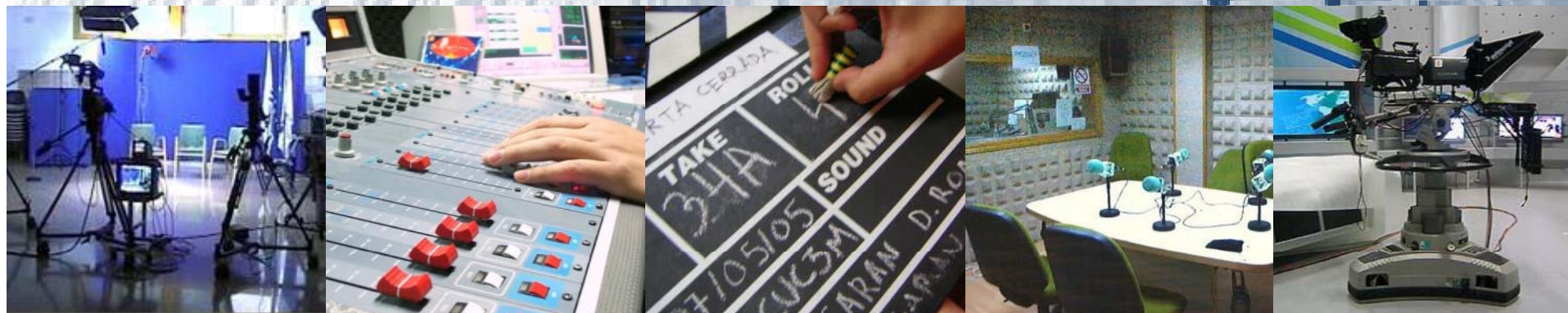


*Estudio de viabilidad técnico- económico  
para el desarrollo de un Cluster de  
la Industria Audiovisual en el Principado de Asturias*



*Julio 2010*

	<b>Pág.</b>
<b>1. Introducción. Metodología</b>	<b>5</b>
<b>2. Análisis del Audiovisual en el Principado de Asturias</b>	<b>8</b>
2.1 Definición del contexto actual del sector a nivel regional y nacional	
2.2 El tejido audiovisual en Asturias. Principales magnitudes	
2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual en Asturias	
2.4 El tejido audiovisual en Asturias. Análisis input-output	
2.5 La cadena de valor del audiovisual en Asturias	
2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades	
2.7 Análisis interno. Fortalezas y debilidades	
2.8 Análisis de competitividad. “Diamante de Porter”	
2.9 Análisis de demanda de creación de un cluster y necesidades a cubrir	
2.10 Conclusiones del análisis	

	Pág.
<b>3. Benchmark</b>	<b>48</b>
3.1 Metodología	
3.2 Experiencias analizadas	
3.3 Conclusiones del benchmark	
3.4 Buenas prácticas identificadas	
<b>4. Caracterización del cluster audiovisual de Asturias</b>	<b>72</b>
4.1 Metodología	
4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster	
4.3 Prioridades de actuación del cluster	
4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster	

	<b>Pág.</b>
<b>5. Hoja de ruta y análisis de viabilidad económica</b>	<b>103</b>
5.1 Hoja de ruta	
5.2 Análisis de viabilidad económico-financiera	
5.3 Conclusiones y recomendaciones	

# 1. Introducción. Metodología



## Para la realización del presente estudio de viabilidad técnico-económica se ha seguido una metodología con alto nivel de participación

*Se ha buscado, a fin de sustentar el análisis de viabilidad, conocer la percepción de los agentes clave del audiovisual asturiano, combinada con el análisis estadístico del sector y el contraste de tendencias nacionales e internacionales, así como el benchmark nacional, a fin de ofrecer una imagen realista del potencial del cluster, y la demanda empresarial existente en el Principado*

### Principales fases del estudio de viabilidad:

- 🎬 Lanzamiento
- 🎬 Caracterización de la industria audiovisual en el Principado
- 🎬 Benchmark
- 🎬 Caracterización del cluster audiovisual de Asturias
- 🎬 Hoja de ruta y análisis de viabilidad económica

# 1 . Introducción. Metodología

	1	2	3	4	5
	Lanzamiento	Caracterización de la industria audiovisual	Benchmark	Caracterización de cluster audiovisual de Asturias	Hoja de ruta y análisis de viabilidad económica
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Validar metodología</li> <li>Programar actuaciones y proceso de entrevistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un diagnóstico de la situación actual del audiovisual en Asturias y su impacto en la economía</li> <li>Analizar la demanda potencial de desarrollo de un Cluster</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de experiencias de éxito en el desarrollo de clusters del audiovisual a nivel nacional e internacional</li> <li>Identificación de buenas prácticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Caracterización de los principales aspectos organizativos y de enfoque del cluster</li> <li>Definición de grandes prioridades de actuación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planteamiento de hoja de ruta calendarizada para el desarrollo del cluster</li> <li>Análisis de viabilidad económica del cluster</li> </ul>
Tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación del equipo</li> <li>Validación de metodología</li> <li>Calendario de acciones</li> <li>Validación de agentes a entrevistar</li> <li>Recopilación de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación y caracterización de los agentes actuales del sector en Asturias (empresas, organismos públicos, movimiento asociativo..)</li> <li>Identificación de experiencias relevantes y buenas prácticas desarrolladas por el sector en Asturias</li> <li>Análisis del contexto actual</li> <li>Determinación de las principales magnitudes del sector en Asturias en términos de número de empresas, facturación, empleo.</li> <li>Cuantificación de impacto económico en la economía regional del audiovisual a través del análisis Input-output (VAB, Empleo, PIB)</li> <li>Determinación de la cadena de valor del audiovisual en Asturias. Identificación de huecos y oportunidades</li> <li>Análisis de tendencias, a partir de fuentes indirectas y directas</li> <li>Análisis de demanda de creación de un cluster y necesidades a cubrir a través de entrevistas con agentes representativos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación y análisis de clusters regionales ya existentes en el sector: creación, estructura, modelo de organización, tipología de empresas asociadas, principales iniciativas desarrolladas. Se analizarán 3 clusters nacionales y experiencias internacionales de referencia</li> <li>Análisis de modelos de organización empleados y pros y contras de los mismos</li> <li>Identificación de best practices desarrolladas por los clusters analizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A partir del análisis de demanda, análisis DAFO y análisis de experiencias similares, se generará una propuesta de grandes áreas de actuación prioritarias a abordar desde el Cluster</li> <li>En función de estos aspectos, la demanda y la caracterización del sector, se genera una caracterización del futuro cluster: ámbito de actuación, modelo organizativo, composición, financiación, misión...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En función de la demanda y caracterización de cluster, así como de las áreas de actuación prioritarias, generación de una hoja de ruta calendarizada, con detalle de hitos y recomendaciones para favorecer el despliegue, así como propuesta tentativa de agentes implicados</li> <li>Análisis de viabilidad económica del cluster en relación al plan de despliegue propuesto, detallando presupuesto de gastos e ingresos, costes asociados a la puesta en marcha, fuentes de financiación previstas, estructura de cuotas.</li> </ul>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendario consensuado</li> <li>Programa de entrevistas</li> <li>Enfoque del análisis consensuado</li> <li>Consensuación de proceso de seguimiento por IDEPA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una "fotografía" actualizada de los diferentes agentes clave para la creación del cluster y su entorno, combinada con la identificación de las actuaciones clave desarrolladas hasta la fecha (Best practices)</li> <li>Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional.</li> <li>Caracterización del audiovisual en Asturias</li> <li>Impacto económico actual</li> <li>Cadena de valor del sector en Asturias. Comparación con la propia de regiones con un sector audiovisual puntero para la detección de oportunidades/amenazas</li> <li>Definición de la perspectiva de futuro del sector por grandes áreas de actividad. Identificación de amenazas y oportunidades por áreas.</li> <li>Análisis de demanda basado en encuestas a agentes relevantes</li> <li>Diagnóstico interno: Fortalezas y debilidades. Generación de DAFO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento de buenas prácticas y estrategias de éxito a nivel regional e internacional</li> <li>Primer análisis de alternativas organizativas y pros y contras de las mismas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Priorización de grandes áreas de actuación del cluster</li> <li>Definición y caracterización del mismo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoja de ruta para el despliegue del cluster</li> <li>Análisis de viabilidad económica del cluster. Análisis de sensibilidad a factores clave. Recomendaciones y factores de riesgo</li> <li>Conclusiones del análisis.</li> </ul>



## 2. Análisis del audiovisual en el Principado de Asturias





## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional



Se define el contexto actual del sector audiovisual en Asturias y su relación con el contexto nacional, basándose en fuentes documentales oficiales, estudios elaborados y entrevistas en profundidad a agentes clave.

