vertical, videos orientados a algún *trend* o un tema muy coyuntural, contenido constante e inmediato que esté presente en el día a día de las personas. En ese sentido, los modelos de producción se han adaptado para responder a estos nuevos pedidos, y la forma en que una producción se abarca, depende mucho del tipo de contenido e implicancia de la campaña.

De esta manera, a partir de mi experiencia como productora, propongo una categorización de seis tipos de contenido que se diferencian respecto al nivel de experiencia que involucran, los costos, la cantidad de equipo humano, el tipo de equipo técnico, los acabados de la pieza y los

tiempos de pre y post-producción. Esta clasificación me servirá para explicar cómo el modelo de producción de un equipo⁵ audiovisual puede variar según la necesidad del pedido.

Cobertura de Eventos/Video Resumen

Hay una infinidad de razones por las que las marcas realizan eventos: el lanzamiento de un nuevo modelo de auto, una acción BTL como parte de una campaña, un *meet & greet* con alguna celebridad, una experiencia inmersiva, entre otras posibilidades. Sin embargo, al ser presencial, no todo el público puede asistir.

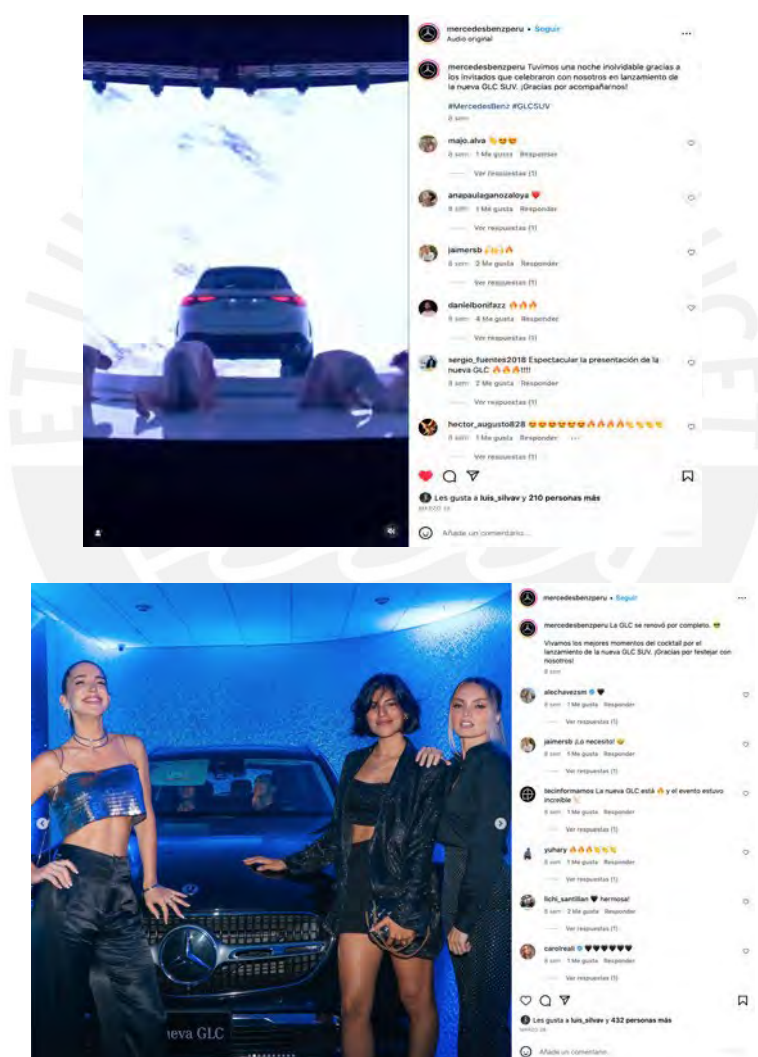
Por ello, se hacen videos “resumen” de la experiencia donde se recopilan los puntos más importantes de la noche, las celebridades invitadas, las actividades importantes, entre otros. De lo que se trata, es de dar visibilidad a la marca a través de la representación de la experiencia vivida.

Estos videos “resumen” son de un 1 minuto de duración con adaptación a vertical y fotos de registro de entre 2-5 horas. Para esto, se cuenta con un equipo pequeño que, en mi experiencia, consta de 3-4 personas: 1 productora, 1 videógrafo, 1 fotógrafo y 1 asistente. Si el video es al exterior o tiene una logística interesante para registrar desde lejos, se agrega un drone. Este tipo de proyectos no requieren mucho tiempo de pre-producción, la jornada es corta y la carga de trabajo ligera. Aunque los presupuestos no son altos, representan un buen retorno para la productora, ya que se solicitan con frecuencia y se pueden realizar con un equipo pequeño.

⁵ En todos los casos, haré referencia a equipos, es decir, un grupo de personas con competencias en distintas áreas que juntos realizan un video.

Desde mi formación como publicista, destaco la importancia no sólo de entender la propuesta de la marca y el objetivo del evento, sino también, comprender al público al que se dirige. Esta consideración, ayuda a definir el tipo de tomas y ritmo de edición al que nos vamos a enfrentar y añade el toque extra al video que, si bien registra un evento en tiempo real, tiene un objetivo puntual: lograr que en 50 segundos el público que vea el video, se sienta parte de la experiencia, se sienta más cerca a la marca o desee ser parte también (ver Figuras 1 y 2).

Figura 1. Video Lanzamiento GLC – Mercedes Benz 2023

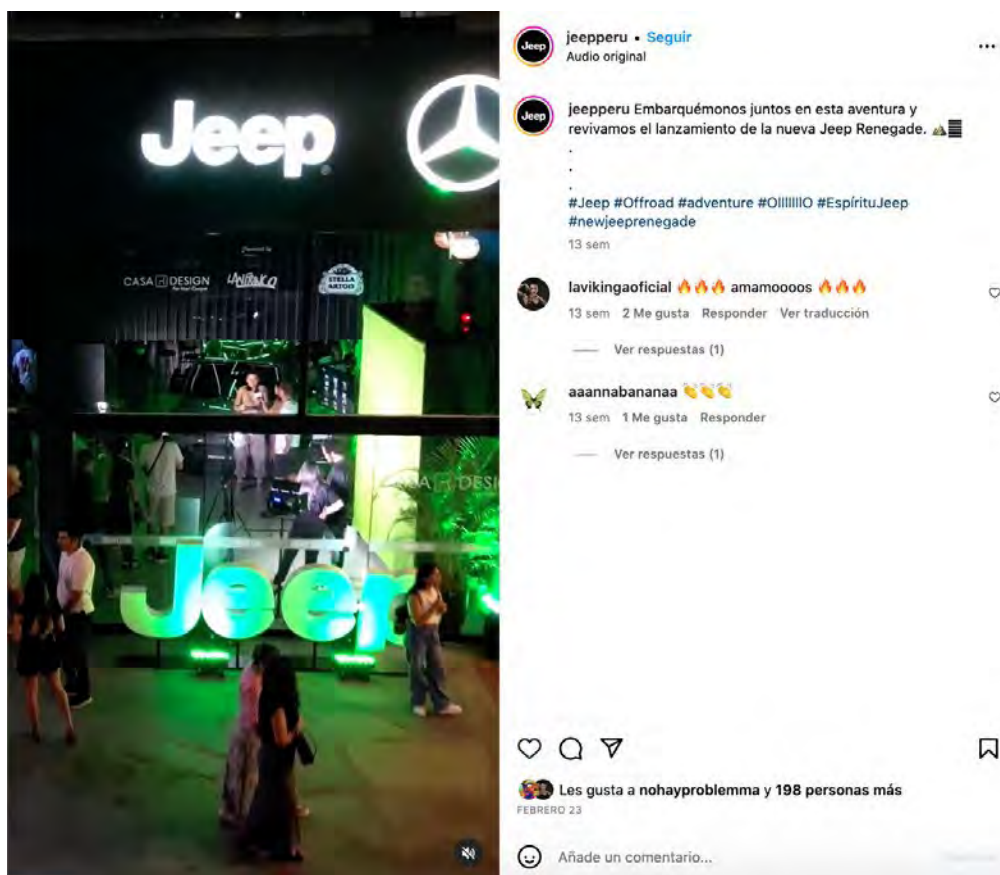


Nota. Tomado de perfil de Instagram de Mercedes Benz Perú

(https://www.instagram.com/reel/CqZDI5KDg-f/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción de video y

fotos de cobertura: Marisol Lahura.

Figura 2. Video Lanzamiento Jeep Grand Cherokee 2023



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Jeep Perú

(https://www.instagram.com/reel/CpBZOoavYRY/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción de video y fotos de cobertura: Marisol Lahura.

Video Grilla

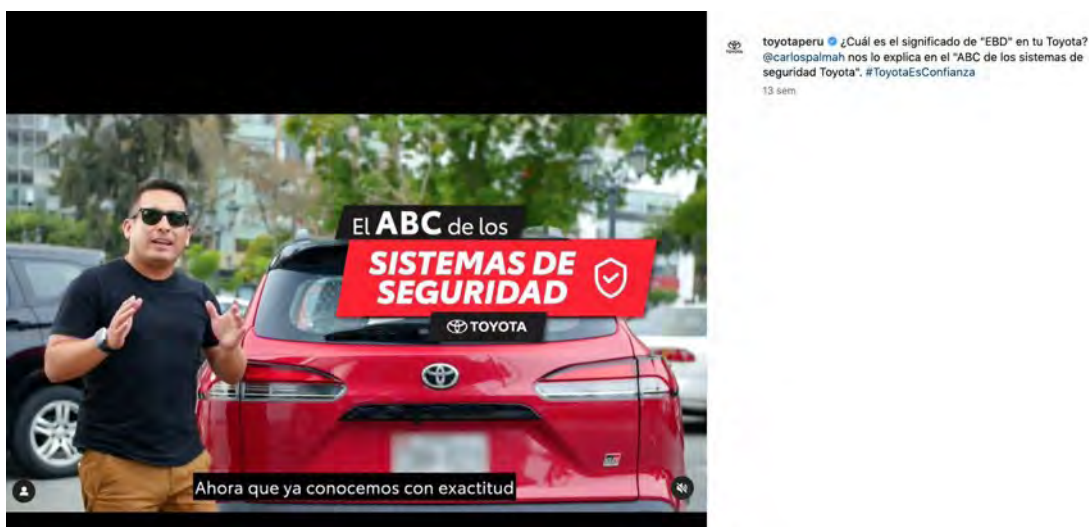
Los videos de grilla se suelen hacer en paquete. El departamento creativo de agencia planifica el contenido mensual y, a partir de ahí, se producen distintos videos para cubrir el mes de publicaciones en medios sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, Tiktok, Youtube, etc). Se contrata un equipo audiovisual que realice todos los videos en 1 o 2 días de grabación, de modo que se puedan reducir costos, y el material editado se entrega de manera rápida para cubrir las necesidades de las publicaciones. En su mayoría, son formatos cuadrados o verticales, ya que son para publicaciones en medios sociales que se caracterizan por durar 1 minuto o menos. Así, el equipo replica o adapta contenidos existentes a lo que la marca solicita.

El equipo cuenta con al menos cinco personas: productor, asistente de producción, cámara, asistente de luces y sonidista. Dependiendo de los personajes y vestuarios, se puede incluir también una maquilladora. En este caso, tanto el espacio como la utilería, son proporcionados por la producción. En ese sentido, y por la implicancia del trabajo, las tarifas son un poco mayores a las de una cobertura.

Esta es una de las categorías donde considero que mi formación como publicista resulta relevante. Este tipo de contenido tiene que responder directamente al tono de la marca, a sus ejes de contenido y, a su vez, adaptarse al formato (mayormente vertical y corto). En ese sentido, puede ser contenido muy informativo, o poco narrativo, pero es contenido que la marca tiene que hacer de manera regular para responder a las necesidades de construir su marca en medios sociales. Entender el alcance y las necesidades del consumidor digital como tal, ayuda a que el modelo de producción se pueda armar tomando como centro el objetivo comunicacional.

Con un proyecto de grilla, el objetivo es generar con un costo eficiente la mayor cantidad de contenido corto y adaptable a distintos formatos. Es decir, publicaciones que deben salir con una frecuencia de 1-3 veces por semana durante un mes en los distintos medios sociales de la marca. En ese sentido, la producción debe estar pensada para lograr optimizar tiempos y cubrir el contenido solicitado mes a mes. Poder ofrecer un servicio que responda a esta necesidad y que sea viable económicamente, representa un tipo de trabajo constante (ver Figuras 3, 4 y 5).

Figura 3. Video Grilla febrero 2023 Toyota - “¿Cuál es el significado EBD de tu Toyota?”



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Toyota

(https://www.instagram.com/reel/Co2X9xAgSv7/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción, dirección y arte: Marisol Lahura.

Figura 4. Video Grilla diciembre 2022 Toyota



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Toyota

(https://www.instagram.com/reel/Cme20bJswTe/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción, dirección y arte: Marisol Lahura.

Figura 5. Video Grilla Fiat - Día de la madre 2023



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Fiat

(https://www.instagram.com/reel/CsKBECDocb3/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción, dirección y arte: Marisol Lahura.

Testimonial

Este tipo de video se realiza con la intención de contar una “historia real”. El objetivo es conectar con el público a través de la identificación y el vínculo emocional. Si bien es un requerimiento logístico pequeño, este modelo requiere incluir un director, pues es una pieza que necesita un nivel más profundo de *acting*⁶, y tiene que ser dirigido para lograrlo.

Para lograr la intención de ser realista, se puede usar el código de estudio o de locación “real”, dependiendo del guion. En este caso, al igual que en el anterior, el espacio tiene que ser gestionado por el equipo de producción, y los actores encontrados a través de casting. Incluso, se puede intervenir el espacio, para darle una atmósfera alineada con la marca o con lo que se requiere representar.

⁶ Capacidad actuarial del personaje en escena.

En este sentido, si bien es un despliegue pequeño, aparecen más perfiles a tomar en cuenta: director, productor, director de foto, asistente de foto/*gaffer*, director de arte, asistentes de producción, sonidista y maquilladora. Es un equipo de, al menos, 9 personas, que puede aumentar dependiendo de la complejidad del espacio, el presupuesto o la acción pautada en el guion. Así, el cambio logístico va acompañado de un aumento presupuestal. Es un proyecto con mayor implicancia que una grilla ya que requiere un acabado más cinematográfico para que lo real resulte interesante (ver Figuras 6 y 7).

En mi experiencia, el formato testimonial también puede ser usado como pieza madre⁷ de campaña y adaptarse a una pauta tanto en internet como en publicidad tradicional (TV, exteriores, entre otros).

Figura 6. Testimonial Lexus – “Clientes” 2022



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Lexus Perú

(https://www.instagram.com/reel/Cnm_7BPBsEI/?utm_source=ig_web_copy_link&ig_shid=MmJiY2I4NDBkZg==). Producción, dirección y arte: Marisol Lahura.

⁷ Se dice pieza madre a la pieza principal de la campaña, ya que recoge y despliega de manera clara y contundente el mensaje y la estética del concepto.

Figura 7. Testimonial Anaflex – “Mujer por siempre” 2020



Nota. Tomado de canal oficial de Anaflex Mujer

(<https://www.youtube.com/watch?v=eQQzHbwSne0>). Producción de campo, dirección de arte y styling: Marisol Lahura

Video Campaña Digital - Low Cost

Las campañas *low cost* o bajo presupuesto, son aquellas que tienen un guion desarrollado, necesitan un equipo completo, pero no tienen el presupuesto suficiente para una logística tradicional. Estas campañas son gran parte de los pedidos de video en digital. Ya que, al ser digital y de alta rotación, las marcas cuentan con presupuestos ajustados y realizan pedidos constantes. Es decir, hay flujo constante de trabajo para quien pueda ofrecer un precio competitivo.

En Lima, existe una gran cantidad de productoras publicitarias nuevas dispuestas a entregar un precio paquete⁸ para conseguir más proyectos. De hecho, es habilidad de la productora lograr llegar a un punto medio entre el precio justo y la optimización de recursos con su equipo de

⁸ Precio menor al estándar, ya que reduce algunos costos para poder entregar una buena oferta.

trabajo. Este tipo de proyectos tienen una logística casi estándar, pero con perfiles *multitasking*, donde una persona puede tener dos puestos o más a su cargo, con el fin de reducir costos.