Fuentes documentales oficiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Directorio central de empresas 2009.</i></li> <li>▪ <i>INE</i></li> </ul>
Estudios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Diagnóstico y potencialidad del sector audiovisual en Asturias II 2006-2009</i></li> <li>▪ <i>La ocupación del sector audiovisual en el Principado de Asturias</i></li> </ul>
Entidades sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>FAPAE</i></li> <li>▪ <i>EGEDA</i></li> </ul>
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>RTPA</i></li> <li>▪ <i>AEPA</i></li> <li>▪ <i>APTVA</i></li> <li>▪ <i>Zebrastur</i></li> </ul>

## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional

Según el DIRCE en el año 2009 existían censadas en Asturias 114 empresas audiovisuales, de las cuales 84 se dedican a actividades de cine y video y 30 a actividades de radio y televisión

*Los epígrafes del CNAE-93 que se han incluido en el cómputo son el CNAE-93 921, dedicado a actividades de cinematografía y video y el CNAE 93 922 de actividades de radio y televisión*

Empresas audiovisuales por CC.AA y grupos de actividad (2009)

	2009		
	Act cine y video	Act radio y tv	Total
Nacional	7788	2439	10227
Madrid	3032	394	3426
Cataluña	1643	323	1966
Andalucía	759	457	1216
Comunitat Valenciana	546	258	804
País Vasco	373	107	480
Canarias	247	225	472
Galicia	347	89	436
Balears	159	74	233
Castilla y León	139	88	227
Castilla - La Mancha	98	97	195
Murcia	89	99	188
Aragón	103	52	155
Extremadura	65	77	142
Asturias	84	30	114
Navarra	54	19	73
Cantabria	27	31	58
Rioja	14	16	30
Ceuta y Melilla	9	3	12

Fuente: Directorio central de empresas (Dirce 2009) INE

## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional

**El peso porcentual de las empresas audiovisuales asturianas sobre el total nacional es del 1,11%, siendo ligeramente superior el peso de las empresas dedicadas a actividades de radio y tv (1,25%) que las dedicadas a cine y video (1,08%)**

*La distribución de las empresas es muy desigual a nivel nacional, existiendo dos polos claros: Madrid y Barcelona con un peso del 33.50% y 19,22 € sobre el total*

*Destaca la concentración de empresas de la actividad de cine y video en estas dos comunidades donde radican casi el 60% del total de las empresas*

**Empresas audiovisuales por CC.AA y grupos de actividad (2009) en % sobre el total nacional.**

	2009		Total
	Act cine y video	Act radio y tv	
Nacional	100,00%	100,00%	100,00%
Madrid	38,93%	16,15%	33,50%
Cataluña	21,10%	13,24%	19,22%
Andalucía	9,75%	18,74%	11,89%
Comunitat Valenciana	7,01%	10,58%	7,86%
País Vasco	4,79%	4,39%	4,69%
Canarias	3,17%	9,23%	4,62%
Galicia	4,46%	3,65%	4,26%
Balears	2,04%	3,03%	2,28%
Castilla y León	1,78%	3,61%	2,22%
Castilla - La Mancha	1,26%	3,98%	1,91%
Murcia	1,14%	4,06%	1,84%
Aragón	1,32%	2,13%	1,52%
Extremadura	0,83%	3,16%	1,39%
Asturias	1,08%	1,23%	1,11%
Navarra	0,69%	0,78%	0,71%
Cantabria	0,35%	1,27%	0,57%
Rioja	0,18%	0,66%	0,29%
Ceuta y Melilla	0,12%	0,12%	0,12%

Fuente: Directorio central de empresas (Dirce 2009) INE

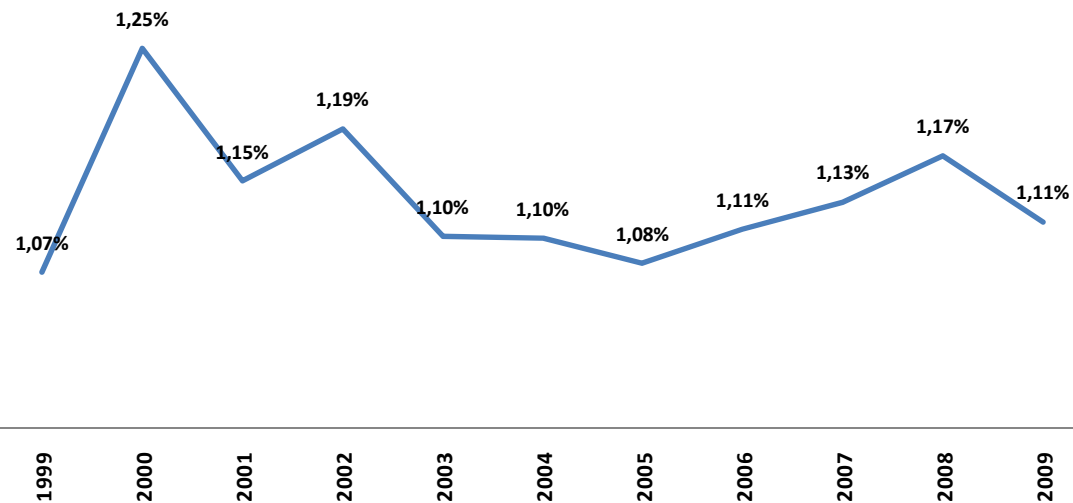
## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional



La evolución del peso de las empresas del sector audiovisuales asturianas en la última década ha sufrido leves variaciones con un saldo de crecimiento ligeramente positivo para el total del período

- En el año 2000 el porcentaje sobre el total nacional es el más elevado de la década, se reduce en 2001 porque el ritmo de crecimiento a nivel nacional es más alto que el de Asturias
- A partir del año 2005 se observa un crecimiento en el peso porcentual de las empresas de servicios asturianas sobre el total nacional
- En el año 2008 se observa un cambio de tendencia, alcanzándose valores del año 2006

Evolución del peso de las empresas audiovisuales asturianas sobre el total nacional



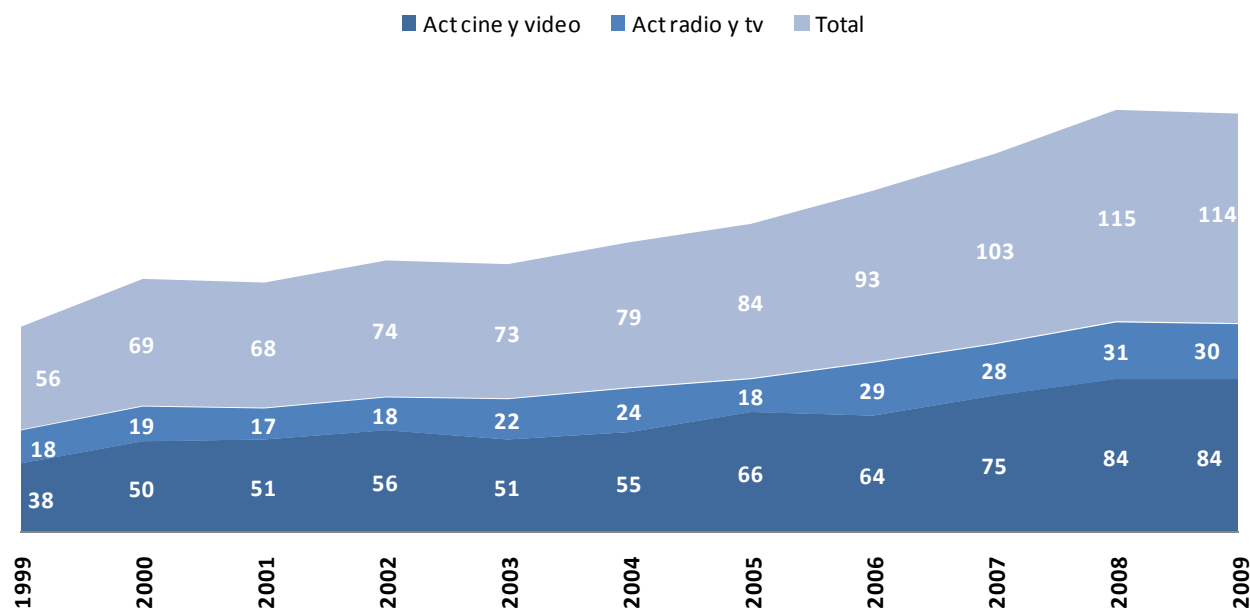
Fuente: Directorio central de empresas (Dirce 2009) INE

## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional

**El saldo neto de creación de empresas de servicios audiovisuales en Asturias en la última década es positivo, cifrándose en 58 empresas y destacando el crecimiento de las empresas de cine y video (46) frente a las de radio y tv (12)**

- En el período 2005-2008 se crearon 31 empresas del total de las 58, lo que supone más del 50% del crecimiento de todo el período, coincidiendo con la puesta en marcha de la RTPA
- En el año 2008 se observa un cambio de tendencia al disminuir el número de empresas de 115 a 114, hecho que no ocurría desde el año 2003

Evolución del número de empresas de servicios audiovisuales asturianas 1999-2009



Fuente: Directorio central de empresas (Dirce 2009) INE

## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional



**Existe una atomización clara en el sector audiovisual asturiano, en 2009 el 64% de las empresas asturianas tienen menos de 2 empleados.**

- *Sólo existen dos empresas en Asturias en el tramo de más de 100 empleados (RTPA y Zebraastur)*
- *Destaca la importancia de las empresas sin asalariados que son un total de 45*
- *No existen empresas registradas en el tramo de 50 a 99 empleados*

	Sin asalariados	De 1 a 2 asalariados	De 3 a 5 asalariados	De 6 a 9 asalariados	De 10 a 19 asalariados	De 20 a 49 asalariados	De 50 a 99 asalariados	De 100 a 199 asalariados	Total
Act cine y video	35	23	11	3	10	1	0	1	84
Act radio y tv	10	5	1	3	7	3	0	1	30
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>114</b>

	Sin asalariados	De 1 a 2 asalariados	De 3 a 5 asalariados	De 6 a 9 asalariados	De 10 a 19 asalariados	De 20 a 49 asalariados	De 50 a 99 asalariados	De 100 a 199 asalariados	Total
Act cine y video	42%	27%	13%	4%	12%	1%	0%	1%	100%
Act radio y tv	33%	17%	3%	10%	23%	10%	0%	3%	100%
<b>Total</b>	<b>39%</b>	<b>25%</b>	<b>11%</b>	<b>5%</b>	<b>15%</b>	<b>4%</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Directorio central de empresas (Dirce 2009) INE



## 2.1 Definición del contexto actual del sector audiovisual a nivel regional y nacional



Asturias cuenta con 10,50 empresas de servicios audiovisuales por cada 100.000 habitantes en el 2009 y ocupa la posición 14 en la tabla de comunidades nacionales alejada de la media nacional que se sitúa en 21,88, no existiendo saturación en el mercado en lo relativo a número de empresas.

- En lo que se refiere a las actividades de cine y video se encuentra en el mitad de la tabla (posición 11) mientras que en las actividad de radio y tv se encuentra en el rango inferior, sólo superando a Ceuta y Melilla.

	2009		
	Act cine y video	Act radio y tv	Total
Nacional	16,66	5,22	21,88
Andalucía	9,14	5,50	14,65
Aragón	7,66	3,86	11,52
Asturias	7,74	2,76	10,50
Balears	14,51	6,76	21,27
Canarias	11,74	10,69	22,43
Cantabria	4,58	5,26	9,84
Castilla y León	5,42	3,43	8,86
Castilla - La Mancha	4,71	4,66	9,37
Cataluña	21,98	4,32	26,30
Ceuta y Melilla	5,92	1,97	7,89
Comunitat Valenciana	10,72	5,06	15,78
Extremadura	5,90	6,98	12,88
Galicia	12,41	3,18	15,59
Madrid	47,47	6,17	53,64
Murcia	6,15	6,84	13,00
Navarra	8,56	3,01	11,58
País Vasco	17,17	4,93	22,10
Rioja	4,35	4,97	9,33

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Dirce 2009 y del padrón de habitantes 2009

## 2.2 El tejido audiovisual en Asturias. Principales Magnitudes

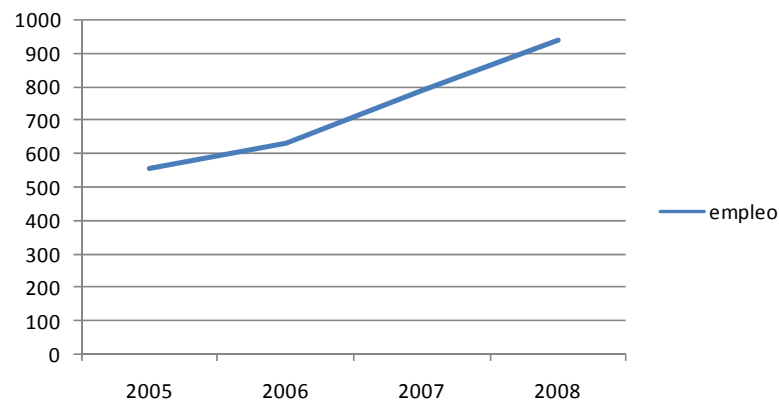


**El número de empleados en el sector audiovisual asturiano se estima en 939 para 2008 a los que se añadirían los 100 empleos de la RTPA**

- *Del total de empleo estimado 292 corresponden a empresas emisoras y 647 a productoras*
- *El empleo femenino representa un 30,2% del empleo total, aunque su representación en valor absoluto se ha multiplicado por dos entre el 2006 y 2008, pasando de 85 a 171*
- *El 98,4% de las empresas cuentan con personal directivo, lo que muestra una preocupación por la profesionalización del sector*

	2005	2006	2007	2008
empleo	558	634	791	939

Evolución del empleo sector audiovisual 2005-2008



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Diagnóstico y potencialidad del sector audiovisual en Asturias II 2006-2008

## 2.2 El tejido audiovisual en Asturias. Principales Magnitudes



En el período 2005-2007 se produce una transformación y un vuelco del panorama del sector respecto a 2005, tanto en peso relativo de los dos subsectores (producción, radio y tv) como en volumen de facturación

- La facturación total del sector se multiplica casi por 2 entre 2005 y 2007 superando los 30 M€ en el 2007
- El 70% de facturación en 2007 se deriva de la producción de cine, video y tv, el 13% a ingresos de distribución y publicidad y el 17,76 % a alquileres y otros servicios
- Las empresas de producción audiovisual facturaron en 2007 un 76,8% del total, que se cifra en más de 23 M€ multiplicando por 2,3 los valores de 2005
- Las emisoras, empresas de radio y tv, excluyendo la RTPA facturaron más de 7 M€ en 2007 lo que supone un 23,2 % del total y una reducción del 17% respecto al 2005

	facturación total sector audiovisual asturiano		
	2005	2006	2007
Producción	12.648.625,24 €	17.587.101,26 €	20.950.398,82 €
Distribución/Ingresos			
publicidad	4.280.217,46 €	3.904.574,29 €	3.905.686,14 €
Alquiler y servicios	1.602.455,84 €	3.235.333,48 €	5.366.283,88 €
<b>Total</b>	<b>18.531.298,54 €</b>	<b>24.727.009,03 €</b>	<b>30.222.368,84 €</b>

	facturación empresas producción audiovisual		
	2005	2006	2007
Producción	8.146.327,36 €	13.741.493,87 €	17.538.635,08 €
Distribución/Ingresos			
publicidad	411.053,22 €	432.122,45 €	750.973,09 €
Alquiler y servicios	1.532.107,44 €	3.111.281,63 €	4.922.287,23 €
<b>Total</b>	<b>10.089.488,02 €</b>	<b>17.284.897,95 €</b>	<b>23.211.895,40 €</b>