La calidad del contenido puede ser buena, pero suelen ser equipos conformados por profesionales más jóvenes y/o de productoras asociadas a agencias. Los equipos suelen ser de entre 12-18 personas con cada departamento definido (dirección, arte, foto, producción, postproducción). Además, cuentan con gran detalle en los acabados, optimizando recursos y competencias, logrando reducir presupuestos.

En mi experiencia, este tipo de contenido representa un gran reto para la productora, ya que debe tener las herramientas necesarias para lograr condensar varios cargos en uno y la habilidad para contratar un equipo que se adapte a esa forma de trabajo.

En el mercado publicitario actual, es muy común encontrar este tipo de producciones (ver Figuras 8 y 9). Esto puede evidenciar la necesidad de optimizar recursos para presentar una propuesta económica competitiva. Pero a su vez representa también una situación donde surgen preguntas sobre cuánto es suficiente “optimizar”, ¿hasta dónde es una optimización de recursos y cuándo empieza a afectar el costo real de los recursos? ¿cuándo pasa de ser un diferencial de la productora y se convierte en algo negativo? Es decir, ¿esta optimización es siempre “óptima”? ¿Se está pagando por debajo de la tarifa al equipo de manera que representa una falla del mercado?

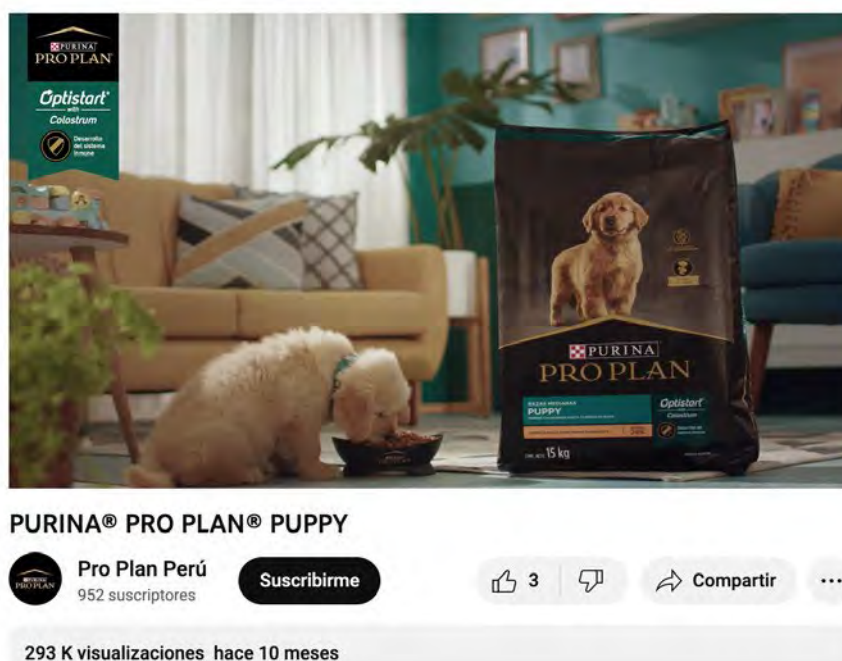
Figura 8. Campaña Toulouse Thinking 2023



Nota. Tomado de perfil de Instagram de Toulouse Lautrec Perú

(https://www.instagram.com/reel/CrjqqmHI1xu/?utm_source=ig_web_copy_link&igshid=MmJiY2I4NDBkZg==). Dirección de arte, producción de arte y styling: Marisol Lahura.

Figura 9. Campaña Proplan Puppy 2022



Nota. Tomado de canal oficial de Pro Plan Perú

(https://www.youtube.com/watch?v=7J_n5gdIG9w). Dirección de arte, producción de arte y styling: Marisol Lahura.

Video Campaña Digital (Todo uso)

El ideal logístico de una campaña digital se encuentra en esta categoría, tanto a nivel de tarifa como de cantidad de personas, tiempo y recursos. Son despliegues grandes en digital, que permiten que cada área tenga las personas y los insumos necesarios para lograr un acabado cinematográfico. A su vez, son campañas que, si bien principalmente se van a usar en digital, se adaptan para menciones en TV, afiches, banners, etc. En el argot publicitario se les dice “todo uso”.

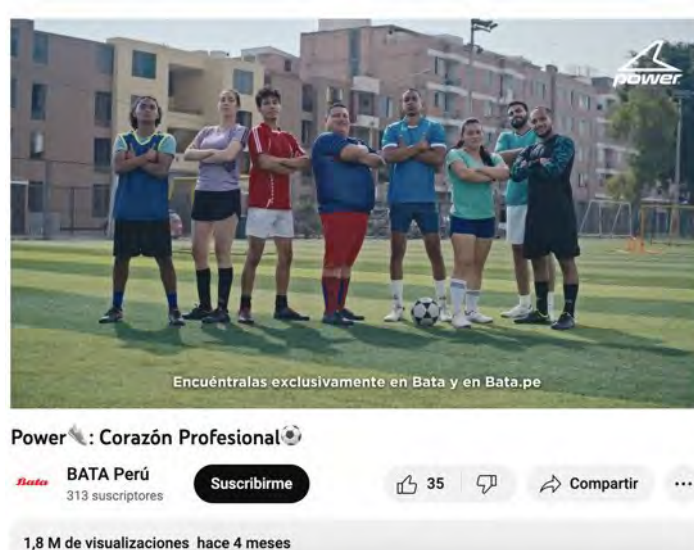
Esta y la siguiente categoría suelen ser ocupadas por las productoras publicitarias con mayor renombre y trayectoria en Lima. Este nivel de producción requiere un tratamiento cinematográfico particular donde el director del proyecto es la pieza clave. La devolución y el *reel*⁹, son la carta de presentación de la productora. Al tener un buen presupuesto disponible, la licitación¹⁰ abre todas las posibilidades de elegir la propuesta más atractiva y visualmente impactante que cuente de mejor manera el concepto de campaña.

Estamos hablando de equipos de 30 o más personas, con equipos técnicos cinematográficos (cámaras, lentes, accesorios) y una logística de producción y arte mucho mayor que todas las antes mencionadas. Cada servicio es especializado, no es necesario que una misma persona haga varias cosas. De esta manera, se ofrece la especialización de cada servicio. El acabado de la pieza denota ese extra presupuestal, no solo a nivel de producción sino también en la post-producción, montaje, color y sonido son enviados a distintas casas especializadas para lograr un acabado casi cinematográfico (ver Figuras 10 y 11).

⁹ El reel es un CV en formato video que para los audiovisuales es la mejor forma de presentar su trabajo.

¹⁰ Es el proceso de abrir una convocatoria de casas realizadoras para producir un video

Figura 10. Campaña Zapatillas Power - Corazón Profesional 2023



Nota. Tomado de canal oficial de Bata Perú

(<https://www.youtube.com/watch?v=IjD86xF9yBs>). Producción de campo, dirección de arte y *styling*: Marisol Lahura.

Figura 11. Campaña Field Promo verano 2023



Nota. Tomado de canal oficial de Fiel Perú

(<https://www.youtube.com/watch?v=kjTZguc4yNw>). Producción de campo, dirección de arte y *styling*: Marisol Lahura.

Video Campaña ATL (todo uso) o 360

Este modelo de producción a nivel logístico es muy similar al anterior, pero, al ser campañas más grandes, requiere de guiones más complejos, con más escenas, más locaciones, más personajes. Esto puede implicar, incluso, más días de rodaje.

Tanto el proceso creativo como la pre-producción suelen ser más largos. Esto supone más tiempo de aprobaciones y preparación, así como de post-producción. Además, suelen requerir aprobaciones regionales y, normalmente, son campañas realizadas por marcas con mucho presupuesto transnacional o grandes marcas locales. (ver Figuras 12 y 13).

Figura 12. Campaña Ricocan - Alimentar a un perro hace un mundo mejor



Nota. Tomado de canal oficial de Ricocan Perú

(<https://www.youtube.com/watch?v=CpTd8LjiDZY>). Asistente de arte: Marisol Lahura

Figura 13. Campaña Ricocat - El amor verdadero siempre se alimenta



Nota. Tomado de canal Entretenimiento y Comerciales

(<https://www.youtube.com/watch?v=qwy7B89vj2c>).

Asistente de arte: Marisol Lahura

Asimismo, al ser 360¹¹, el costo de los derechos de uso del talento también cambia, así como la vigencia de los contratos. De igual manera que en el caso anterior, se realiza con equipos de más de 30 personas, con un equipo de producción grande. En muchos casos, la logística es tan amplia que se tienen distintas unidades de producción. El objetivo es asegurar el funcionamiento óptimo de la producción.

1.3. Proceso de producción: del pedido a la realización

El flujo de producción tradicional (pensado en TV y con grandes presupuestos y tiempos prolongados) se adaptó a partir de las necesidades de inmediatez de la publicidad digital, y el pedido de generar contenido rápido, económico y con una periodicidad cada vez más corta.

¹¹ 360 se dice de las campañas que incluyen diversos medios: digital (redes), TV, Vallas, etc. También llamadas integradas.

En ese sentido, si bien todas las campañas publicitarias llevan a cabo la realización de piezas audiovisuales para lograr dar a conocer su concepto y generar impacto, recordación, relevancia y conexión; es importante entender las adaptaciones que el proceso ha sufrido.

Presenciar el proceso de elaboración de estas piezas, y el diálogo constante con compañeros tanto de rodaje como de agencia, me permitió proponer un flujo de trabajo transversal a todos los proyectos de los que he formado parte. Debido a mi formación y mi ejercicio profesional en el campo audiovisual, mi interés es que ambas partes entiendan cómo es cada proceso, tanto a nivel de agencia (con los publicistas), como a nivel de la casa realizadora (con los audiovisuales). Esto quiere decir entender el porqué de la pieza, a qué objetivos comunicacionales responde, cómo son las jerarquías, la importancia del mensaje y el público, así como el medio y por qué tiene que adaptarse a ciertos formatos; sin dejar de lado la implicancia práctica de la realización de una idea, lo que toma producir, cada paso, detalle y profesional que se requiere para lograr entregar una pieza.

Hacer referencia a la pieza audiovisual publicitaria, supone enmarcarla en el mundo publicitario y, como tal, responde a una idea creativa a cargo de una agencia de publicidad y sobre ella, un cliente con requerimientos puntuales sobre lo que desea transmitir y lograr con cada pieza.

Asimismo, al estar circunscritos a los objetivos de marketing de cada campaña, no hay pieza audiovisual publicitaria que cuente una historia por el simple hecho de contarla. Cada pieza está pensada estratégicamente para responder a una solicitud puntual relacionada a algún producto o servicio y el flujo de trabajo incluye diversas aprobaciones para asegurarlo.

Estudios o investigaciones que han abordado de manera sistemática el proceso, hay muy pocos, sin embargo, parte del proceso planteado por García-Clairac (2005), que, por motivos prácticos, adapté a partir de mi experiencia profesional y el foco en producción, en un proceso de 10 etapas. La Figura 14 permite observar cómo cliente, agencia y casa realizadora aparecen a lo largo del proceso, así como la interdependencia y la necesidad de un trabajo conjunto. De esta forma, el pedido inicial del cliente pasa a convertirse, con ayuda de la agencia, en una idea. Luego, esta se transforma en un guion que es plasmado audiovisualmente por la casa realizadora y con la aprobación del cliente, que sumado al *feedback* constante de la agencia, se convierte en *spot*.

Figura 14. Diagrama del pedido al spot final



Nota. Elaboración propia.

El anunciante contrata a la agencia de publicidad, le pide un trabajo concreto con un presupuesto determinado¹².

El anunciante hace llegar el pedido a la agencia a través de un *brief*¹³. Según Molla (2018), “esta documentación es el elemento vertebrador de la campaña publicitaria, que refuerza y concreta los resultados a conseguir y la estrategia creativa que el cliente plantea” (p. 29). La encargada de cuentas es quien revisa y organiza el proceso de trabajo del equipo a partir de dicho *brief*, para pasar a planeamiento estratégico, de manera que puedan ahondar en la información enviada, el público objetivo y el contexto. La información relevante se entrega al equipo de creatividad, encargado de generar la propuesta creativa. Una vez toma forma a nivel conceptual, se arma el guion de lo que sería la pieza audiovisual de campaña.

Reconocer y sentar estas bases servirá incluso al momento de plantear el tratamiento de la pieza audiovisual, ya que debe estar alineada con el objetivo de campaña. Este documento se comparte con todos los involucrados en el proceso de creación de las piezas. Se realiza una reunión de “brifeo”, donde la agencia se reúne con la o las casas realizadoras en licitación, para que tengan claro el pedido, el guion y puedan elaborar sus propuestas con base esos lineamientos. Las etapas de *brief* pueden observarse en el siguiente gráfico (ver Figura 15).

¹² Es común que el cliente tenga destinado un presupuesto para la campaña, pero hay campañas sin presupuesto fijo, que se define luego de ver la campaña y el costo de la ejecución.

¹³ Documento donde se detallan los datos que el área de marketing considera relevante tener en cuenta para la campaña. Si bien los *briefs* son documentos enviados por el cliente que son clave para armar la campaña, no siempre llegan con ese nivel de especificidad. Es ahí donde el trabajo del área de cuentas y planeamiento se vuelve sustancial para poder enriquecer la información a trabajar. Sin una buena base sobre los objetivos de la campaña, no se puede proceder a desarrollar una idea creativa.

Figura 15. Etapas del Brief



Nota. Elaboración propia.

La agencia prepara las ideas, las presenta, y arma guiones para que el anunciante entienda la propuesta de campaña y apruebe

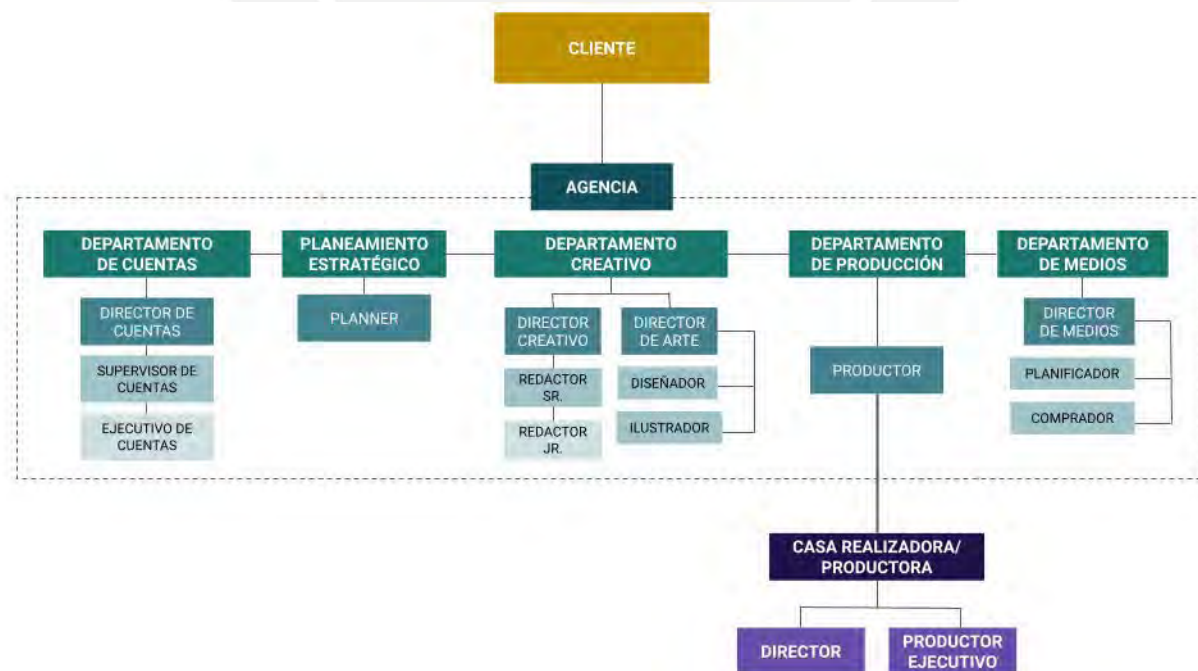
Lo primero que tiene que ser aprobado por el cliente es la idea. En este sentido, el papel del equipo creativo es primordial, pues hacen uso de sus habilidades para proponer una estrategia y un concepto de campaña que logre capturar lo que el cliente quiere comunicar, pero de una forma ingeniosa y alineada con los objetivos deseados. Como señala Molla (2018):

La buena sintonía entre la agencia de publicidad y el cliente es fundamental. El cliente conoce su producto y elabora el esbozo del anuncio. Este planteamiento es el punto de partida de la campaña, aunque también supone un problema para la agencia si no coincide con las ideas que ha desarrollado. Por lo tanto, la relación entre el cliente y la agencia discurre entre la aceptación de los consejos e ideas del cliente y el diseño de una campaña acorde a su presupuesto (p. 49).