	% facturación total sector audiovisual asturiano		
	2005	2006	2007
Producción	68,26%	71,13%	69,32%
Distribución/Ingresos			
publicidad	23,10%	15,79%	12,92%
Alquiler y servicios	8,65%	13,08%	17,76%
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

	facturación empresas de radio y tv		
	2005	2006	2007
Producción	4.502.297,88 €	3.845.607,39 €	3.411.763,74 €
Distribución/Ingresos			
publicidad	3.869.164,24 €	3.472.451,84 €	3.154.713,05 €
Alquiler y servicios	70.348,40 €	124.051,85 €	443.996,65 €
<b>Total</b>	<b>8.441.810,52 €</b>	<b>7.442.111,08 €</b>	<b>7.010.473,44 €</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Diagnóstico y potencialidad del sector audiovisual en Asturias II 2006-2008

## 2.2 El tejido audiovisual en Asturias. Principales Magnitudes



En Asturias se han destinado **110.459 €** a ayudas públicas al sector audiovisual en el **2008**.

- Las ayudas se han centrado principalmente en la producción, que suponen casi el 50% del total
- No existen datos oficiales de ayudas dirigidas a la distribución y exhibición.

	DISTRIBUCIÓN		ORGANIZACIÓN		TOTAL	
	PRODUCCIÓN	PROMOCIÓN /EXHIBICION	FESTIVALES	FORMACION		
ANDALUCIA	4.603.276 €	289.691 €	120.741 €	246.670 €	90.650 €	5.351.028 €
ARAGON	158.000 €			14.000 €	14.000 €	186.000 €
ASTURIAS	51.726 €	38.113 €		15.166 €	5.454 €	110.459 €
BALEARES	605.000 €	55.000 €	60.000 €	60.000 €		780.000 €
CANTABRIA	60.000 €					60.000 €
CASTILLA LA MANCHA	453.000 €			170.000 €		623.000 €
CASTILLA Y LEÓN	636.000 €	30.000 €			6.000 €	672.000 €
CATALUÑA	11.538.000 €	353.000 €	8.500.000 €	811.405 €		21.202.405 €
COMUNIDAD VALENCIANA	4.105.960 €		244.800 €	57.100 €	29.341 €	4.437.201 €
EXTREMADURA	410.000 €			48.750 €	1.400 €	460.150 €
GALICIA	3.534.000 €	410.000 €		315.508 €	30.000 €	4.289.508 €
ISLAS CANARIAS	1.310.000 €					1.310.000 €
LA RIOJA					4.800 €	4.800 €
MADRID	400.000 €	1.232.000 €		318.000 €	210.000 €	2.160.000 €
MURCIA	250.000 €	35.000 €		26.610 €	13.500 €	325.110 €
NAVARRA	385.000 €	8.400 €			24.081 €	417.481 €
PAIS VASCO	2.076.000 €	631.900 €	698.980 €	279.231 €		3.686.111 €
	30.575.962 €	3.083.104 €	9.624.521 €	2.362.440 €	429.226 €	46.075.253 €

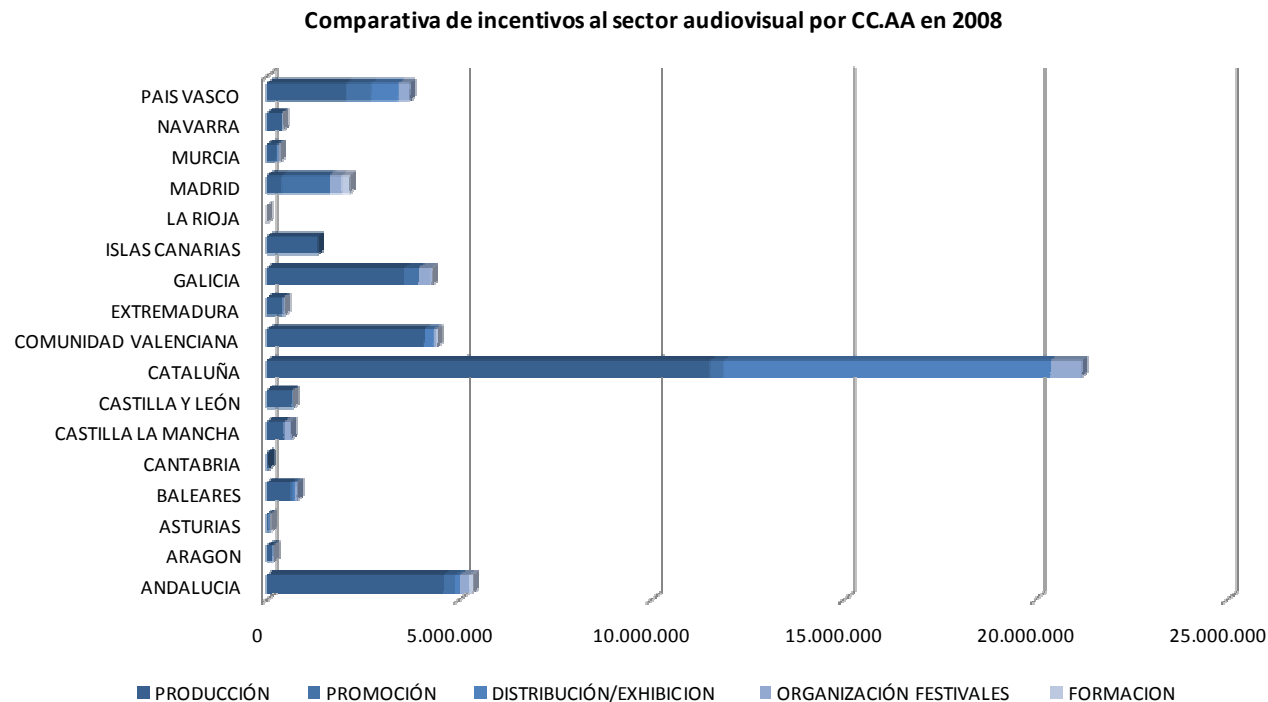
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FAPAE

## 2.2 El tejido audiovisual en Asturias. Principales Magnitudes



A pesar de que la política de incentivos en Asturias es muy reducida en comparación con el resto de CC.AA que han desarrollado su sector en los últimos años, el sector audiovisual asturiano ha crecido, lo que pone de manifiesto la existencia de dinamismo empresarial no basado en una cultura de subvenciones.

- Aproximadamente el 70% de las ayudas concedidas en 2008 se destina a las producciones, el grueso de estas ayudas se concentra en Cataluña, Andalucía, Valencia, Galicia y País Vasco.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FAPAE

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**El movimiento asociativo del sector audiovisual asturiano es dinámico, si bien se encuentra poco estructurado a nivel de especialidades**

- *Aproximadamente el 60% de las empresas asturianas están asociadas a alguna organización del sector, destacando AEPA y APTVA como principales organizaciones en cuanto a número de empresas asociadas con 25 y 12 respectivamente.*
- *La asociación de las empresas a organizaciones de ámbito nacional (AEPA, FAPAE, EGEDA...) es mínima*

### Ámbito nacional

Detalle de asociaciones a las que están adheridas alguna de las empresas del sector audiovisual asturiano

- *Asociación española de Productores de Animación (AEPA)*
- *Asociación Española de Prensa Deportiva (AEPD)*
- *Asociación Española de Radio Comercial (AERC)*
- *Asociación Nacional de Informadores Gráficos de Prensa y TV (ANIGP-TV)*
- *Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales (EGEDA)*
- *Federación Española de Productores Audiovisuales Españoles (FAPAE)*
- *Federación Española de Profesionales de Fotografía y de la Imagen (FEPFI)*

### Ámbito regional

- *Asociación de Empresas de Producción Audiovisual del Principado de Asturias (AEPA)*
- *Asociación de Productores de TV de Asturias (APTVA)*
- *Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE)*
- *Asociación Profesional de Fotografía y Video de Asturias (APFVA)*
- *Asociación Profesional de Radio y TV de Asturias (APRTVA)*
- *Asociación de Realizadores y Directores Asturianos (ARDA)*
- *Club de Empresas de Gijón*
- *Cámaras de Comercio*
- *Federación Asturiana de Empresarios (FADE)*
- *Oviedo Congressos*



## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**La Asociación de empresas de producción de Asturias (AEPA) se constituye en 2006 y en la actualidad están adheridas a la Asociación 25 empresas que concentran el 90% de la facturación y empleo del sector audiovisual asturiano**

- *Gona Principado, S.L y Proima-Zebrastur son las empresas que empezarán a explotar los dos mayores platós del Principado (Morcín, Olloniego) en este año 2010.*
- *Las áreas de actividad principales de las empresas adheridas es la producción de contenidos para radio y tv.*

Empresas adheridas a AEPA a 31/5/2010

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ASTURMEDIA S.L.</li> <li>▪ BITTIA MEDIA S.L.U.</li> <li>▪ CENTRO INTERN. DE IMAGEN Y SONIDO</li> <li>▪ CESAR HORREO VIDEO</li> <li>▪ PRODUCCIONES EDICIONES NOBEL</li> <li>▪ EL COMERCIO TELEVISION SS.AA</li> <li>▪ EL VELADOR FILMS S.L</li> <li>▪ ENFOQUE VISUAL S.L</li> <li>▪ EUROPAMEDIA S.L</li> <li>▪ GONA PRINCIPADO S.L.</li> <li>▪ HERMANOS RACOR DEL RIO S.L</li> <li>▪ INEO COMUNICACION S.L</li> <li>▪ LA OLA PRODUCCIONES S.L.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MARGEN VIDEOPRODUCCIONES C.B</li> <li>▪ PLURAL ENTERTAINMENT ESPAÑA S.L</li> <li>▪ PRODUC.DOLPHIN AUDIOV. Y MULTIMEDIA</li> <li>▪ PRODUCCIONES IDOLA MEDIA</li> <li>▪ PRODUCCIONES QUEYEHO S.L</li> <li>▪ PROIMA- ZEBRASTUR S.L.</li> <li>▪ TABU COMUNICACION S.L</li> <li>▪ TELETEMAS S.L.U</li> <li>▪ TIERRAVOZ SLL</li> <li>▪ VALLE PRODUCCIONES</li> <li>▪ VIDEOIMAGEN TV ASTURIAS S.L</li> <li>▪ ZENIT SOLUTIONS S.L</li> </ul> |
|---|---|

Fuente: AEPA

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**La Asociación de Productoras de Televisión de Asturias (APTVA) es la primera asociación constituida en el sector y en la actualidad están adheridas a la Asociación 12 empresas.**

- *El número de empresas adheridas a APTVA se ha visto reducido con la creación de la AEPA.*
- *Las áreas de actividad de las empresas son variadas, por orden de importancia figuran: producción de contenidos para tv y radio, alquiler de equipos, publicidad, contenidos para internet.*

Empresas adheridas a APTVA a 31/5/2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ HI VIDEO PRODUCCIONES.</li> <li>▪ AQF PRODUCCIONES, S.L.</li> <li>▪ ESTUDIO DACAR, S.L</li> <li>▪ EMP, ESTUDIO MUSICAL</li> <li>▪ DP COMMUNICATION</li> <li>▪ ONDAS VIDEO, S.L</li> <li>▪ ONE POINT CONTENIDOS</li> <li>▪ VIDEO FORMATOS, S.L</li> <li>▪ ESTUDIO DE VM</li> <li>▪ MEREDIZ ASOCIADOS, S.L</li> <li>▪ ALQUISA,S.L</li> <li>▪ PROANOR, S.L.</li> </ul>
--	--

Fuente: APTVA

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**La RTPA nace en 2006 como la cadena de ámbito autonómico del Principado de Asturias, en la actualidad ocupa a 100 personas de forma directa y a 600 de forma indirecta y dispone de un presupuesto anual de 36 M€**



La Radiotelevisión del Principado de Asturias (RTPA), tiene dos entidades: Televisión del Principado de Asturias S.A. (TPA S.A.) y Radio del Principado de Asturias S.A. (RPA S.A.). La **Ley de Medios de Comunicación Social del Principado de Asturias** regula las características y funciones de los órganos del Ente, su régimen económico-administrativo, principios, formas de gestión y los controles a los que queda sometida.

Principales empresas proveedoras de la cadena actualmente:

### Noticias

**Videoimagen:** Corresponsalía de Oviedo.

**Margen:** Corresponsalía de Gijón.

**Ídola Media:** Corresponsalía de la zona Oriente.

**Telefónica Servicios Audiovisuales (TSA):**

Corresponsalía de Madrid.

**Ten Con Ten**

**Blaster**

**Enfoque Visual:** Corresponsalía de Avilés, Cangas de Narcea y Navia.

**E-Media:** Corresponsalía del Nalón y el Caudal.

### Deportes

**Asturmedia (La Nueva España, Mediapro)** Información deportiva.

**Sport and News** Deportes TPA

### Programas

**El Comercio TV:** Servicios Audiovisuales.

**Zebrastur**(Trabajan con las productoras: EMP, Nobel, Ondas Video, Blaster, Videoforma y Flying Apple)

**ATN:** Agencia Astur de telenoticias.

### Producción y gestión de Medios

**Audiovisuales** Producción de Deportes para RPA.

### Programa Infantil

**Médula Producciones** Producción del contenedor infantil.



El segundo canal de TPA, TPA 2 inició sus emisiones el 26/5/07 redifundiendo la señal de TPA una hora más tarde.



Inicia emisiones el 26/3/2010

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**En estos momentos existen dos canales locales de TDT con emisión en Asturias, Oviedo TV que da cobertura a la demarcación de Oviedo y Canal 10 que da cobertura a la demarcación de Gijón**



**Oviedo TV** nace como una **televisión local** en el año 1994, con el nombre de **Televisión Local de Oviedo**. En sus comienzos se dedicaba esencialmente a la información. Tras unos primeros años de lenta integración, Teleoviedo se vincula con el grupo de Televisión de Castilla y León por lo que aumenta sus medios técnicos y humanos, mejora sus programas y su parrilla, abarcando ya todo el centro de la región, con medio millón de televidentes. En esa época cambia su nombre y pasa a llamarse Oviedo TV. Posteriormente Oviedo TV, cambia de dueños y es adquirida por un importante grupo de empresarios asturianos. Oviedo TV adquiere contenidos a Localvisión, Municipal TV y Canal Finde.



Canal 10 TV pertenece al grupo multimedia EL COMERCIO nace el 11 de agosto de 2003 y desde el 3 de abril de 2010 emite en digital, en el canal 38 de UHF. La señal de Canal 10 TV cubre el cien por cien de Gijón y también la mayoría de Villaviciosa, Gozón y Carreño. Además, se sigue sintonizado a través del cable, como hasta ahora. Cuenta con dos platós, uno principal de 150 metros cuadrados y otro auxiliar de 45 metros cuadrados. La plantilla de canal 10 está compuesta por 30 personas, en su mayoría redactores y técnicos. La parrilla recoge informativos, debates, programas culturales y de entretenimiento, transmisiones deportivas, teleseries de éxito, magazines, programas infantiles, de cocina, de salud, grandes documentales, música y cine.

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias

La oferta actual de infraestructuras de producción audiovisual en Asturias es muy limitada y se centra principalmente en platós propiedad de las cadenas de tv y centros de formación. La ocupación de estas infraestructuras corresponden a empresas locales.