Esta sintonía a la que hace referencia Molla es, básicamente, conocer lo que el cliente necesita y contárselo de manera convincente para conseguir la aprobación de la campaña. Sin esta primera aprobación, no se puede dar paso a la parte audiovisual. Por esto, quien crea el primer guion es el creativo de agencia y el tratamiento posterior propuesto por el director publicitario, está subordinado a la aprobación del creativo, ya que la idea y lo que quiere transmitir con la pieza parte de su lado.

El director creativo y el director audiovisual publicitario deben estar en sintonía con el cliente, y no perder de vista el objetivo a medida que se complejiza la puesta y se agregan más capas. De este entendimiento común, depende la posterior aprobación de la realización. Cuando el pedido está en manos de la realizadora, las aprobaciones primero pasan por agencia, comandadas por el departamento creativo, y con ese *feedback* o “pre-aprobación” pasa al cliente.

Figura 16. Organigrama agencia en conexión con casa realizadora

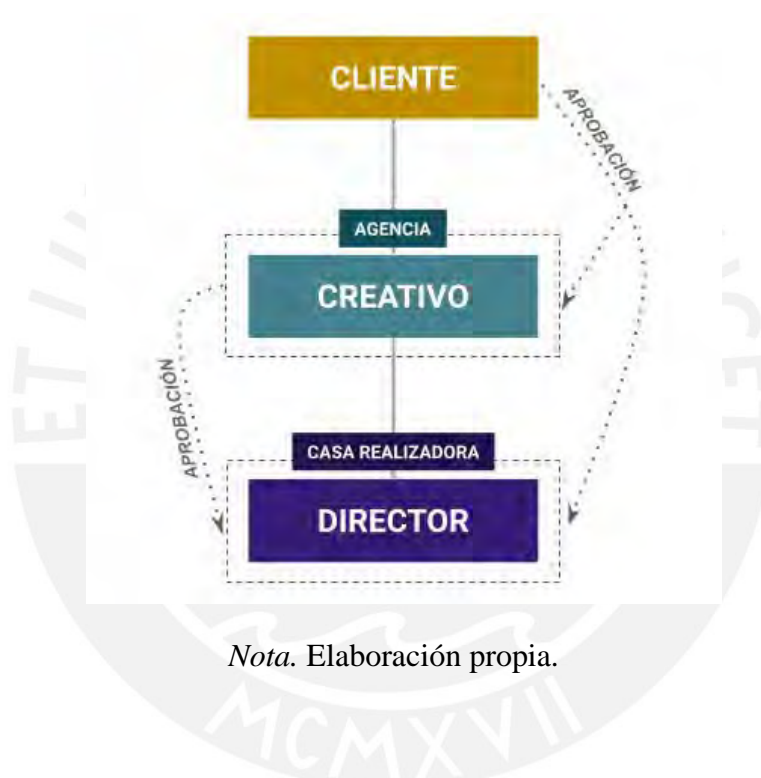


Nota. Elaboración propia.

El anunciante aprueba la idea y encarga a la agencia la realización y emisión del spot.

Es necesario entender la relación de dependencia jerárquica entre cliente, agencia y casa realizadora. Ya que, si bien el creativo es quien crea la idea y arma el guion, y el director audiovisual es el que convierte el guion en una pieza; el cliente es, finalmente, quien decide qué va y qué no. Tanto agencia como casa realizadora (y todas las personas involucradas), están subordinadas a la decisión del cliente.

Figura 17. Jerarquía cliente-agencia-casa realizadora



Nota. Elaboración propia.

Una vez el cliente aprueba el concepto y la bajada creativa plasmada en un guion, ya puede pasar el pedido a una casa realizadora (o productora). En este punto, además de la pieza como tal, ya hay un plan de medios aprobados que marcan el formato¹⁴ de la pieza a realizar; es decir, el cliente aprueba el concepto, la idea de la historia (guion) y los medios por los que se contará esa historia¹⁵

¹⁴ Estos formatos responden a la pantalla donde se verá la pieza vertical (11:16), horizontal (16:11), cuadrado 1:1, entre otros. Hace referencia a formatos como *stories* de Instagram, *posts*, videos de Youtube, cintillos, etc.

¹⁵ En digital, normalmente se toma en cuenta medios como: Instagram, Facebook, Youtube, Google Ads, y más recientemente Tiktok.

La agencia prepara una licitación para elegir la casa realizadora.

Normalmente, las casas realizadoras o productoras publicitarias son empresas distintas, que brindan servicios de manera independiente y por proyecto a diferentes agencias. Asimismo, con el *boom* de los medios sociales y la necesidad de hacer tanto contenido inmediato, han nacido muchas productoras de contenido en Lima. Sin embargo, ninguna de ellas cuenta con exclusividad con cierta agencia, por lo que, de la misma manera, las agencias de publicidad tienen a su disposición al mejor postor: mejor calidad al menor precio.

Hay agencias que, pensando en la cantidad de contenido digital que se necesita producir, han abierto sus propias realizadoras o tienen parte del equipo de realización de manera dependiente en su planilla. De esta manera, se pueden ofrecer servicios en paquete, con mejores precios y de alta frecuencia, incrementando así la filiación con sus clientes. Esto permite, incluso conseguir o aumentar *fees*¹⁶ mensuales. En estos casos, el contenido se hace con sus propias realizadoras y no tiene que pasar por licitación. Cabe mencionar que, en este modelo, todo depende de la magnitud del proyecto. Al ser una dinámica digital, los equipos suelen ser más jóvenes y con menos experiencias que equipos de larga trayectoria en el mundo ATL. Cuando las campañas digitales son de mayor tamaño, en el caso de un lanzamiento o una campaña 360, y, por consiguiente, cuentan con mayor presupuesto, la licitación se abre definitivamente y apunta a las grandes casas realizadoras del país. Asimismo, la elección de la casa realizadora depende tanto de la agencia que filtra a las candidatas, como del cliente y el presupuesto total del proyecto.

¹⁶ El *fee* es un cargo mensual que le hace la agencia a la empresa por el servicio que le brinda.

Las productoras competidoras, preparan una devolución¹⁷, un presupuesto y un cronograma de trabajo.

La devolución es el primer momento donde la casa realizadora entra en contacto con el guion creativo. Este momento del proceso es interesante, ya que es donde el ámbito audiovisual entra en contacto con el ámbito publicitario para darle forma a la idea y plasmar el concepto en una pieza memorable y clara.

Este primer contacto se hace a través de dos perfiles profesionales distintos: el director creativo publicitario y el director de cine publicitario. Por un lado, el director creativo es un publicista, experto en armar campañas, transformar ideas en conceptos que sean identificables, cercanos, entendibles por su público. Por el otro, el director de cine publicitario es un audiovisual, experto en crear imágenes que generen emociones, escenas que transmiten sensaciones, un gesto, una mirada, una secuencia.

Ambos profesionales tienen que trabajar en sinergia para lograr llevar a cabo la o las piezas de campaña. En ese sentido, en el momento de la devolución, la agencia puede ver qué planteamientos llevan a cabo de mejor manera la idea que tienen en mente. Esta devolución consiste en una presentación con una aproximación general creada por el director de cine publicitario, de lo que se lograría a nivel visual y narrativo si eligen su tratamiento.

En esta presentación, podemos ver detalles de: ritmo, narrativa, color, sonido, estética, montaje, animaciones para gráfica, algunos detalles de arte y la atmósfera en general de la pieza. Normalmente, se acompaña de un *shooting* o *storyboard* para que la agencia pueda visualizar

¹⁷ Devolución es una presentación donde el director publicitario propone la narrativa y despliegue audiovisual del guion, incluyendo detalles de tratamiento, ritmo, color, narrativa, arte, edición y música.

las secuencias que se están planteando y es presentada por el director junto al productor ejecutivo. Se agrega un cronograma de trabajo con fechas detalladas de pre-producción, rodaje y post-producción, así como el presupuesto correspondiente al proyecto.

Tanto cronograma como presupuesto es armado por la productora ejecutiva, tomando en cuenta los requerimientos del pedido de agencia a nivel de derechos, formatos y demás; así como lo requerido por el director de su equipo para la realización óptima de la pieza a nivel visual y sonoro.

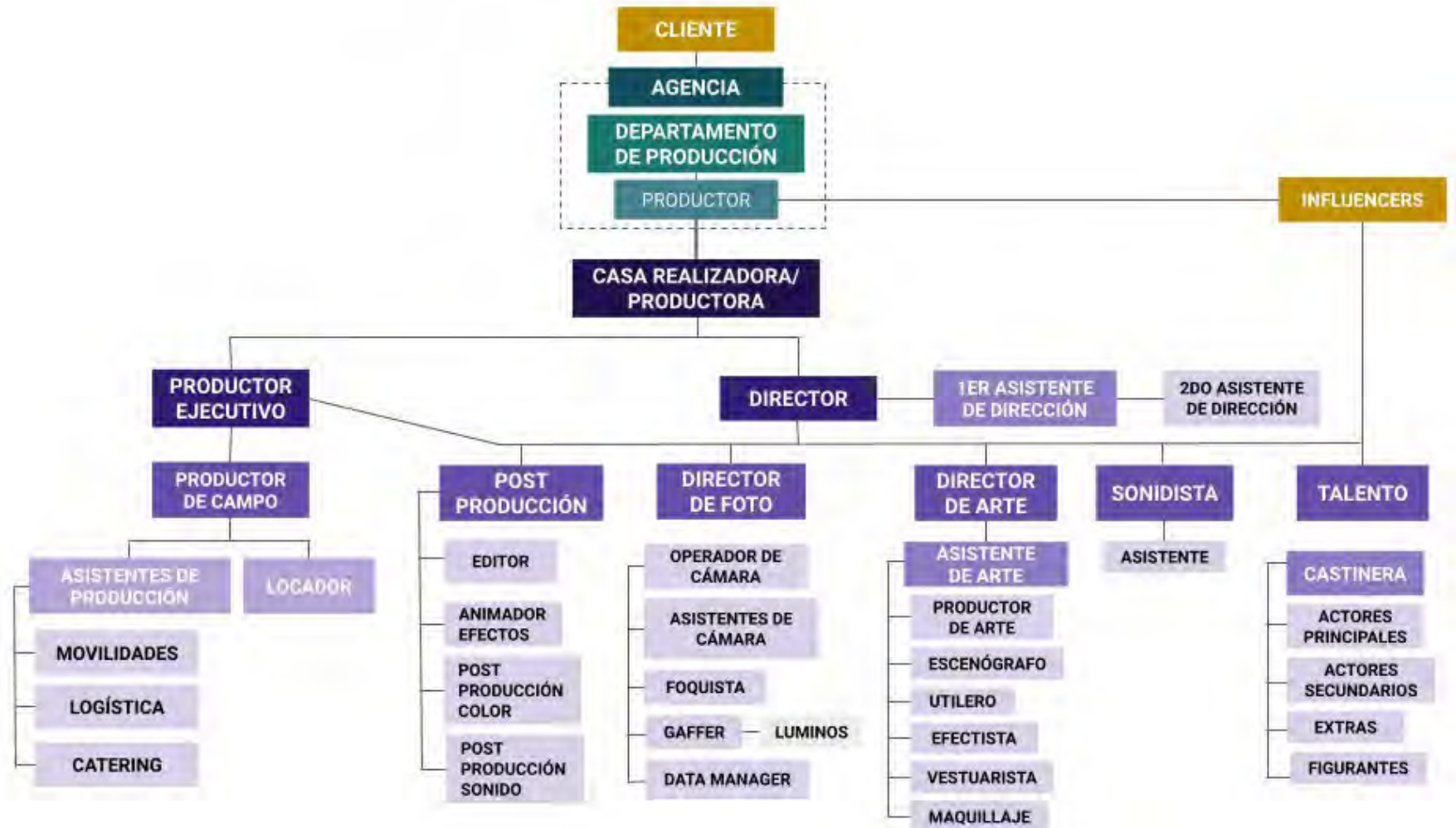
En esta parte, la dinámica de publicidad digital se diferencia de la clásica ATL, ya que no solo compete la realización más interesante o espectacular. A veces, por la demanda de tiempos respecto a una campaña que se necesita con urgencia (por ser coyuntural, o un *trend*, etc.), compiten también el más rápido, cumplidor y económico. La optimización de recursos es clave cuando se licita un proyecto, tanto como la propuesta visual del mismo.

La agencia, en conjunto con el cliente, eligen una productora ganadora.

Una vez que el guion pasa a la casa realizadora, esta se pone a trabajar. Como se explicó en el punto anterior, un director publicitario arma una devolución que incluye ritmo, narrativa, color, sonido, estética, montaje, animaciones para gráfica, algunos detalles de arte y *mood* en general de la pieza. Por otro lado, un productor se encarga de armar el presupuesto y cronograma de trabajo para llevar a cabo dicho requerimiento y lograr una pieza de óptima calidad. Si bien las licitaciones son realizadas por el director¹⁸ y la productora ejecutiva, el equipo crece una vez se aprueba el proyecto (ver Figura 18).

¹⁸ Dependiendo la magnitud de la casa realizadora la devolución la hace solo el director, o de la mano de un asistente de dirección. Ya que la búsqueda de referencias para armar el planteamiento y el armado de la presentación como tal, requiere bastante trabajo y tiempo de escritorio.

Figura 18. Organigrama casa realizadora con conexión de agencia



Nota. Elaboración propia.

En la Figura 18, se puede observar cómo cada área despliega una serie de perfiles distintos para complementar la propuesta y llevarla a la realización. Este despliegue se tiene lugar cuando el proyecto es aprobado, es decir, agencia y cliente dieron el visto bueno a la devolución, el cronograma y el presupuesto, dando por iniciada la pre-producción.

La productora ejecutiva, designa una productora de campo, quien se encargará de completar el equipo necesario, coordinar la logística de la producción y resolver sobre los encargos de los pormenores de la pieza a otras áreas: locaciones¹⁹, *casting*²⁰, logística²¹, *catering*, movilidades, entre otras. Todas estas coordinaciones se realizan con ayuda de asistentes de producción, quienes se designan para tareas específicas, de manera tal que el día de grabación todo esté listo y en orden.

La productora ejecutiva es quien maneja el presupuesto asignado y coordina directamente con la productora de agencia los detalles que tienen que ver con el cliente, alguna celebridad o *influencer* que forme parte de la campaña. Además, solicita y hace seguimiento de los distintos elementos que requieren de una aprobación o trabajo del equipo de creatividad, así como debe asegurar que el cronograma de trabajo se cumpla y se llegue a tiempo con todas las aprobaciones, reuniones y demás detalles.

Por el lado de dirección, las áreas más creativas, van a darle forma a la idea, desde la foto, el arte y el sonido. Con la devolución aprobada, se reúnen las cabezas de área para crear la estética de la pieza. El director se encarga de explicarles qué quiere lograr, cómo se lo imagina, qué

¹⁹ Las locaciones son los lugares donde se va a grabar el vídeo, estas pueden ser espacios exteriores, públicos o interiores como casas, oficinas, entre otros, dependiendo lo que marque el guion y el director.

²⁰ Proceso por el que se eligen a los actores, extras o figurantes que aparecerán en la pieza.

²¹ Se refiere a los elementos que se van a llevar al espacio elegido para hacer viable la grabación: sillas, toldos, cambiadores, etc.

necesita que se transmita y tanto el director de foto como el de arte, encuentran la manera de enriquecer esa propuesta desde su área.

En este punto del proceso, es importante que el director tenga muy claro el *brief*, ya que, al darle forma al guion, este debe dirigirse al público al que está destinado en el formato y tiempo definidos por el cliente. De la claridad del director, depende que las cabezas de área realicen sus propuestas sin salirse del pedido. Esto es particularmente importante para el director de arte, ya que es el encargado de generar el espacio donde las escenas van a ocurrir. Estas cuentan, a través de la escenografía, los detalles del ambiente, la utilería, los muebles, los colores, una historia que apela al público al que va y debe alinearse al objetivo de la pieza. Hay marcas más aspiracionales, otras que realmente buscan retratar lo cotidiano de su público, otras que simplemente deciden trabajar un código más ficticio, moda o cómico.

En este punto, la forma en cómo se traduce el arte depende de cómo el director ha interpretado el *brief* al tratamiento, los requerimientos formales del guion y el propio *research* y creatividad del director de arte. Es importante entender que, como señala Aprile (2008), toda producción consta de tres etapas: la pre-producción, la producción y la post-producción:

No solo el medio y el contenido conforman el mensaje, también la forma. La producción de un comercial televisivo debe cumplir necesariamente estas tres etapas básicas: preproducción, producción, postproducción. En este tránsito el equipo técnico aprovecha y aplica al máximo las experiencias y los recursos del cine. Habitualmente lo hace con una buena dosis de creatividad y destreza puesto que hay que decir lo más (persuasión) con lo menos (fugacidad) a fin de movilizar todos los sentidos del target audience (p. 119)

La pre-producción es la etapa donde se arma el equipo completo y con las diferentes cabezas de área. Se trabaja a detalle la propuesta del director para ser presentada, aprobada y dar pase a grabar (la producción). En esta etapa, hay distintos momentos que requieren al equipo reunido²² tomando decisiones en conjunto. Estas se encuentran detalladas en el cronograma de trabajo armado por la productora ejecutiva y se pueden resaltar las más importantes: *Scouting*, reunión de avances, reunión de pre producción interna, reunión de pre producción general y el *scouting* técnico; las tres últimas se detallan más adelante.

- *Scouting*

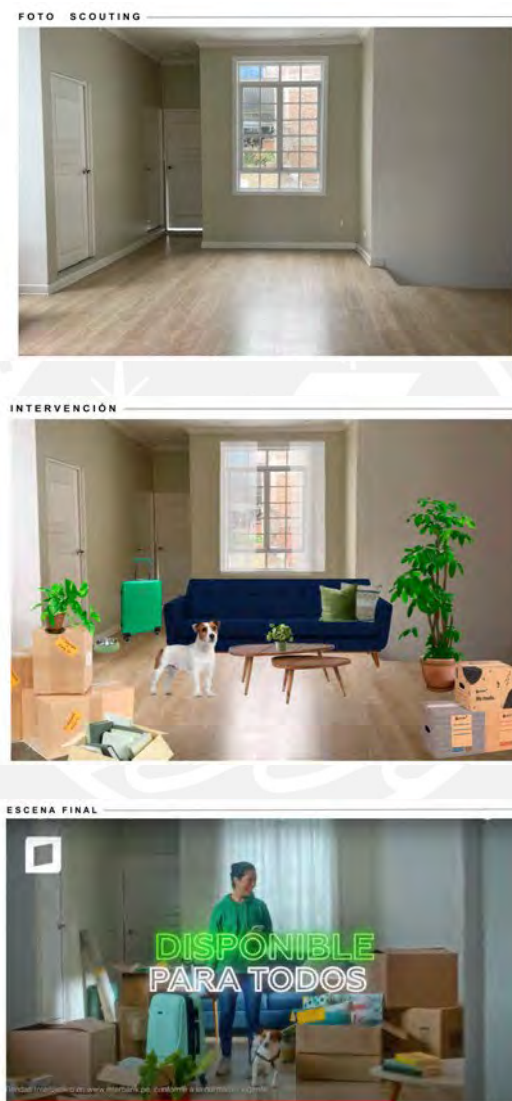
Es una reunión presencial donde las cabezas de área y los asistentes principales revisan los espacios potenciales donde se realizará la grabación. Estos espacios son encontrados por el locador y/o el equipo de producción de campo, seleccionados por el director y están alineados a lo que marca el guion, pero también a la sensación que quiere lograr el director. Dependiendo del espacio planteado a nivel guion, pueden ser exteriores en ciudad, campo, afueras de lima, provincias o interiores como casas, departamentos, oficinas, colegios, tiendas, entre otros. Incluso puede optarse, dependiendo las necesidades del video, por trabajar en un estudio. Esta decisión es tomada por el director, una vez que revisa las opciones potenciales de espacio.

En el *scouting*, se toman fotos para definir encuadres, evaluar la luz y los requerimientos técnicos del espacio seleccionado respecto a la carga eléctrica y facilidades del montaje de iluminación y foto. Además, estas fotos, son la base para la propuesta de arte. A partir del

²² Con la pandemia, las reuniones pasaron en su mayoría a ser virtuales, salvo el *scouting* que requiere ser presencial, ya que implica ver el espacio físico. Algunas agencias y/o clientes requieren reuniones presenciales, de modo que el equipo se pueda conocer previamente, pero ya no es la constante.

espacio, el director de arte arma una propuesta y usa las fotos intervenidas²³ para que, al presentar su propuesta, el cliente pueda visualizar qué se va a armar y modificar en el espacio real para lograr el ambiente que se requiere a nivel de guion y atmósfera (ver Figura 19).

Figura 19. Comparación foto *scouting*, intervención y escena final



Nota. Elaboración propia. Proyecto Interbank - Casa al toque (2022).

²³ La intervención es un trabajo de fotomontaje que se hace con las fotos de las locaciones, agregándoles color, elementos, efectos de iluminación, etc. de modo que el espacio se asemeje lo más posible a lo que se quiere lograr.

Después del *scouting* todas las áreas empiezan a trabajar en su propuesta: Mientras el director y su asistente, se encargan de desarrollar el *shooting*²⁴, encontrar referencias más detalladas de tratamiento, atmósfera y encuadres, revisar y aprobar el *casting*, y supervisar que todas las áreas tengan entregables alineados a su visión; la productora ejecutiva, se hace responsable de todos los detalles alineados al *key visual* (KV)²⁵ de la campaña. Estos son trabajados por el área creativa gráfica de la agencia, de modo que puedan incluirse a la presentación y el cliente pueda ver todo integrado al momento de la reunión general. Por otro lado, el director de arte se encarga de armar su propuesta que incluye: paleta de color, *moodboard*, intervención, detalles de utilería y propuesta de *styling* (maquillaje y vestuario) de los personajes; mientras que la casa de audio trabaja propuestas de sonido²⁶ y, en el caso de tener una locución en off, presenta opciones de locutor para que el director las filtre y se elijan las mejores opciones para la presentación.

- Reunión de Avances

Es una reunión interna con sólo los miembros del equipo de realización, donde el director revisa la presentación armada con todos y da su *feedback* a cada área. Todos los esfuerzos apuntan a hacer tangible lo que se quiere lograr. El objetivo es que quede claro cómo se verá la pieza final, buscando así la aprobación del cliente para pasar a la etapa de producción. El director debe estar conforme con cada detalle marcado dentro de la presentación, ya que será él quien la exponga y defienda frente a la agencia y el cliente. Por su lado, la productora ejecutiva debe validar que toda la propuesta está dentro de presupuesto y es logable, con los recursos

²⁴ El *shooting* o *shooting board* es un grupo de dibujos cuadro por cuadro de todas las escenas de la pieza.

²⁵ El KV, *key visual*, es, como su traducción indica, la llave visual de la campaña. Es la pieza que abarca todos los detalles gráficos, estéticos y de sensación que se quiere lograr desde la imagen de la campaña. Normalmente, es una pieza gráfica que alinea a todas las demás piezas, tanto graficas, como audiovisuales en sus distintos medios y adaptaciones.

²⁶ Las propuestas de audio, dependiendo del presupuesto y pedido de la campaña pueden ser creación original o una canción de stock. En ambos casos la idea siempre es llegar con opciones para que el cliente pueda elegir.

destinados y los tiempos entregados, así como que cumple con los requerimientos técnicos de formato o pedidos puntuales de marca.

La casa realizadora presenta la propuesta final de realización para aprobación en dos momentos: PPI y PPG

Una vez la presentación está corregida y aprobada por el director, tiene lugar la pre producción interna (PPI). La PPI es la primera reunión donde todos los detalles de la producción se encuentran listos y consolidados en una presentación: *casting*, *acting*, locaciones, planos, foto, arte, vestuario, utilería, música. En esta reunión, que a partir de la pandemia se volvió virtual, el equipo principal de la casa realizadora, básicamente, producción (productora ejecutiva, productora de campo y asistentes de producción) y directores de área (director, director de arte, casa de audio y postproducción), se reúnen con el equipo de agencia (productora, cuentas y equipo creativo) para revisar cada detalle y entregar el *feedback* respectivo. La idea es filtrar y corregir la propuesta antes que el cliente la vea.

La pre-producción general (PPG), es la reunión que se da con el equipo completo y el cliente una vez que las correcciones de la PPI fueron resueltas. Es el momento decisivo de aprobación para pasar a la realización. Se elige la locación ganadora, los personajes, vestuario, la música y todos los detalles que se procederán a conseguir.

La productora gestiona lo necesario para obtener lo detallado en la PPG y realizar el spot

Una vez la PPG está aprobada, el equipo de grabación va a la locación elegida para ver en el mismo espacio el planteamiento de escenas, a esto se le conoce como *scouting* técnico. Aquí, el equipo de fotografía define, junto a dirección, la óptica, encuadres finales, luces, accesorios y equipos que utilizará para lograr el acabado deseado.

El departamento de arte toma las medidas del espacio y revisa el set que irá armando. La producción, por su lado, empieza a coordinar qué se necesitará para lograr que el día de rodaje todo funcione en orden. En ese sentido, destina espacios para cliente, agencia, vestuario y maquillaje, almacenamiento de equipos de luces, almacenamiento de utilería, espacio de catering y almuerzo, estacionamientos disponibles, requerimientos de la locación, etc.

Al terminar el *scouting* técnico, el equipo de dirección arma un plan de rodaje²⁷ que permitirá dar orden al día de grabación y organizar a todo el equipo buscando cumplir con los tiempos propuestos. En la dinámica del contenido digital, a veces estos tiempos se vuelven mínimos, ya que un mismo plano debe ser grabado tomando en cuenta sus reducciones y adaptaciones a los distintos formatos digitales (pastillas muy cortas, o *stories* verticales).

A la par que se va armando el plan de rodaje, producción confirma a todos los involucrados (tanto equipo como talento) fecha y hora de citación. La citación²⁸ depende mucho del plan de rodaje, ya que las coordinaciones deben ser precisas para que el equipo técnico no tenga tiempos muertos y que todo esté disponible al momento que se requiera.

Por su lado, el equipo de arte produce y consigue lo necesario para armar la escenografía planteada. Escenografía, mueblería, utilería, vestuario, todo se consigue de la manera más fidedigna posible a lo que el cliente aprobó en la PPG. He aquí el reto de la producción de arte y vestuario, ya que deben hacer realidad una propuesta en papel.

²⁷ Documento que especifica el orden de los planos y el tiempo destinado para cada uno, así como los requerimientos a tener en cuenta.

²⁸ Hora que se le especifica a cada miembro del equipo, tomando en cuenta el plan de rodaje y lo que se requiera de él o ella para la escena.

La productora realiza el spot bajo la supervisión de la agencia, quienes revisan e informan puntualmente al anunciante de la evolución del spot

La siguiente etapa, llamada producción, corresponde a la realización del spot. También es conocida como rodaje o grabación, ya que es el día donde la pieza se graba. Este es el momento donde el equipo completo se reúne en la locación para darle vida a la pieza. Todas las áreas trabajan en sintonía alineadas al plan de rodaje²⁹. El cliente y la agencia también forman parte de la grabación, y van revisando los detalles de cada plano hasta sentirse a gusto con el resultado.

El spot se edita y una vez terminado, la agencia se lo presenta al anunciante. El anunciante es quien aprueba y autoriza su emisión.

Una vez se termina la producción y el rodaje culmina, se da paso a la post-producción. En esta etapa, todo el material grabado pasa a ser editado a nivel de historia (montaje) y se agregan los efectos necesarios: se trabaja el sonido, la música, las sobreimpresiones y el acabado de colorización de la imagen. Dependiendo la magnitud del proyecto o el tipo de producción, puede tener una duración de 1 día o 1 mes, de acuerdo a la cantidad de detalles y aprobaciones que requiera y que figuren en el cronograma aprobado.

En esta etapa se marcan dos grandes momentos de aprobación: el *offline* y el *online*. El *offline* es la entrega del armado de la historia, es decir, se disponen las escenas en orden para que la agencia y el cliente puedan ver que la historia se explique y entienda de manera correcta. La dupla de editora/montajista y director, es esencial. De ellos depende que la historia tenga el impacto deseado y logre transmitir las sensaciones propuestas. Este primer armado se presenta

²⁹ Documento que detalla por horas cada plano que se grabará, lo que incluye, qué y a quiénes involucra. De este modo se puede ir previendo y preparando todo lo necesario. Además, sirve para que el equipo se mantenga ordenado y se proyectan las horas de trabajo de ese día.

en bruto, es decir, solo el armado de escenas, el sonido, música, color se realizan post aprobación de este armado.

Una vez la agencia aprueba el corte, el cliente lo revisa en la reunión de *offline*. En esta, el director presenta el video y recibe los comentarios del cliente, idealmente con la aprobación de la pieza para dar pase al acabado fino.

Una vez el cliente da la aprobación del corte, el video pasa a ser trabajado a detalle. En esta etapa se afinan: sonido, música, locuciones, gráficas y color, así como cualquier corrección dada y se entrega el video final a la siguiente revisión llamada *online*.

El *online* es el video final, tal cual se publicaría. Se presenta al igual que el *offline* en una reunión donde el director, productora y equipo de post-producción proyectan al cliente el video. Si el cliente aprueba el video, la productora entrega los materiales en los formatos solicitados por la agencia y concluye su servicio. Si no se aprueba al 100%, se realizan los cambios pertinentes hasta lograr la aprobación y la publicación de las piezas.

CAPÍTULO 2

LA PRODUCTORA PUBLICITARIA

En este capítulo busco exponer el papel de la productora en el proceso de producción audiovisual publicitaria, sus quehaceres y la importancia de un perfil multidisciplinario, *multitasking*, y con una gran capacidad de adaptación y resolución.

Previamente detallé el proceso de producción audiovisual a través de la enumeración y desarrollo del proceso, y cómo este se adapta a las necesidades de la publicidad digital. En este capítulo, me encargaré primero de explicar cuáles son los tipos de productora que existen, y lo que implica el trabajo de cada uno para luego pasar a armar un perfil de productora transversal a todas las tipificaciones, tratando de indagar en las habilidades, aptitudes, actitudes y nociones que requieren para ofrecer un servicio de calidad, competente y adaptable al entorno cambiante y dinámico del mundo digital en el que vivimos.

En el mundo publicitario, la productora es la profesional encargada de viabilizar y tangibilizar la idea hasta llevarla a realizar, editar, aprobar y publicar. Es la encargada y cabeza para que el servicio se complete de manera óptima, liderando al equipo humano y gestionando el presupuesto, así como viabilizando las ideas del director a cargo de la realización y cumpliendo con todos los requisitos solicitados por la agencia y el cliente. Como señala Carpio (1995):

Un productor es, en principio, un creativo con una sensibilidad particular para captar las cosas que suceden a su alrededor y convertirlas en parte atractiva del producto que realiza. Asimismo, un productor es un gerente, conocedor de todas las facetas y responsabilidades de una producción. En otras palabras, es el promotor y gestor de una

idea, administrador de recursos humanos, económicos y materiales de los cuales dependerá el éxito o el fracaso de una producción. (p. 25)

2.1. Tipos de productora

Si bien se puede establecer una definición general de la productora, como la responsable de coordinar y proveer los recursos necesarios para la realización del spot. Las responsabilidades a su cargo son tantas que, dependiendo de la magnitud del proyecto, el cargo se subdivide, dando como resultado distintos tipos de productora.

La tipología de la productora corresponde a la necesidad de tener a una persona especializada y encargada al cien por ciento de un área específica; como la productora de arte, orientada a proveer y facilitar los insumos para el departamento de arte. En ese sentido, cada productora mencionada tiene un área de competencia distinta.

También es importante tomar en cuenta que, si bien todos los tipos pueden coexistir en una producción, no necesariamente están presentes en todos los tipos de producciones. En una producción de gran magnitud, sí se dará el caso, pero, en una con menor presupuesto y un despliegue más pequeño, lo más probable es que solo exista una productora realizando múltiples funciones.

Productora de agencia

Es la productora que forma parte del equipo publicitario y es el nexo entre la agencia y la casa realizadora. Sus tareas son primordialmente de supervisión. Se encarga de contactar a las posibles casas realizadoras y de armar la licitación, y está al tanto que las propuestas entren en

tiempo y el presupuesto. Además, es la facilitadora de información y recursos para la casa realizadora.