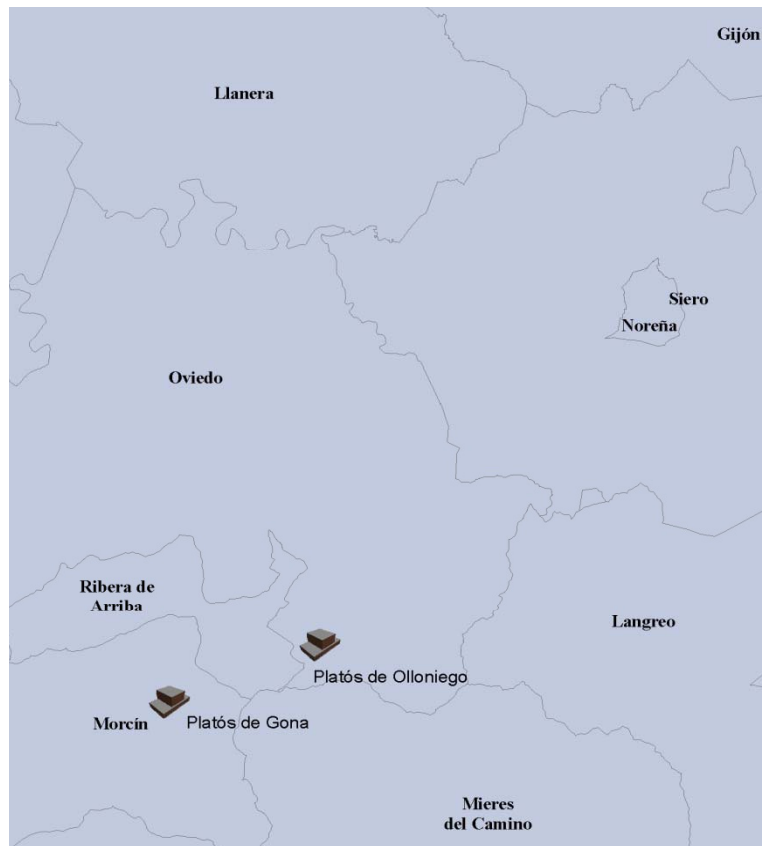
### Oferta actual

Platós de pequeñas dimensiones orientados a producción de TV y con escasa tecnología.:

- **Plató TPA:** 300 m<sup>2</sup>
- **Plató CISLAN(Langreo):** 80 m<sup>2</sup>
- **Plató Canal 10:** 150 m<sup>2</sup>+45 m<sup>2</sup>
- **Plató Oviedo TV:**
- **Plató Videoimagen (Rozas):** 200 m<sup>2</sup>

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias

La oferta de infraestructuras de producción audiovisual en Asturias va a sufrir una transformación en este año 2010, con la puesta en explotación de más de 9.000 m2 dedicados a platós de rodaje de cine y TV, actividades auxiliares y formación.



### Oferta a finales de 2010

Platós de mayores dimensiones, con utilización de última tecnología, orientados a cine y TV

- **Platós Olloniego:** 6.000 m2 distribuidos en 3 platós (1.300 m2, 500 m2, 350 m2), camerinos, salas de edición y aulas de apoyo de producción de cine y TV y de formación.
- **Platós de Gona en Morcín:** 3.000m2 distribuidos en 2 platós (600 m2, 500 m2), camerinos, salas de edición y aulas de apoyo de producción de cine y TV y de formación.



## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**Se han identificado los principales agentes en el sector audiovisual de Asturias y se han realizando entrevistas para su caracterización y recogida de información**

*En las entrevistas se han determinado las experiencias relevantes y buenas prácticas desarrolladas en el sector audiovisual en Asturias y las inquietudes de los distintos agentes en relación a la constitución del cluster.*

Organismo/Empresa	Cargo	Consideraciones
RPTA	Juan José Deranebarrena Director de Antena y Programación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyan la constitución de un cluster en la medida que este sirva para una concentración y especialización del sector. El cluster también debería ocuparse de cubrir el gap de formación orientada a TV que actualmente existe. Consideran positivo aprovechar las sinergias derivadas de la creación de nuevos platós en Asturias (Olloniego, Morcín) para atraer la producción exterior a Asturias.</li> <li>• Actualmente disponen de un presupuesto anual de 36 M€ que no está previsto que se incremente en los próximos años, este presupuesto resulta escaso para absorber la producción que se realiza en Asturias.</li> </ul>
AEPA	José Luis García Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideran muy necesaria la creación de un organismo como el cluster que ayude a ordenar el sector y facilite la unión de empresas, de cara a conseguir proyectos de mayor volumen, no sólo en Asturias si no también fuera. Tendría un enfoque a la detección de oportunidades de negocio y generación de consorcios/joint ventures entre empresas del sector para acceder a las mismas</li> <li>• Consideran de interés realizar una estrategia de desarrollo combinado entre el sector audiovisual, el de TIC y la industria cultural.</li> </ul>
APTVA	Javier Cervero Presidente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyan la constitución de la figura del cluster con el objetivo de conseguir una profesionalización del sector, por lo que consideran esencial que el punto central sea el de formación, la participación en la Laboral de Gijón y la Universidad de Oviedo como miembros del cluster se considera positiva.</li> <li>• Señalan la iniciativa del Centro del Conocimiento como proyecto a seguir, en el que se buscaba ordenar el sector alrededor de la formación</li> </ul>

## 2.3 Agentes actuales implicados en el sector audiovisual de Asturias



**Se han identificado los principales agentes en el sector audiovisual de Asturias y se han realizando entrevistas para su caracterización y recogida de información**

*En las entrevistas se han determinado las experiencias relevantes y buenas prácticas desarrolladas en el sector audiovisual en Asturias y las inquietudes de los distintos agentes en relación a la constitución del cluster.*

Organismo/Empresa	Cargo	Consideraciones
Proima-Zebrastur	Beatriz García Velasco Consejera Delegada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se ven como empresa tractora dentro del cluster por su tamaño y situación en el sector. Ven una oportunidad para el sector con la explotación de los platós de Olloniego, a los que pueden atraer grabación de productoras foráneas.</li> <li>• Consideran que el sector muy atomizado y con poca receptividad a a la colaboración.</li> <li>• Hacen hincapié en la necesidad de la formación adaptada a las necesidades de las empresas, realizarán actividades formativas en Olloniego (formación ocupacional no reglada y formación de Postgrado con la Universidad de Oviedo)</li> <li>• Piden mayor apoyo de la RTPA al sector (más producción propia), debe ser el motor del cluster.</li> </ul>
Gona Proudciones, S.L	Juan Gona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyan la constitución de un cluster como elemento de cohesión del sector y de negociación ante la TPA.</li> <li>• Sus líneas estratégicas deberían orientarse a la formación y profesionalización de técnicos que constituyan un potencial para atraer producciones a Asturias conjuntamente con la oferta de platós que se pondrá en servicio en breve (Olloniego y Mórcín, estos últimos propiedad de esta empresa).</li> <li>• Considera importante plantear un sistema de incentivos públicos a empresas que realicen la producción en Asturias independientemente de su localización geográfica.</li> </ul>
ARDA	Carlos Navarro Tesorero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Están totalmente convencidos de que la constitución de un cluster ayudará el desarrollo del sector, pero creen que sin el apoyo decidido del Principado no se podrá conseguir, ya que es desde el gobierno, a través de la TPA donde deben generarse las oportunidades que permitan desarrollar las capacidades existentes en Asturias.</li> <li>• Ven futuro en el desarrollo de nuevos formatos para TV y debería apoyarse al germen de empresas que están trabajando en esta línea.</li> </ul>

## 2.4 El tejido audiovisual en Asturias. Análisis input output



El análisis Input-Output de Leontief fue desarrollado como estructura teórica en la década de los años 30. Desde entonces las tablas Input-Output describiendo las interrelaciones entre los diversos sectores de la economía han servido de herramienta de análisis de impacto económico.

Las tablas input-output muestran las relaciones interindustriales entre sectores. A través del desarrollo matemático del modelo abierto de Leontief, se puede determinar el impacto total de incrementos exógenos de demanda en la producción, VAB y empleo.