Dentro de la agencia trabaja directamente de la mano de la ejecutiva de cuentas, ya que ambos cargos están orientados a la organización y cumplimiento de objetivos en las fechas pactadas. La encargada de cuentas organiza al equipo de agencia (*planners*, creativos, gráficos, medios, etc.) y la productora, por su lado, organiza y hace seguimiento a la casa realizadora hasta la entrega del material y su posterior publicación. Su principal vínculo con la casa realizadora es a través de la productora ejecutiva.

Productora Ejecutiva

Es la figura dentro de la casa realizadora que se encarga de conseguir los proyectos. Está en la búsqueda constante de licitaciones y tiene contactos en distintas agencias para mantenerse al día en el mercado publicitario. Son personas con años de experiencia en el rubro y una cartera de clientes propia. En otras palabras, son quienes mantienen funcionando como empresa a la casa realizadora. En medio de una producción, son las encargadas de armar el presupuesto y buscar las formas de financiar la producción hasta que el cliente pague el proyecto. Además, son quienes mantienen el vínculo directo con la productora de agencia, asegurando el óptimo desarrollo del proyecto y el cumplimiento de todos los requerimientos formales del proyecto.

Productora General

Es la encargada de definir el modelo de producción óptimo para llevar a cabo el proyecto. Se encarga de administrar el presupuesto designado en las distintas áreas según requerimiento. Tiene la tarea de convocar al equipo humano, acordar tarifas, detallar el cronograma y hacer que el equipo completo lo cumpla. De las coordinaciones de este cargo depende que todo llegue

a tiempo para el día de rodaje y que todos los imprevistos estén contemplados o puedan manejarse dentro del presupuesto destinado. Trabaja de la mano del director, ayudándolo a bajar la propuesta en términos de viabilidad económica, además de mediar y conseguir lo que requiera. Supervisa, además, que todos los departamentos (Foto, Arte, Sonido, Post-producción) lleguen con sus entregables para las presentaciones de PPI y PPG, así como con la pre-producción correspondiente para tener todo listo el día de grabación. Requiere de capacidad de organización y liderazgo, ya que de sus coordinaciones y gestiones depende que todo funcione adecuadamente.

Productora de Campo

Si la productora general se encarga de conseguir y cerrar los acuerdos con el equipo humano, la productora de campo se encarga de conseguir los elementos que van a conformar la producción: locaciones, actores, catering, movilidades, logística, contratos y demás detalles. Cuenta con asistentes para mapear todas las tareas que requieren su atención. Es un cargo ejecutivo, “de campo”, como dice su nombre, ya que tiene que salir a buscar las cosas. Este tipo de productora tiene una larga lista de proveedores de todo tipo que le permiten realizar hasta el pedido más atípico. Para las tareas que requieren base de datos o una competencia particular como locaciones o casting, se subcontratan a casas especializadas, pero es la productora de campo quien está detrás y, en caso no se tenga presupuesto para subcontratar, se encarga de conseguirlo. De igual manera, tiene una relación muy cercana con el departamento de arte, ya que también se encarga de ayudar al área si algo está faltando. Básicamente consigue toda la logística y resuelve cualquier inconveniente en campo de las demás áreas.

Productora de Arte

Este cargo se encuentra dentro del departamento de arte, y su labor es conseguir todo lo necesario para que la propuesta de arte se concrete, es decir, cada elemento que conforma el set propuesto por el director de arte: mobiliario, utilería, accesorios, plantas, luminarias, etc. Cada detalle planteado y aprobado debe ser conseguido para lograr poner en escena lo propuesto al cliente. Este perfil necesita tener nociones estéticas y una gran capacidad de resolución, además de un conocimiento extenso de lugares y proveedores de decoración, así como contacto con artistas o artesanos que puedan construir dentro de presupuesto y tiempos algún elemento puntual que se requiera. También es importante que sepa manejar un presupuesto, y repartirlo de manera óptima para que alcance conseguir todo lo que se necesita. Al finalizar la producción, la productora de arte debe entregar una liquidación con el detalle de todos los gastos realizados y cuadrar el dinero restante con lo entregado.

Asistente de producción

Este es el primer paso para cualquier persona que quiera entrar en el mundo de la producción publicitaria, ya que gran parte del conocimiento de una productora es la experiencia que solo los rodajes dan. Las asistentes se encargan de apoyar a todas las áreas, pero están comandadas por alguna de las productoras senior. Sus tareas son puntuales, ya que están en un proceso formativo.

En el marco de este trabajo, me resulta interesante mencionar que, si bien la especialización de las competencias es importante, el mercado demanda siempre una relación precio - calidad competitiva. En ese sentido, considero esencial entender el rol de la productora como una facilitadora que finalmente se encarga de gestionar, conseguir y organizar el proyecto o pedido a su cargo. Y es que, en el contexto actual de la publicidad digital, donde -como mencioné

anteriormente- los presupuestos se reducen, construir habilidades transversales que permitan resolver cualquier encargo, permitirá a la profesional de la producción poder adaptarse a distintos tipos de proyecto.

2.2. Características y *know how* de una productora

Debido a que la productora es la gestora de la producción, encargada de encaminar todos los recursos, organizar los tiempos y coordinar con el equipo para llevar a cabo de manera óptima la producción, nos enfrentamos ante un perfil con muchos matices y distintos campos de competencia.

Como comenté previamente, si bien hay distintos tipos de productoras, una productora debe poder adaptarse al pedido y gestionar el encargo. Es la habilidad de cada productora lograr viabilizar la tarea asignada, sea la producción total, parcial o un detalle en particular. Y para esto, hay habilidades y conocimientos transversales a todas las tipificaciones que podemos enumerar.

Antes de pasar al detalle de las habilidades, es importante mencionar que el perfil de una productora integral, sobre todo en el entorno digital del que hablo, es trascendental. Los presupuestos se ajustan, los equipos se reducen y optimizar costos es casi un pedido general. Es tarea de la productora viabilizar ese pedido y ofrecer un servicio competente y de calidad. En ese sentido, hablamos de una gran capacidad creativa, alta velocidad de respuesta, conocimiento práctico y una curiosidad autodidacta que permita apoyar a todas las áreas y gestionar de manera eficiente cada proyecto.

Por otro lado, es importante entender también que al ser la productora la gestora del proyecto, su quehacer implica una constante interacción con las diversas y numerosas personas que conforman su equipo. Es decir, hay un conjunto de habilidades blandas que debe tener para desempeñar su labor: liderazgo, trabajo en equipo y empatía son básicos para llegar a acuerdos, trazar puentes y llevar a buen puerto cada rodaje.

El trabajo de producción publicitaria es siempre un reto, ya que proyecto a proyecto hay detalles nuevos por aprender, decisiones que tomar y personas nuevas con las cuales lidiar.

***Know How* Publicitario**

Una productora publicitaria tiene que conocer el medio en que su pieza se desenvuelve. En ese sentido, entender la dinámica de creación de un concepto, la razón de ser de una campaña publicitaria, los objetivos comunicacionales y la jerarquía de aprobaciones es esencial.

No todos los productores son publicistas, pero todos han aprendido en el campo a entender el pedido, el flujo de la agencia, la importancia del concepto creativo y que la narrativa de la pieza audiovisual depende del concepto publicitario y que este quede claro. En mi experiencia, este entendimiento de lo publicitario, facilita en gran medida los flujos de trabajo, ya que la productora se presenta también como un filtro alineado a la marca. Además, entender los procesos de agencia y las formalidades de la marca (logo, restricciones, cintillos de información, etc.) permite adelantarse y estar preparada ante las peticiones del cliente.

Conocimientos técnicos audiovisuales

Si bien no hay un manejo directo de equipos como cámara, luces y demás, una productora tiene que conocer con qué está trabajando. Los procesos básicos, equipos, los códigos y formatos.

Son facilitadoras del flujo de construcción de la pieza, por lo que es necesario que entienda el funcionamiento técnico. Es una manera también de optimizar, desde su posición puede y debe proponer la manera más eficiente de lograr el mejor acabado.

No solo a nivel técnico y de acabados, la productora es quien se encarga de administrar tiempos y marcar fechas de entregas, por lo que entender el proceso, el tiempo que toma cada cosa y cuánto realmente se puede correr es básico. Es común en el medio publicitario que los pedidos sean para ayer, por lo que al ser la cabeza del equipo debe ser un justo medio entre las competencias general del equipo y lo que requiere la agencia.

Creatividad

Ser creativa es la única salida cuando optimizar es la tarea. Encontrar maneras de resolver cada proyecto demanda mucho ingenio. Si bien hay casos ideales donde el presupuesto y tiempo no es problema, la mayoría de proyectos requieren más tiempo y dinero del que tienen asignado. En ese sentido, pensar la forma de darle la vuelta al proceso, simplificar algún ítem, armar un modelo de producción que entre en presupuesto es la tarea del día a día de las productoras, sobre todo, en el entorno digital.

No solo para viabilizar el proyecto en términos de tiempo y costo, además, una productora es la encargada de resolver todas las dudas y cualquier imprevisto. Cada proyecto es una lista de tareas nuevas, a veces, abismalmente diferentes. Es labor de la productora encargarse de encontrar la forma de entender y brindar soluciones siempre. Es decir, un constante ejercicio creativo para idear soluciones.

Practicidad

Los tiempos de pre-producción, producción y post-producción se ven directamente afectados por las limitaciones de cada proyecto. La productora es la encargada de entregar el proyecto a tiempo, por lo que, a su vez, debe hacer correr al equipo. En ese sentido, debe tomar decisiones en caso de contratiempos, problemas, o dudas. Debe ser rápida tomando decisiones, y siempre apuntar a imparcialmente entregar la mejor pieza en las circunstancias dadas.

Asimismo, es parte de su labor prescindir de algunos detalles, y mediar con el equipo de dirección, post-producción y la agencia, para llegar a puntos medios donde la pieza no se vea comprometida, pero pueda ser resuelta en el tiempo asignado.

Proactividad en el autoaprendizaje

Es el día a día de una productora recibir pedidos, donde lo que se solicita puede ser creativamente interesante, pero de una viabilidad complicada. En muchas oportunidades, hay pedidos que no tienen una resolución clara. Sin embargo, parte del perfil de una productora es una curiosidad innata que la lleve a buscar hasta llegar con la respuesta.

De este modo, la productora está en constante aprendizaje. Estos conocimientos no se adquieren en la etapa formativa, sino que se ponen en práctica, desarrollando y creciendo a través de cada proyecto grabado. En mi experiencia, una formación que motive la curiosidad autodidacta, la investigación y una capacidad de cuestionamiento constante ayuda a que una productora se vuelva más resolutiva. No tiene la respuesta a todo, pero constantemente está aprendiendo cómo resolver y aplicar nuevos conocimientos.

Adaptabilidad al cambio

No hay ambiente más cambiante que una agencia de publicidad. Los pedidos, las campañas, las grabaciones, salen día a día y no siempre con el tiempo suficiente para coordinar con todos a la perfección. En ese sentido, la interacción entre cliente, agencia y casa realizadora se ve interferida por reprocesos, a veces por validaciones entre agencia y cliente, otras por temas internos de las empresas. Un cronograma puede ser modificado en cuestión de segundos por distintos motivos: un pedido nuevo, una opinión de cliente, cambios en el guion, problemas de disponibilidad de algún recurso, etc. Siempre hay imprevistos y es parte del carácter de la productora afrontarlos de manera amable y resolutiva.

Es parte de las tareas de la productora, como el conector entre la casa realizadora y la agencia, mantener una relación cercana y armónica a pesar de los cambios de última hora y las descoordinaciones ajenas a él. En ese sentido, ser adaptable al cambio, no verse afectada por él, y proponer soluciones frente a dichos imprevistos es parte de lo que se espera de una productora.

Capacidad de planificación y organización

Una productora es la encargada de llevar a cabo la realización de la pieza, lo que implica determinar los tiempos y acciones necesarias para entregarla de manera óptima a la agencia y al cliente. En ese sentido, es importante una buena planificación y gestión del tiempo. Todo proyecto aprobado cuenta con un cronograma de trabajo, este es realizado por la productora y aprobado tanto por la agencia como por el cliente. Armar un cronograma bien detallado y con tiempos realistas, pero que responda a las necesidades de la campaña es básico, cada reunión, aprobación, entrega, revisión figura en dicho documento.

Una productora hábil sabe cómo conciliar sus tiempos con los de la agencia. Los pedidos, sobre todo en el *rush* digital, suelen venir con muy poco tiempo de realización, ya que dependen de una fecha específica, un *trend* o una *promo*. En ese sentido, la productora debe ajustar los tiempos de su equipo sin comprometer la calidad de la pieza. Es una habilidad importante que se adquiere con el tiempo y la práctica constante rodaje tras rodaje.

Liderazgo, empatía y manejo de situaciones de estrés

Una productora se encarga de movilizar al equipo, decidir y definir procesos, contratar al equipo humano y asegurar el funcionamiento de cada departamento. Por ello, requiere de un perfil con gran capacidad de liderazgo, habilidades sociales que le permitan interactuar, comprender y empatizar con diferentes personas y personalidades todo el tiempo.

Cada proyecto es un set distinto de personas y egos que deben trabajar en armonía, contra el tiempo, largas horas de trabajo y sometidas a gran estrés. La productora resulta el engranaje que mantiene el orden y el buen funcionamiento del equipo, logrando resolver cualquier inconveniente o malentendido dentro de su equipo, como con la agencia o el cliente. Es la persona que ante toda situación mantiene la calma y plantea soluciones.

Me resulta interesante reflexionar sobre cómo mi formación y el constante trabajo en equipo al que me vi expuesta, ciclo a ciclo, me permitió entender, conocer y empatizar con distintas personalidades. Como publicista, mucho de lo que fue mi experiencia formativa me ayuda ahora a entender cómo es el proceso creativo dentro de la agencia, desde el porqué del concepto, el objetivo, la idea que se quiere transmitir al público, etc. En ese sentido, una ventaja a mi favor frente a mis colegas audiovisuales, es el entendimiento de algunos conceptos, terminologías publicitarias y objetivos comunicacionales relacionados al producto. Sin

embargo, desde mi posición como productora entiendo que narrativamente hay detalles publicitarios que, a veces, entorpecen la pieza como propuesta audiovisual. Por esta razón, saber que es una pieza con un objetivo publicitario, pensando en un público objetivo particular es un punto a favor que facilita en gran medida mi trabajo de intermediaria entre el equipo audiovisual y la agencia.



CAPÍTULO 3

CASO: PRODUCCIÓN FIELD - PROMO VERANO 2023

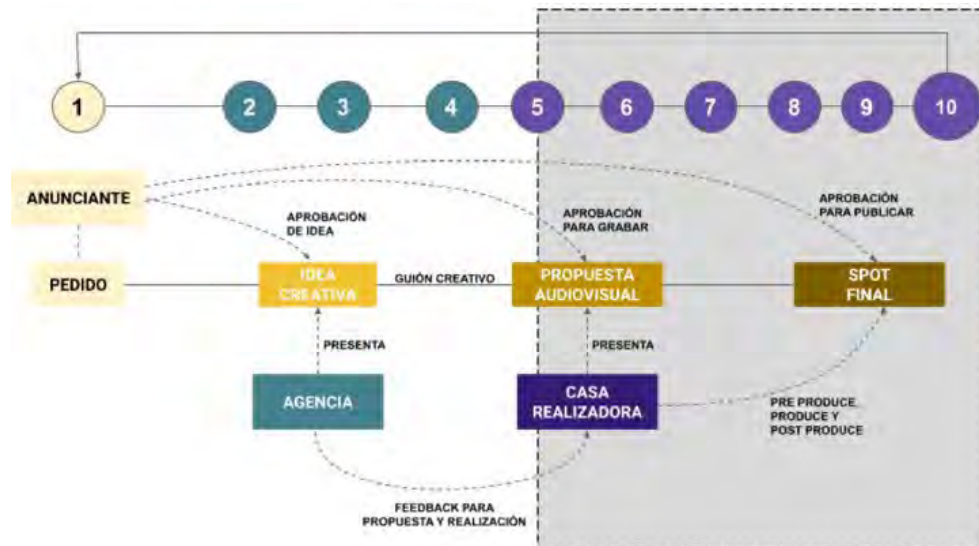
En este tercer capítulo desplegaré de manera práctica los pasos del 5-10 del proceso descrito en el primer capítulo a través de la campaña promocional “Dale vuelta al verano” de Field verano (2023), donde desempeñé el cargo de productora de campo, productora de arte y directora de arte. El cliente fue la marca de comestibles Field, la campaña estuvo a cargo de la agencia Publicis y la casa realizadora Florida Video para la ejecución de las piezas. Dado que el énfasis del trabajo tiene que ver con la producción, es importante señalar que esta pieza está categorizada como una campaña 360° (ver p. 23).