	Sectores	Demanda final neta	Output total
Sectores	F	Y	X
Valor añadido (inputs primarios)	V		
Input total	X		

Estructura básica de una tabla input-output

### Efectos determinable con el análisis input-output

- Producción
- Valor Añadido Bruto
- Empleo

## 2.4 El tejido audiovisual en Asturias. Análisis input output



Se ha cuantificado el efecto de un incremento de demanda/inversión exógeno en el sector audiovisual de 1 MM€. El impacto total en la producción sería de casi 1,3 MM€, en el VAB sería de 0,95 MM€, y un incremento del empleo de 12,14 personas. Las tablas Input-Output utilizadas son del año 2005 publicadas para la economía asturiana por parte del SADEI (Sociedad Asturiana de Estudios Económicos e Industriales)

INVERSIÓN A REALIZAR	PRODUCCIÓN	VALOR AÑADIDO		EMPLEO
	IMPACTO TOTAL	IMPACTO TOTAL	IMPACTO DIRECTO	IMPACTO TOTAL/ INDUCIDO
1.000.000 €	1.295.607 €	944.117 €	768.620 €	12,14

### NOTAS METODOLÓGICAS:

- Las tablas input-output vienen desagregadas para 65 sectores de actividad. Las actividades del sector audiovisual se encuadrarían en el sector 62-Actividades recreativas, culturales y deportivas. Por tanto, los datos de impacto se refieren a incrementos en este último sector.
- Las tablas existentes son del año 2005; en este año el sector audiovisual no estaba profesionalizado y no existía la RTPA por lo que los resultados obtenidos se corresponden con los de un sector no industrial

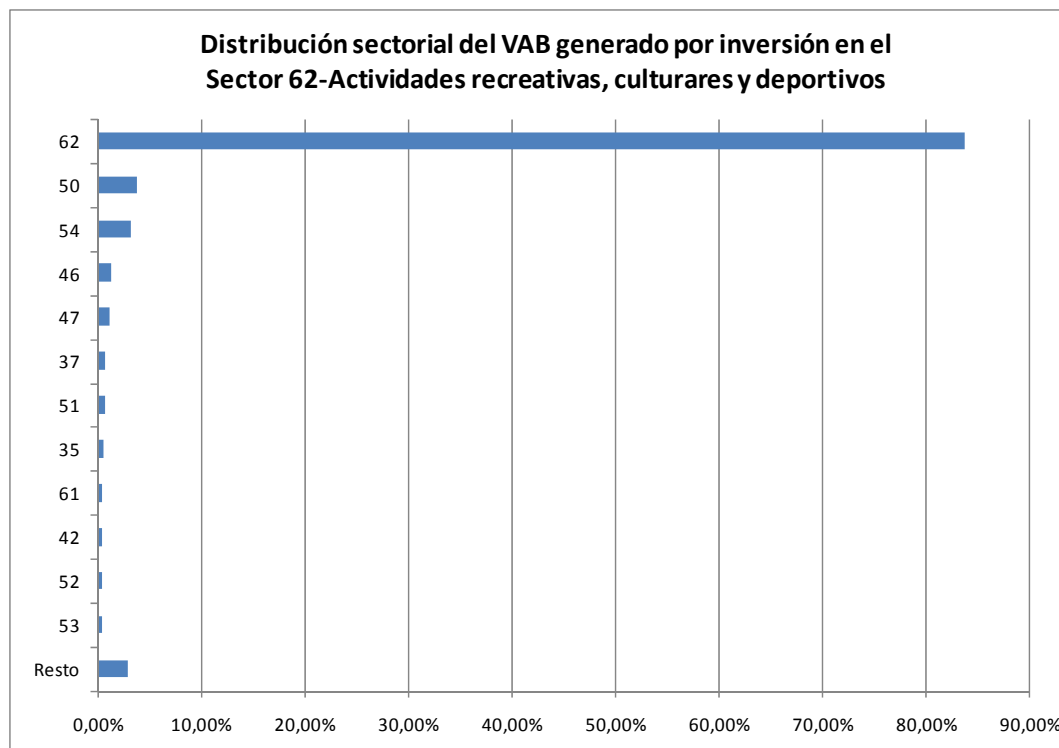
## 2.4 El tejido audiovisual en Asturias. Análisis input output



**El impacto total en el VAB de un incremento en la demanda/inversión en el sector audiovisual se puede desagregar sectorialmente. Del total del impacto en el VAB, más del 83% del VAB es generado por el propio sector.**

Del resto de sectores, sobre los que se generarían mayor incrementos del VAB serían el sector de *actividades inmobiliarias* y el sector *otras actividades empresariales* representando un 3,8% y 3,3% respectivamente del impacto total sobre el VAB

IMPACTO TOTAL EN EL VAB SECTORIAL POR 1.000.000 € DE INVERSIÓN	944.117 €
62 Actividades recreativas, culturales y deportivas	790.539 €
50 Actividades inmobiliarias	35.810 €
54 Otras actividades empresariales	30.859 €
46 Correos y telecomunicaciones	11.896 €
47 Intermediación financiera	11.534 €
37 Construcción	6.705 €
51 Alquiler de maquinaria y equipo	6.702 €
35 Energía eléctrica, gas, vapor y agua caliente	5.137 €
61 Actividades asociativas	4.803 €
42 Transporte terrestre y por tubería	4.761 €
52 Actividades informáticas	4.256 €
53 Investigación y desarrollo	3.632 €
Otros	27.482 €



## La cadena de valor del audiovisual de Asturias no está del todo desarrollada, orientada principalmente a la producción de video y programas de tv

- *Las actividades se centran en el negocio audiovisual tradicional :*
  - *Los mercados geográficos que se atienden son locales (RTPA casi exclusivamente)*
  - *Los productos audiovisuales producidos incorporan escasa tecnología*
  - *No se desarrollan actividades de innovación de carácter estratégico*
  - *No existen alianzas entre productoras y coproducciones*
  - *Las actividades de creación son muy limitadas y no existe una formación ajustada a sus necesidades*
  - *Las actividades de apoyo a la producción de cine cine están poco desarrolladas*





## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**Se han realizado entrevistas a expertos y analizado fuente indirectas de información para la identificación de las futuras tendencias en el sector audiovisual a nivel mundial, pudiendo concluirse:**

### Aumento de la oferta de productos audiovisuales

Cada vez habrá más opciones para el consumidor: más salas de cine, más canales de TV... Prácticamente, vía Internet, se tendrá acceso a todos los emisores planetarios y, por tanto, a cualquier tipo de contenido, con una calidad cada vez mayor (avance del cable y de otras tecnologías de transmisión por banda ancha). Eso implicará una **demanda de contenidos diversificada y ligada a los nuevos soportes y a los nuevos servicios** de la Sociedad de la Información.

El límite será la llamada “ventana de atención” del consumidor que, a pesar de ampliarse por el creciente uso de dispositivos móviles, no puede crecer sin límite. El tiempo dedicado a un nuevo emisor es en detrimento de otro. No obstante, habrá que estar muy atentos a los movimientos demográficos, y a la configuración de los segmentos de población: tercera edad, nuevas, inmigrantes...

Es de esperar que todo esto represente una **oportunidad para las productoras más pequeñas**, en la medida que evolucionen hacia una **especialización de sus contenidos**, y favorezca la competencia, la aparición de nuevas empresas en el sector y el desarrollo y consolidación de las empresas actuales siempre que sean capaces de adaptarse a estas nuevas exigencias.

El sector, en definitiva, “se ensanchará” y en pocos años adquirirá, en muchos países, una importancia que ahora no tiene. Eso podría hacer que la banca y el sector financiero en general le dediquen una atención que ahora no siempre recibe.

### Cambios en la relación con la audiencia

La personalización de los contenidos, la interactividad, la posibilidad de que la audiencia participe en tiempo real en la configuración del contenido, la TV móvil y el aumento del pago por uso en la TV cambiarán la relación que hoy tiene la industria con la audiencia.

En resumen, el futuro del sector pasa por una transformación radical del modelo de negocio, impulsada por los cambios tecnológicos (Internet, dispositivos móviles, etc.) y sociales (ocio, globalización,...).

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**Se han identificado las principales tendencias futuras para cada una de las actividades que se incluyen dentro del sector audiovisual**

### Cambio en los modelos de negocio

El consumidor podrá escoger entre más opciones (momento, duración, formato, contenido...) y estas serán más baratas de distribuir, pero habrá que inventar nuevas fórmulas de cobro, en la línea del pagado por uso. Sin olvidar la búsqueda de una solución, tecnológica y económica, al fraude y la piratería.