Elegí este proyecto por ser uno de mayor implicancia a nivel logístico y variedad de piezas. Con tres unidades trabajando a la par distintos tipos de contenido en una multilocación con más de 30 personas en set, considero que es un buen ejemplo para evidenciar el trabajo de la productora y todas sus implicancias. Además, evidencia la necesidad del perfil de una productora cubriendo varios roles, como en mi caso, con producción de campo y arte. Si bien es ventajoso, en el sentido de optimizar presupuestos, centralizar decisiones y acelerar procesos, supone también dificultades como la intensidad del quehacer y la cantidad de pendientes, requiere una organización específica y, en general, una dedicación de tiempo y esfuerzos mayores al ser un equipo más reducido.

En este proyecto, mi participación inició en el punto 5 del flujo (ver Figura 20): la devolución del proyecto, donde competimos con otras casas realizadoras para entrar en presupuesto, tiempos y una buena ejecución. Para poder visualizar mejor el flujo y el detalle de cada paso,

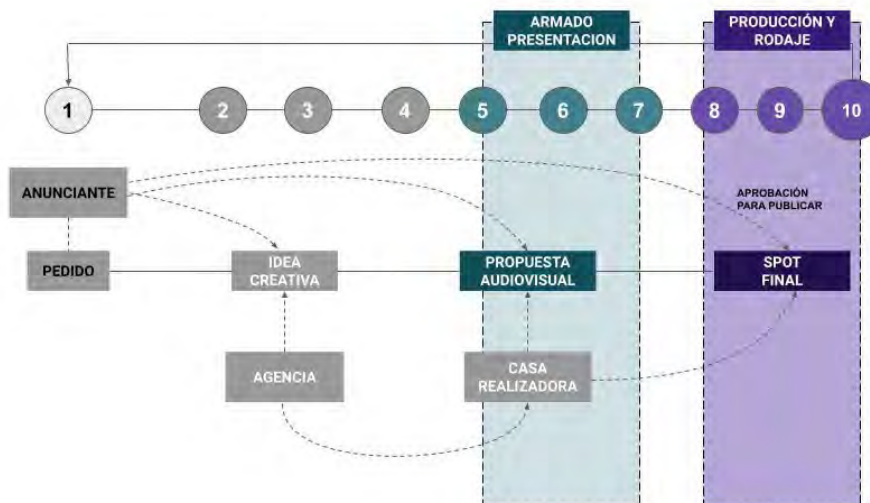
lo dividí en dos momentos como vemos en la siguiente figura. Para poder visualizar mejor el flujo y el detalle de cada paso, lo dividí en dos momentos (ver Figura 21).

Figura 20. Diagrama del pedido al spot final – Caso Field



Nota. Elaboración propia.

Figura 21. Diagrama detallado – Caso Field



Nota. Elaboración propia.

3.1. Armado de Presentación

En esta etapa, se agrupan todos los puntos que se enmarcan en el armado de la presentación. Es decir, todo lo que se hace y requiere para conseguir la aprobación en la PPG y pasar a producir y grabar. En ese sentido, las partes del proceso que se incluyen son:

- Las productoras competidoras, preparan una devolución³⁰, un presupuesto y un cronograma de trabajo
- La agencia, en conjunto con el cliente, eligen una productora ganadora
- Se presenta para aprobación la propuesta en dos momentos: PPI y PPG

La casa realizadora Florida recibió la solicitud de licitación por parte de la agencia Publicis, con el pedido de una campaña promocional llamada “Dale vuelta al verano”, una campaña pensada para lanzar un sorteo a nivel nacional, donde cada empaque tendría un código promocional para participar. La idea central era “un verano divertido en casa gracias a Field” y se lanzaría por redes sociales, afiches y paneles. El reto incluía un presupuesto ajustado para la magnitud de la solicitud.

Figura 22. Guion Creativo del TVC de campaña



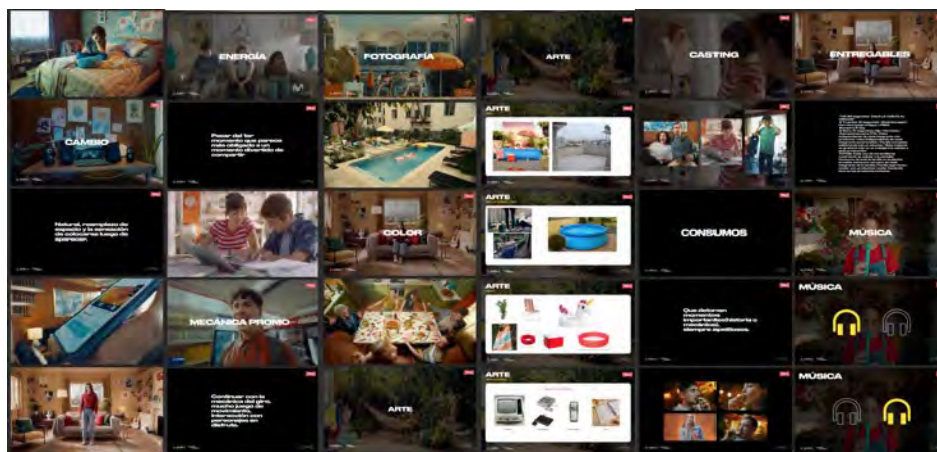
Nota. Archivo Devolución de Florida Video.

El director encargado del proyecto tuvo la tarea de traducir el guion de la agencia a un formato más audiovisual: la devolución, presentación llena de referencias donde busca marcar una línea

³⁰ Devolución es una presentación donde el director publicitario propone la narrativa y despliegue audiovisual del guion, incluyendo detalles de tratamiento, ritmo, color, narrativa, arte, edición y música.

visual y narrativa de lo que sería la pieza. Referencias del *acting*, el efecto del “Dale vuelta”, cómo giraría la cámara, cuáles serían los elementos que vestirían la escena del antes y cómo se vería el después de modo que respire diversión. La presentación del rojo, color de marca, y las elecciones del color general del video para hacer hincapié en el verano.

Figura 23. Devolución Field - Promo Verano



Nota. Archivo de Florida Video.

Normalmente, mientras el director se encarga de armar la devolución para presentar su propuesta de realización, la productora arma un cronograma y presupuesto; de ser aprobados, pasan a llamar al resto del equipo. En este proyecto, me convocaron para poder bajar realistamente los requerimientos de producción y armar un presupuesto competitivo. El proceso se volvió un poco más grupal, y la propuesta se armó de antemano sabiendo qué era posible lograr tomando en cuenta el presupuesto total del proyecto.

Junto a la productora ejecutiva, armamos el cronograma y el presupuesto final. Cabe mencionar que este es uno de los puntos a favor respecto a mi perfil. Asumir dos cargos, producción y dirección de arte, me permitió redistribuir presupuestos de un área a otra, logrando entrar en costos y tiempos. Es por esta razón que me convocaron en esta etapa (ver Figura 24).

Figura 24. Cronograma de trabajo Field - Promo Verano

CRONOGRAMA PROMO VERANO FIELD						
OCTUBRE						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
17	18	19	20	21	22	23
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
24	25	26	27	28	29	30
APROBACIÓN / REUNIÓN DE COORDINACIÓN	PRE PRODUCCIÓN	PRE PRODUCCIÓN	PRE PRODUCCIÓN	PRE PRODUCCIÓN		
NOVIEMBRE						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
31	1	2	3	4	5	6
PRE PRODUCCIÓN		PPI	PPG	PRODUCCIÓN		
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
7	8	9	10	11	12	13
PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN	PRODUCCIÓN		
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
14	15	16	17	18	19	20
	RODAJE	OFFLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10"	OFFLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10"	OFFLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10"		
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
21	22	23	24	25	26	27
PRESENTACIÓN AGENCIA OFFLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10"	PRESENTACIÓN CLIENTE OFFLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10"	EDICIÓN ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / EDICIÓN OFFLINE BUMPER + OFFLINE STORY 10"	EDICIÓN ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / EDICIÓN OFFLINE BUMPER + OFFLINE STORY 10"	EDICIÓN ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / PRESENTACIÓN AGENCIA OFFLINE BUMPER + OFFLINE STORY 10"		
DICIEMBRE						
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
28	29	30	1	2	3	4
EDICIÓN ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / PRESENTACIÓN CLIENTE OFFLINE BUMPER + STORY 10"	PRESENTACIÓN AGENCIA ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / EDICIÓN ONLINE BUMPER + STORY 10"	PRESENTACIÓN CLIENTE ONLINE TVC 20" + TRUEVIEW 10" / EDICIÓN ONLINE BUMPER + OFFLINE STORY 10"	EDICIÓN ONLINE BUMPER + STORY 10"	PRESENTACIÓN ONLINE AGENCIA BUMPER + STORY 10"		
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO
5	6	7	8	9	10	11
PRESENTACIÓN ONLINE CLIENTE BUMPER + STORY 10"	EDICIÓN VIDEOS CTA	EDICIÓN VIDEOS CTA	PRESENTACIÓN AGENCIA VIDEOS CTA	PRESENTACIÓN CLIENTE VIDEOS CTA		

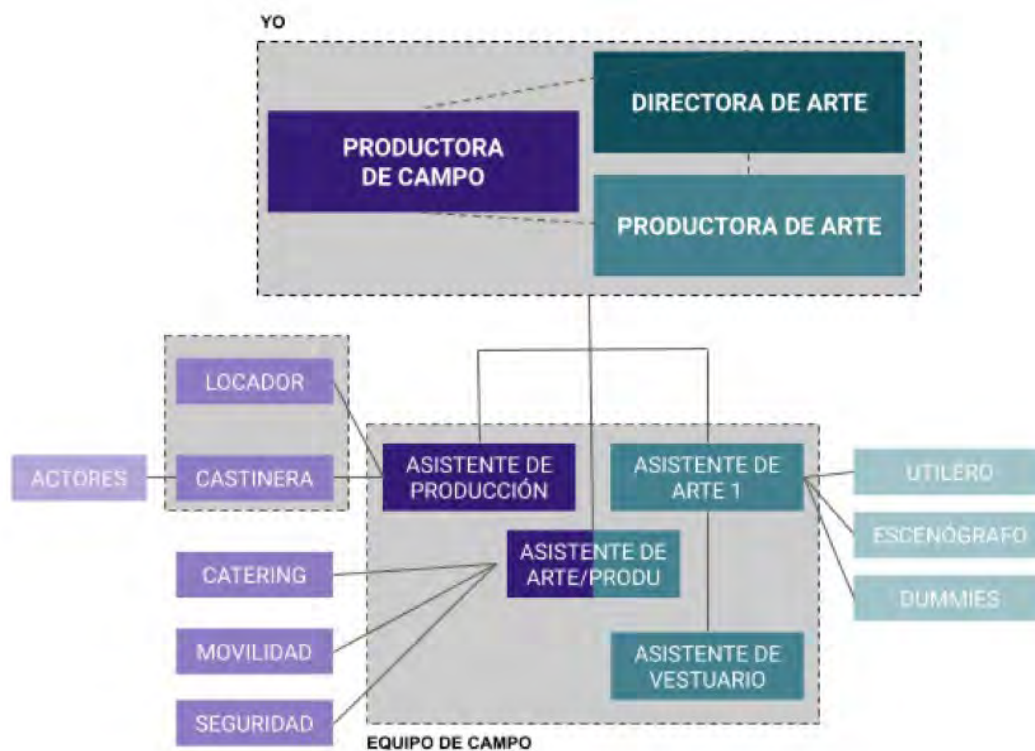
Nota. Archivo de Florida Video.

Luego de presentar la devolución, enviar presupuesto y cronograma, nos indicaron que ganamos. Es en este momento donde el trabajo a nivel de producción se intensificó: teníamos

1 semana exacta para encontrar y presentar todos los componentes del video y obtener la aprobación para la grabación. Las tareas de los distintos cargos que manejé se juntaron y era importante armar un equipo sólido para delegarlo y avanzar.

En este momento, definí mi modelo de producción, elegí mis asistentes y las dividí según las tareas que tenía que cumplir para la PPG, a nivel de producción de campo, producción de arte y dirección de arte (ver Figura 25).

Figura 25. Organigrama modelo de producción



Nota. Elaboración propia.

Realicé dos grandes divisiones: producción y arte. Para esto, decidí trabajar con cuatro asistentes para todo el proyecto. Dos de ellas estaban designadas para la parte de arte, y las otras dos para producción, además de un locador y una “castinera”³¹. El objetivo de mi modelo

³¹ Persona (o empresa), designada a encargarse por completo de conseguir los actores que se requieran para el spot. Tanto de convocarlos, como enviar opciones, pedirles videos, fotos, pruebas, ensayos, etc.; así como cerrar tema de contratos y honorarios.

era poder supervisar todas las áreas y encargar las tareas diarias (escribir, llamar, convocar, armar PPT, etc.) a una persona en particular. De este modo, todo el trabajo de escritorio iría avanzando a la par y yo podía hacerle seguimiento mientras armaba la propuesta de arte.

En esta etapa de pre-producción el equipo que se activó era el que estaba seleccionado en los recuadros color gris (ver Figura 25). Los demás se gestionaron y activaron el día de rodaje.

Producción de campo

La tarea principal fue ayudar a materializar el proyecto: conseguir actores de acuerdo al público objetivo, una locación alineada con este público, gestionar todos los elementos necesarios y recursos para llevar a cabo la propuesta final, en los tiempos definidos por el cronograma para la PPG, que en este caso fue de una semana. Para estas tareas, estaban designadas dos asistentes, una "castinera" y un locador.

Tareas:

- **Locación:** Para absolver esta tarea, organizamos los requerimientos de la locación en consonancia con el guion y los requerimientos técnicos y logísticos. Gracias al presupuesto con el que el proyecto contaba, contratamos un proveedor de locaciones, lo que, en el argot audiovisual, se conoce como locador. Los requerimientos del guion se centraban en una casa de clase media con una azotea que permitió armar una piscina inflable y una sala que retratara de manera estética, pero real una casa promedio de clase media. Por esto, apuntamos a buscar una casa en zonas centro como Jesús María, Pueblo Libre o Magdalena; la idea era conseguir una casa grande que permita desplegar la logística de producción, pero no apuntar a una casa evidentemente enorme con piscina y jardín. De igual manera tener en cuenta la vista exterior, no estamos hablando de un

condominio privado lleno de casa lujosas o frente al mar, sino una vista típica de edificio, frente a un parque, donde puedes ver la ciudad y los otros edificios que acompañan. Además, a nivel logístico, necesitábamos una casa con múltiples espacios libres, ya que requeríamos realizar fotos en fondo blanco, *gifs* en fondo chroma y contar con espacios para *catering*, vestuario y sala de cliente. Para la PPG, previa selección y *scouting* con el director, elegimos tres locaciones que se agregaron a la presentación.

- Casting: A partir de lineamientos generales y el presupuesto, se trabajó un proceso de *casting blended*. El equipo de producción se encargó de abrir convocatoria de actores y a la vez se encargó a una persona castinera buscar perfiles de actores de acuerdo con los requerimientos del guion y las especificaciones solicitadas por el director. Una vez seleccionados los actores, se pidieron los *callbacks*³² para completar la presentación al cliente.

Figura 26. Pre-selección de casting



Nota. Elaboración propia para proyecto Field Promo Verano

³² Videos que se solicitan a los actores elegidos por el director donde se puede ver un ejemplo de cómo sería su actuación en la escena real. Para ello, se les da un texto, se marcan ciertas indicaciones de actuación y se les pide grabarse representando dicha escena. De esta manera, se puede elegir al personaje indicado para el papel.

Dirección de arte

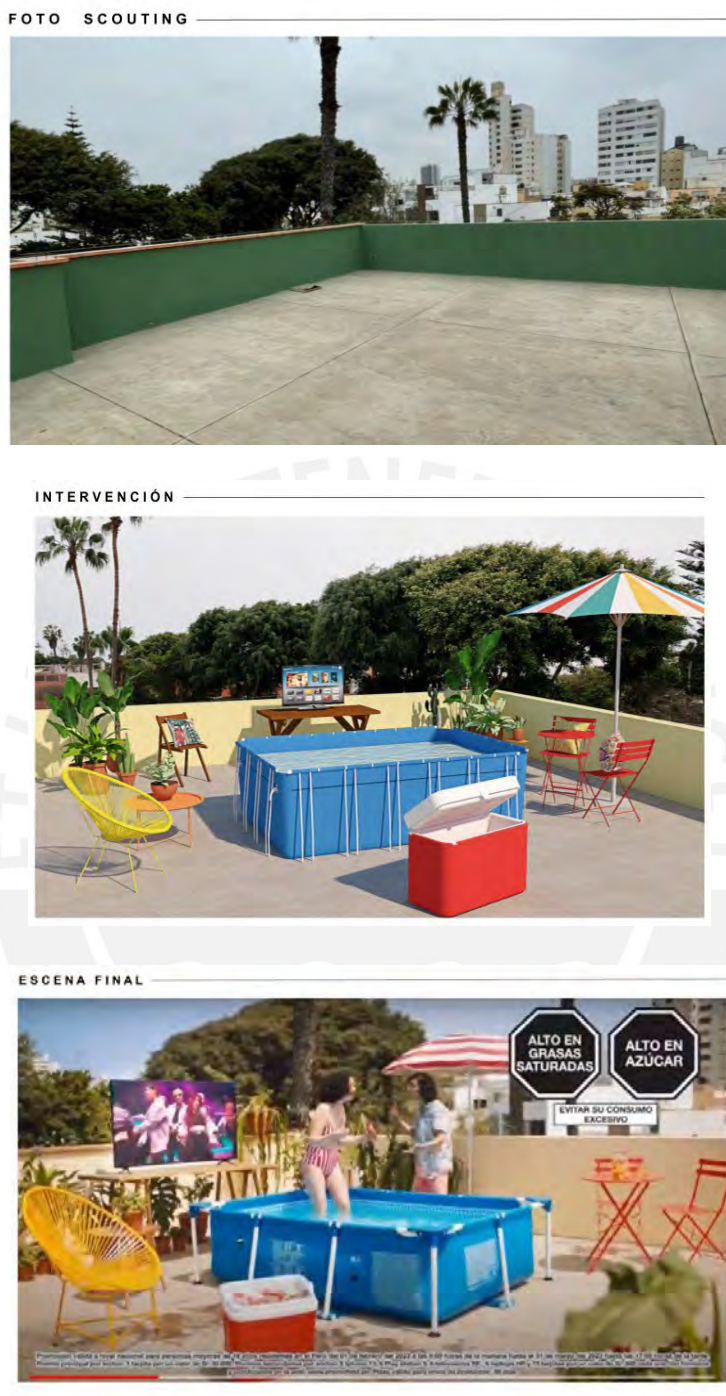
Tal como he señalado, para este proyecto se me encargó, además de la producción de campo y arte, la dirección de arte. Centralizar cargos en una sola persona no es un modelo típico. Sin embargo, en este proyecto, permitió “entrar en presupuesto” y ganar la licitación.

En términos prácticos, este modelo me dio la posibilidad de gestionar el presupuesto tanto de producción de campo como de arte (utilería, escenografía y vestuario) y redistribuirlo según las necesidades que se presentaron. En ese sentido, reduje algunas compras de utilería para agregar una persona en el equipo de producción, conseguimos un proveedor más económico de movilidades para cubrir los extras de viáticos del equipo y logramos resolver un sobrecosto en vestuario con el monto destinado a otra área.

Sin embargo, al ser también la directora de arte, armé mi propuesta conociendo los montos de cada cosa que planteaba, así como los proveedores que me facilitarían abaratar los costos del armado. Junto a mi equipo, en este caso dos asistentes de arte, armamos una presentación de utilería a partir de mi propuesta inicial de modo que yo pueda elegir las opciones más económicas, pero estéticamente adaptables a lo que quería. Es decir, hubo un gran trabajo de mesa para poder crear *on a budget*.

Para evidenciar el trabajo que haríamos, preparé un 3D con todos los detalles del armado. Esta propuesta fue alineada a los pedidos del director sobre *acting*, los requerimientos de guion, así como los detalles de la marca relacionados al *brandbook*, con una gran presencia de rojos y amarillos, así como un espacio más real y cotidiano.

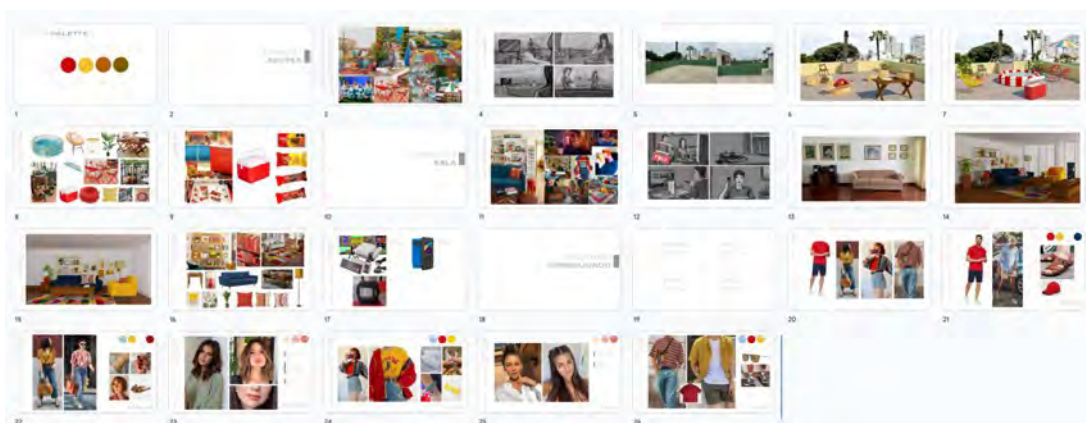
Figura 27. Comparación foto scouting, intervención, escena final



Nota. Elaboración propia para Proyecto Field - Promo Verano (2023)

Además, propuse el vestuario acorde con las escenas y la atmósfera de la propuesta de arte, así como el maquillaje y peinado. Con esto, cerramos todo lo relacionado a lo visual en la propuesta.

Figura 28. Propuesta de Arte y Vestuario



Nota. Elaboración propia para el Proyecto Field - Promo Verano (2023).

Mientras avanzábamos con estos detalles en el área de producción y arte, el departamento de dirección se encargó de armar el *shooting*. La idea era completar la presentación de manera que, cuando se expusiera frente al cliente, contemos con todos los insumos necesarios para poder dar cuenta de lo que íbamos a hacer.

Figura 29. Shooting



Nota. Archivo proyecto Field Promo Verano (2023)

Para finalizar las áreas de post producción y sonido, se enviaron sus propuestas, tanto de diseño como efectos. Con el compendio de todos estos elementos se arma y cierra la presentación.

Una vez que todas las áreas completaron sus partes y se armó la presentación a cliente, pasamos a revisión. En el caso de este proyecto, salvo cambios menores³³, la propuesta se aprobó en ambas instancias.

3.2. Producción y Rodaje

Esta etapa agrupa todos los puntos correspondientes a conseguir todo lo presentado en el acápite anterior y preparar la logística del día de grabación, así como la dinámica en dicho día. En ese sentido, las partes del proceso que se incluyen son:

- La productora gestiona todo lo necesario para obtener todo lo detallado en la PPG y realizar el spot
- La productora realiza el spot bajo la supervisión de la agencia, quienes revisan e informan puntualmente al anunciante de la evolución del spot.
- Una vez terminado el spot, la agencia se lo presenta al anunciante. El anunciante es quien aprueba y autoriza la emisión del spot

Este es el punto donde pasamos del trabajo en mesa al de campo. Coordinamos, buscamos y salimos a conseguir todo lo que se planteó en la propuesta. Luego, se confirmó la locación elegida, se confirmaron a los actores, se coordinó la logística, la puesta en escena, las compras de utilería, el vestuario, los *dummies*, entre otros detalles.

Una de las tareas con mayor trabajo en campo es la de producción de arte, donde es necesario conseguir todos los elementos de la propuesta. Este cargo se activa, normalmente, luego de la PPG, donde, ya con la aprobación final de la propuesta, se debe conseguir todo. En este

³³ Los cambios fueron relacionados a vestuario, solicitaron ropas de baño en el caso de la hija, menos reveladoras, de cuerpo entero o dos piezas que no sean bikini. En el caso de los premios, se pidió cambiar algunos por otros modelos y en el caso de guion, ajustar textos.

proyecto, yo tuve cuatro asistentes a mi cargo, y mi modelo de producción fue integral, es decir, dividí entre las cinco las tareas de campo, arte y producción, así fuimos consiguiendo y gestionando de manera conjunta. Este es un modelo que suelo usar debido a que me encargo de varias áreas a la par.

El primer paso es mapear todas las tareas de cada área, programar mis tiempos y dividir los pendientes según las competencias de cada una de las chicas de mi equipo. De este modo, si bien estoy al tanto de cada punto, contacto a los proveedores y planteo la forma de trabajo, me apoyo en gran medida en mi equipo para poder conseguir y completar cada ítem de nuestra lista de tareas. El objetivo es llegar al día de rodaje con todo preparado, listas para grabar sin que nada falte.

Tabla 1. Organización de asistentes y tareas

Etapa	<u>A</u> Asistente de producción	<u>B</u> Asistente de prod./arte	<u>C</u> Asistente de arte	<u>D</u> Asistente de vestuario
Armado de PPG	-Casting -Scouting -Contactar Proveedores	-Seguimiento y apoyo a Casting	-Búsqueda de opciones de utilería	-Búsqueda de opciones de vestuario
PRE PRODUCCIÓN	- Confirmar casting - Confirmar locación - Armar listas de equipos - Pedido de catering - Compras de producción y logística	- Compras de utilería -Coordinación con director y productora ejecutiva - Citaciones de equipo	- Coordinación con utilero - Coordinación de <i>dummies</i> - Apoyo en desglose de arte - Compras de utilería	-Confirmar con actores y armar presentación -Buscar y comprar vestuario y accesorios -Prueba de vestuario
RODAJE	-Seguimiento y cumplimiento del plan de rodaje -Coordinación con productora ejecutiva -Coordinar proveedores -Orden general	-Apoyo en armado - Apoyo para acomodar en toma -Desarmado	-Apoyo en armado - Apoyo para acomodar en toma -Coordinación con utilero -Desarmado	-Organización de vestuario -Recepción de actores para vestuario y maquillaje -Alistar actores

Nota. Elaboración propia.

En este caso, dividí dos asistentes para cada área. Las dos de producción (A y B) tenían las siguientes tareas: “A” todas las tareas de producción logística (confirmación de casa, casting, catering y básicamente conseguir todo lo necesario a nivel de producción); y “B” las coordinaciones constantes entre director, productora ejecutiva, agencia y yo (confirmar medidas, pedidos, correos, aprobaciones, artes para imprimir, documentos necesarios, etc.), así como apoyo en compras de arte.

Las dos asistentes de arte se encargaron por completo, de salir a campo conmigo con apoyo de la “B” (asistente de arte y producción). En el caso de la de vestuario³⁴ (“D”), se encargó de conseguir toda la ropa necesaria con el presupuesto que teníamos. Esto implicaba tener fotos de la ropa propia de los actores y opciones mapeadas de ropa similar a la propuesta de arte, además de una prueba de vestuario para verificar con agencia y cliente que todo esté listo con el *fitting* de cada actor.

Por otro lado, la asistente “C,” de arte, se encargó de salir a campo conmigo junto a la “B” para buscar toda la utilería. Se hicieron compras entre virtual y presencial, y un recorrido por todo Lima para buscar los elementos veraniegos que figuran en la propuesta (ver Figura 30). Para poder salir a campo, como productora de arte, armé un desglose de utilería a detalle y marqué los posibles lugares donde los conseguiremos. Este documento me sirvió para armar la ruta que seguiríamos con mis asistentes para conseguir las cosas y poder movilizarnos el día de compras. Cuando tenemos un poco más de tiempo para la pre-producción, como en este proyecto, hacemos un *scouting* de utilería primero (ver Figura 31). Es decir, buscamos los elementos,

³⁴ Al no tener una vestuarista en este equipo, designé a una de las asistentes para encargarse de resolver este tema, alineada a la propuesta de arte.

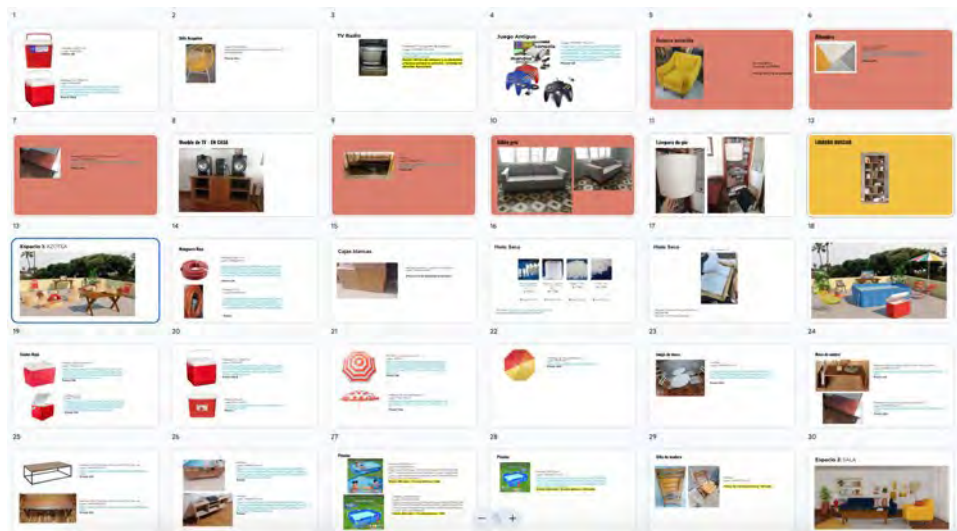
hacemos una presentación con opciones y vamos eligiendo según presupuesto, disponibilidad y similitud a la propuesta.

Figura 30. Desglose de compras

ESPACIO	CANT	UTILERÍA	TIPO	ESTADO	ENCARGADO	OBSERVACION
GENERAL	10 C/U	PRODUCTOS - MANILLA - CHOCOSOMA - CUACUA - TRÁVESURAS DOÑA PEPA - DOÑA PEPA	COMPRA	FALTA		
SALA	1	ESTANTE DE MADERA	COMPRA	FALTA	JASMIN	
SALA	20	REVISTAS EN PALETA	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	
SALA	6	CUADROS DE SALA	IMPRIMIR	FALTA	MARI + ALE	
SALA	1	RECRETARIO	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	
SALA	1	MESA DE CENTRO RECTANGULAR DE MADERA	COMPRA	FALTA	JASMIN	ME MANDARON FOTO
AZOTEA	5	PLANTAS ALTAS	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	ACHO
AZOTEA	6	PLANTAS DE PISO	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	ACHO
AZOTEA	3	PLANTAS PEQUEÑAS	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	ACHO
AZOTEA	13	MACETAS TERRACOTA	COMPRA	FALTA	MARI + ALE	ACHO
SALA	1	LÁMPARA DE MESA	COMPRA	LISTO	MAJO	SPRAYAR
SALA	1	CELULAR ANTIGUO	PRÉSTAMO	LISTO	ALE	
AZOTEA	1	SOMBRIILLA MULTICOLOR	COMPRA	LISTO	JASMIN/MAJO	WONG
SALA	1	ALFOMBRA GRIS CON AMARILLO	COMPRAR	LISTO	JASMIN/MAJO	SCDIMAC
AZOTEA	15	CÁJAS BEIGE	COMPRA	LISTO	JASMIN	ESTAN LISTAS? SEPARAR DE ALMACÉN + LAS DE JAS
AZOTEA	1	MANGUERA ROJA	COMPRA	LISTO	JASMIN	
AZOTEA	1	COOLER ROJO	COMPRA	LISTO	MARI	
AZOTEA	1	TV RADIO ANTIGUO	COMPRA	LISTO	MAJO	
AZOTEA	1	PISCINA RECTANGULAR		LISTO	MARI	
AZOTEA	3	COJINES BORDADOS/ CON PATRONES	COMPRA	LISTO	MARI	
AZOTEA	1	SILLA ACAPULCO AMARILLA	COMPRA	LISTO	MAJO	
SALA	1	POLY STATION + MANDOS	COMPRAR	LISTO	MARI	
AZOTEA	1	SMART TV	PRÉSTAMO	LUNES AM	MAJO	
AZOTEA	2	MESAS DE TERRAZA	ALQUILER	LUNES AM	MAJO	MARKETPLACE
SALA	1	SILLÓN GRIS	PRÉSTAMO	LUNES AM	MILA	MATE
SALA	1	SILLÓN AMARILLO	COMPRA	LUNES AM	JASMIN	PLAZA HOGAR
SALA	1	PLAY STATION 5	PRÉSTAMO	LUNES AM	MAJO	
SALA	1	IPHONE	PRÉSTAMO	LUNES AM	MAJO	
SALA	1	LAPTOP	PRÉSTAMO	LUNES AM	MAJO	
SALA	1	MESA PEQUEÑA DE MADERA	PRÉSTAMO	MISMA CASA		
SALA	1	MESA PARA SMART TV	PRÉSTAMO	MISMA CASA		LOCACIÓN
AZOTEA	1	MESA REDONDA CHATA			JÓRGITO	
AZOTEA	-	ADORNOS DE NAVIDAD: BOLAS ROJAS, DORADAS, GUIRNALDAS VERDES			JÓRGITO	
AZOTEA	1	JUEGO DE VAJILLA (PLATOS DE COLOR AMARILLO, ROJO, BLANCO, TURQUESITA) + JARRA DE JUGO + 4 VASOS			JÓRGITO	
SALA	15	LIBROS EN PALETA (ROJOS, AMARILLOS ESTAN EN ALMACÉN Y EN EL LIBRERO DE LA CASA)			JÓRGITO	
SALA	3	JUEGO DE MESA			JÓRGITO	
SALA	1	LÁMPARA DE PIE CON PANTALLA BEIGE (LA QUE ES UN PALO)			JÓRGITO	
SALA	1	MARCOS DE CUADRO (VER TAMAÑOS SEGUN ARMADO, PARA PARED Y PARA ESTANTE)			JÓRGITO	
SALA	1	ADORNOS PARA SALA EN TONOS ROJOS, BEIGE, AMARILLO, AZUL. CUADROS PEQUEÑOS (PARA LLENAR ESTANTE)			JÓRGITO	
AZOTEA	1	JUEGO DE TERRAZA ROJO			JÓRGITO	HAY QUE SPRAYEAR DE ROJO MESA Y 02 SILLAS

Nota. Elaboración propia. Proyecto Field - Promo Verano (2023)

Figura 31. Scouting de utilería



Nota. Elaboración propia. Proyecto Field - Promo Verano (2023)

Cuando los armados de set son grandes o implican un mayor movimiento logístico, se acostumbra a pre-armar. El pre-armado es el día previo a la grabación donde se llevan todas las cosas a la locación y se va avanzando con el armado del espacio. En este proyecto el pre-armado implicaba pintar las paredes de la casa, así como implementar una piscina grande en la azotea y llevar la utilería necesaria para dejar casi listos los sets el día anterior.

Las cuatro asistentes fueron conmigo y organizamos de manera presencial en el mismo espacio cómo sería nuestra distribución en el rodaje, tomando en cuenta que teníamos:

- 2 sets: sala y azotea (1er y 4to piso)
- Espacio para videos en chroma (1er piso - cochera)
- Espacio para fotos (2do piso)
- Espacio para vestuario y maquillaje (3er piso)
- Espacio para catering (1er piso - jardín)
- Base para que cliente y agencia (1er y 4to piso)
- Estacionamientos para arte y foto

De este modo, corroboré que mis tareas como directora de arte, productora de arte y productora de campo estuvieran terminadas para proseguir, al día siguiente, con la grabación.

En el día de grabación o rodaje, todo tiene un horario y un orden determinado. Es por ello que, a nivel de producción y arte, cada una tiene un grupo de tareas específicas.

Debido a la necesidad de estar atentos al detalle y al cuadro que requiere grabar un video publicitario, yo debía mantenerme en mi cargo de directora de arte, atenta al monitor para ver el plano y poder seguir las indicaciones del director.

Todas las coordinaciones logísticas estaban previamente revisadas y validadas. Eso significó, por ejemplo, tener listas de proveedores y equipo con citaciones pautadas (horas de ingreso, corte y salidas); horario de comidas, movilidades coordinadas para actores, clientes, director y demás personal; tener los contratos listos; la caja chica entregada; los planes de rodaje ordenados; los espacios bien delimitados y organizados; la caja de producción lista y cada tarea bien separada, por lo que las designé por completo a mi asistente de producción A, en caso tuviéramos un imprevisto que no pueda manejar, para que ella me avisara y lo pudiera resolver. Mis asistentes B y C, así como el utilero, estaban conmigo en set viendo que cada detalle esté listo y la asistente D en vestuario, arreglando a los personajes.

Al cerrar el día de grabación, todas organizamos y ordenamos las cosas para poder devolver la utilería y dejar la locación alquilada tal y como estaba antes de la grabación.

Como productora de campo, mi trabajo se termina al culminar el rodaje, pagar a los proveedores y liquidar las cuentas. Sin embargo, el video, a nivel de realización, pasa a una siguiente: la post-producción, que, como explicamos anteriormente, es donde el video cobra

forma en edición y se le agregan detalles de corte, sonido, color, gráficas y animaciones. Una vez listo, vimos salir el video en TV, en Youtube ads, en *stories* y en la grilla de Instagram de la marca.



CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

A partir de mi experiencia formativa como publicista y el trabajo de sistematización de mi quehacer profesional como productora audiovisual, encuentro pertinente en primera instancia resaltar la importancia de la multidisciplinariedad del campo de las comunicaciones y, en particular, del campo publicitario.

En el mercado laboral, las productoras suelen venir de una formación audiovisual, técnica o universitaria, pero orientada a la producción cinematográfica. En ese sentido, el *know how* audiovisual es la constante, conocen los flujos, cargos, quehaceres, equipo técnico y demás detalles relacionados. En ese sentido, los publicistas de formación, se encuentran en las agencias formando parte de los equipos que se encargan de crear la idea, mas no de ejecutarla. Hay un vacío en estas competencias que podría cubrirse.

Existe una necesidad por todos los profesionales del medio de empaparse y entender las dinámicas que se generan a partir de la aparición de los medios sociales, los avances tecnológicos, y la constante producción de contenido en tiempo real.

Por esto, me parece interesante, como egresada de la carrera de publicidad, pensar desde la formación del publicista que este es un campo de desempeño profesional posible, y es importante hacerlo visible para que futuros colegas puedan tener las herramientas y conocimiento necesario para encontrar un espacio de desarrollo profesional también en el campo de producción. Para esto, es necesario trabajar en una alfabetización audiovisual más allá del uso personal o de lo que supone mirar cotidianamente.

Como comento a lo largo del TSP, considero un diferencial de mi formación, entender el lado creador de la idea, el publicitario, pero ha sido trabajo de años en campo, aprender y entender las dinámicas audiovisuales y la cadena de trabajo como tal. Como jefe de práctica de la especialidad, sigo viendo la necesidad de introducirlos al mundo audiovisual, ya que, incluso sin formar parte del engranaje audiovisual, entender el funcionamiento de este permite y genera un ambiente laboral y un campo laboral mucho más rico.

Por otro lado, encuentro igual de importante entender la necesidad de adaptabilidad en el mercado laboral actual y el sistema que se genera a partir del contexto digital en el que vivimos. Formar profesionales con competencias transversales que puedan adaptarse a cada proyecto les permite encontrar un espacio en el campo. La demanda por producir contenido existe, pero no todos los modelos de producción son iguales, distan en dificultad, requerimientos, competencia, equipos, acabados, etc. Una productora como tal, debe poder tomar cada proyecto como un reto distinto y encontrar la forma de llevarlo a cabo. Cada proyecto responde a un modelo de producción distinto y es un ejercicio constante de distribución de recursos. Además de la experiencia que se va ganando, un buen punto de partida son habilidades base que permitan afrontar dichos retos.

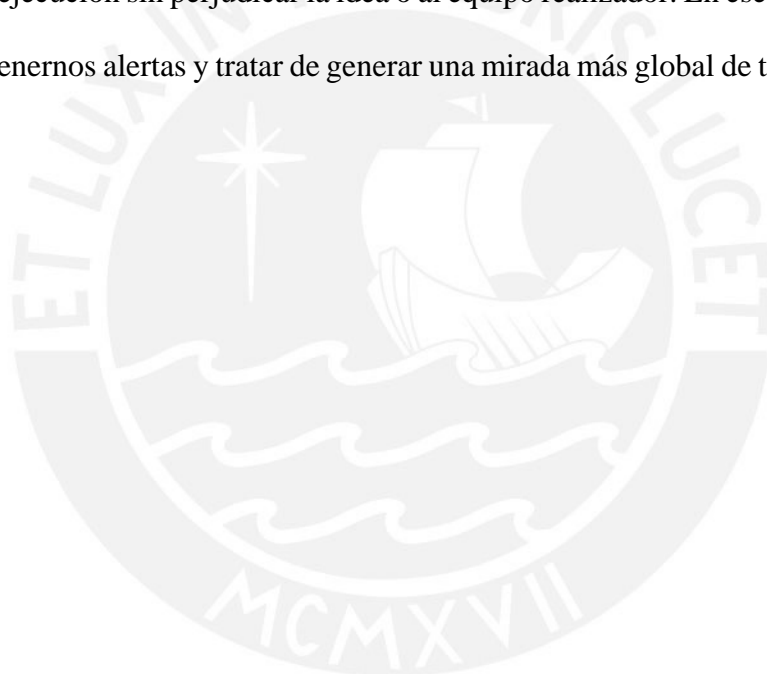
Finalmente, hablar de eficiencia, eficacia y efectividad es un tema que brota luego de esta sistematización, así como hablar sobre adaptabilidad. Puesto que, sí, somos conscientes que el negocio ha cambiado con la introducción del contenido inmediato a nuestras vidas; sí, los mensajes son más efímeros y la necesidad de generar contenido rápido, es cada vez más.

En ese sentido, entiendo la necesidad de estirar los presupuestos, y lograr producir contenido con menos recursos, pero, ¿Hasta dónde adaptarnos es realmente adaptarnos y cuándo empieza

a significar sub emplearnos o conformarnos con un mercado laboral con una tarifa mínima?

¿Hasta dónde empujamos los límites del mercado sin que ser “eficientes” se convierta en ser baratos?

Existen costos que deben asumirse y producir una idea tiene un precio, dependiendo de los pormenores de la misma este puede variar, optimizarse, etc. pero hay costos que son necesarios y, vuelvo a mi primera reflexión respecto a la necesidad de que ambos lados se entiendan. Como publicistas, es importante entender lo que implica cada idea, y hasta donde puede ajustarse el despliegue de la ejecución sin perjudicar la idea o al equipo realizador. En ese sentido considero importante mantenernos alertas y tratar de generar una mirada más global de todo el mecanismo publicitario.



BIBLIOGRAFÍA

- Aprile, O. (2008). *La publicidad audiovisual: Del blanco y negro a la web*. La Crujía.
- Burtenshaw, K., Mahon, N., & Barfoot, C. (2007). *Principios de publicidad: El proceso creativo: Agencias, campañas, medios, ideas y dirección de arte*. Gustavo Gili.
- Carpio, S. (1995). *Producción Audiovisual*. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.
- Chacón, E., Chacón, M., Alcedo, Y. & Suárez, M. (2015). Capital cultural, contexto familiar y expectativas en la educación media. *Acción Pedagógica*, (24), pp. 6 – 19
- Creative Humans. (2022, 13 de diciembre). *How much does a 30 second TV commercial costs?*.
<https://www.creativehumans.com/blog/how-much-30-second-commercial-cost>
- Davies, S. (2014, 12 de junio). Cannes perspectives: No shortcut to quality. *Campaign*.
<https://www.campaignlive.co.uk/article/cannes-perspectives-no-shortcut-quality/1297073>
- Farrán, E. (2016). “Teoricemos”. *Desde la trinchera: manual de supervivencia en creatividad publicitaria*. Editorial UOC.
https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=DV0tEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=creatividad+publicitaria&ots=Ff2k-nGUyI&sig=IEW08-myKa9FIttMoGD7yh5YiyE&redir_esc=y#v=onepage&q=creatividad%20publicitaria&f=false
- Fernandes, R. (2017). *El proceso creativo publicitario: La importancia de las apropiaciones artísticas en la práctica de la dirección de arte en Brasil y España*. Universitat Autònoma de Barcelona, Departamento de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación Audiovisual, programa de doctorado en publicidad y relaciones públicas.
https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl_10803_459240/rfe1de2.pdf
- Guber, R. (2001). La observación participante. *La Etnografía: Método, Campo y Reflexividad* (pp. 57–65). Norma. https://perio.unlp.edu.ar/catedras/mis/wp-content/uploads/sites/126/2020/04/CAP3guber_r._-la_etnografia.pdf

- Koslow, S., Sasser, S., & Riordan, E. (2006). Do marketers get the advertising they need or the advertising they deserve? Agency Views of How Clients Influence Creativity. *Journal of advertising*, 35 (3), pp. 85-105.
https://www.researchgate.net/publication/240799343_Do_Marketers_Get_The_Advertising_They_Need_or_The_Advertising_They_Deserve_Agency_Views_of_How_Clients_Influence_Creativity
- Martí, J. (2010). *Funny Marketing: Consumidores, entretenimiento y comunicaciones de marketing en la era del branded entertainment*. Wolters Kluwer España.
- Molla, D. (2018). *Las claves de producción de anuncios televisivos*. Editorial UOC.
- Moreno, M. (2014). *El gran libro del community manager*. Grupo Planeta.
- Neira, E. (2015). *La otra pantalla: redes sociales, móviles y la nueva televisión (12a ed.)*. Editorial UOC.
- Ocaña, F. (2003). 20 claves para hacer equipo: como trabajar con éxito en publicidad. Varios.
- Polo, F. & Polo, J. (2012). *#Socialholic: Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales (2da ed.)*. Centro Libros PAPP, SLU.
- Puig, N. (2011). Emociones, arte y estética en la publicidad. *Portal de la Comunicación*.
https://incom.uab.cat/portalcom/wp-content/uploads/2020/01/67_esp.pdf
- Reinartz, W. & Peter, S. (2013). Creativity in Advertising: When It works and When It Doesn't. *Harvard Business Review*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38691882/Creativity_in_Advertising_When_It_Works_and_When_It_Doesnt-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633557468&Signature=UbjY~RMJYRV8PkeDfp0KmhIjDcJ3v4zvOhyYRJl17X8Qm95XuxguTXsmaQRe4RFZn8zZFkSO6IsIdteQrmwvf3ZfUri5GCKmFyg5UDcqC8og~xIOioSv~oPT1XgztLkFtIdsGaD4FbwYV201HdK8vHVwMDrNfzZ9d9OLBUQMu8Uklct3lnlf38-cx-nYibp1QQmEo57R5coVQfV59wIcRp-Ir83P~QIvpvY83aXvVyB~stXXQHWOddgS8vPPM9fFLstyEGjyHxEoH5NQ2g4ZP-vsSkaGM1XL~vsx31NjpFS5r4urkS45AaM30Gg63e2-VP0cBHyPS4NzX5uEq58m8w_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- Restrepo, E. (2018). *Etnografía. Alcances, técnicas y éticas (2a ed.)*. Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos / Facultad de Ciencias Sociales. <https://fondoeditorial.unmsm.edu.pe/index.php/fondoeditorial/catalog/download/211/194/890-1?inline=1>
- Sáez, J. (2021). ¿Qué es un project manager, qué funciones tiene y cómo ser uno? *Innovation & Entrepreneurship Business School*. <https://www.iebschool.com/blog/project-manager-agile-scrum/>
- Sparkhouse. (2023). *How a TV Commercial Gets Made*. <https://thesparkhouse.com/tv-commercial-production-process/>
- Tamayo, A. (2000). *El spot publicitario: producción y realización (12a ed.)*. Fondo de desarrollo editorial Universidad de Lima.
- Treviño A., Ninfa, I., & Abreu, J. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. *International Journal of Good Conscience*, 12 (3), pp. 405 – 422. [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)
- Visiers, A. (2018). El Proceso de Producción Audiovisual Publicitaria en España durante el periodo de crisis económica (2008 - 2016) [Tesis Doctoral, Universidad Complutense]. Repositorio de la Universidad Complutense.