Así mismo se redefinirá el papel que juega la publicidad como gran fuente de ingresos del sector, como consecuencia del impacto de la interactividad y las posibilidades de omisión de mensajes publicitarios que permiten los nuevos descodificadores de última generación.

### Innovación y talento como elementos clave

Habrà que crear, más que nunca, productos diferenciados y que tengan un mercado suficientemente amplio para ser rentables, lo que demandará y dará especial valor al talento creativo.

Junto con el talento creativo se requerirá una innovación en los modelos de gestión (concepción de nuevos modelos de negocio, producción, comercialización, control) en un sector cuya demanda de contenidos va a estar enormemente diversificada y especializada.

Por último, la evolución tecnológica comportará una innovación en equipamiento y en métodos de producción que marcará la diferencia de aquellas empresas que cuenten con profesionales capacitados para optimizar y explotar todas las posibilidades que estos nuevos equipamientos y redes van a posibilitar.

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**Se han identificado las principales tendencias futuras para cada una de las actividades que se incluyen dentro del sector audiovisual**

**Consolidación de las políticas públicas al sector audiovisual**

Aún cuándo la Unión Europea está llevando a cabo una política de apoyo a la industria, existe un consenso en Europa sobre la necesidad de “parar” a la industria audiovisual norteamericana y del proceso de “americanización” de las respectivas culturas. Y, en ese contexto, toda Europa va a apoyar a la industria autóctona, preferentemente utilizando nuevas fórmulas de apoyo, de tipo financiero, que ayuden a que el sector privado se involucre en este campo. Por otro lado, aumentará la competencia por los clientes y por entrar en los mercados europeos y mundiales

**Retraso en la convergencia informática, telecomunicación y audiovisual**

En los tiempos de la burbuja tecnológica y la llamada “nueva economía” se estimaba una convergencia más veloz, pero es un proceso imparable. Todo lo que se haga para fomentar la informática y las telecomunicaciones redundará en beneficio del sector audiovisual, siempre que se preste a los contenidos mucha más atención que incluso ahora en Europa.

**Aumento de la presión por los costes**

Los broadcasters y las plataformas de televisión pagarán menos por las producciones que compran, debido a la fragmentación del mercado publicitario y al relativo fracaso de nuevos modelos de negocio basados en el concepto de pago por visión, respectivamente. La radio y la industria musical también se verán afectadas por la caída de ingresos provocada por la piratería musical.

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**De modo específico se han identificado las principales tendencias futuras para cada una de las actividades que se incluyen dentro del sector audiovisual**

<p><b>Producción cinematográfica y de video</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fragmentación del subsector de producción de cine</li> <li>▪ Éxito de proyectos innovadores apoyados con marketing de nuevos formatos</li> <li>▪ Deslocalización de la producción a regiones que permitan ajustar costes</li> <li>▪ Entrada del 3D estereoscópico en la producción de cine</li> <li>▪ Integración horizontal de las empresas (empresas de cine que pasan a hacer TV)</li> </ul>
<p><b>Producción de animación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidación del 3D en la producción de animación</li> <li>▪ Sinergias claras con las actividades de I+D+i en el ámbito de las TIC's que permitan ajustar los costes de esas producciones (modelo de producción low cost)</li> <li>▪ Explotación de ingresos de actividades conexas (merchadising, comics, contenidos para internet y Tv, eventos)</li> </ul>
<p><b>Producción-emisión de radio y TV</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los cambios en los hábitos de ocio de los consumidores, sobre todo los más jóvenes, puede representar una amenaza importante para la TV tradicional, lo cual obligará a replantearse parrillas, formatos, plataformas, etc y a ofrecer mayores posibilidades de personalización del consumo, sin olvidar que continuará existiendo un mercado de TV tradicional.</li> <li>▪ Las TV autonómicas verán recortados sus presupuestos en el entorno de crisis actual.</li> <li>▪ Fragmentación televisiva.</li> </ul>

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**Se han identificado las principales tendencias futuras para cada una de las actividades que se incluyen dentro del sector audiovisual**

<p><b>Actividades de posproducción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Edición de los programas on-line</li> <li>▪ Disminución del uso de la posproducción sofisticada</li> <li>▪ Adquisición de sistemas de posproducción por cadenas de TV</li> <li>▪ Necesidad de profesionalización de los trabajadores con la integración de la informática</li> </ul>
<p><b>Contenidos audiovisuales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las tecnologías digitales e Internet están revolucionando el sector porque modifican de forma parcial pero significativa, el modelo de negocio: la calidad y el coste del producto, por ejemplo; también sus posibilidades de adaptación y comercialización en diversos formatos y en diversos mercados. Y no se pueden olvidar las posibilidades que se abrirán con los canales interactivos. Una consecuencia indirecta de todo esto es que los contenidos, y el talento para crearlos, serán cada vez más valiosos. En contrapartida, otros eslabones de la cadena de valor del sector perderán fuerza o desaparecerán.</li> <li>▪ Participación del consumidor en la creación del contenido</li> <li>▪ Creación de productos audiovisuales interactivos</li> <li>▪ Productos multiplataforma o productos específicos para nuevas plataformas (Internet, dispositivos móviles, etc)</li> <li>▪ Negocios complementarios a los contenidos (merchandising, eventos) y a largo plazo, venta de cualquier producto relacionado con lo que se está emitiendo.</li> <li>▪ T-administración. Nuevos servicios y soluciones basados en contenido audiovisual, en diversos ámbitos (educación, promoción turística, transporte, salud, etc.)</li> <li>▪ Videojuegos. Mercado de gran volumen y en crecimiento</li> </ul>

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**Se han identificado las principales tendencias futuras para cada una de las actividades que se incluyen dentro del sector audiovisual**

Actividades de formación, publicidad y alquiler de equipos

- Crecimiento del mercado publicitario en nuevos soportes (Internet, monitores en la calle y lugares públicos, bancos, etc) y formatos (video bajo demanda, dispositivos móviles, interactividad, publicidad insertada en el contenido, etc.)
- Formación especializada y orientada a nuevos formatos.
- Nuevos formatos orientados a prestar servicios de formación (webinars, skillpils audiovisuales)
- La deslocalización de la producción posibilitará el desarrollo de la industria de alquiler de equipos en zonas que implante modelos “low cost”

## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



### En base a las tendencias analizadas se establecen las amenazas y oportunidades para el sector audiovisual asturiano

#### OPORTUNIDADES

- Las tecnologías digitales e Internet están revolucionando el sector y requerirán nuevos modelos de negocio que respondan a las necesidades de los consumidores.
- Incorporación de Asturias a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.
- Eventos como el Festival Internacional de Cine de Gijón pueden servir de plataforma para la promoción internacional de la producción asturiana.
- RTPA: potencial dinamizadora /tractora del sector audiovisual en Asturias.
- FORTA: Sindicación con otras CC.AA para financiación de proyectos.
- Fragmentación del sector: Mayor demanda de contenidos en Asturias, España, la UE y el resto de países.
- TDT: Demanda de contenidos con carácter local y de bajo coste.
- Deslocalización a regiones con costes de producción bajos.
- Reducción de barreras de entrada a las nuevas tecnologías y a los soportes/canales audiovisuales
- Mayor importancia del talento y la creatividad frente a las capacidad de producción.
- *Potencial para generar formatos "low cost" para comercialización exterior*



## 2.6 Análisis prospectivo. Tendencias futuras. Amenazas y oportunidades



**En base a las tendencias analizadas se establecen las amenazas y oportunidades para el sector audiovisual asturiano**

### AMENAZAS

- Monopolización del mercado por empresas de gran tamaño.
- Crisis económica y dificultad de acceso a créditos.
- Polarización del sector en dos bloques enfrentados.
- Limitada cultura del riesgo en las empresas y la administración regional.
- Escasa cultura audiovisual en la región
- Insuficiente coordinación entre los distintos agentes del medio audiovisual.
- Decepción por las expectativas no cumplidas ante la entrada de RTPA
- Desarrollo del sector audiovisual en regiones cercanas (Galicia, País Vasco) con buena relación calidad-precio y trayectorias más consolidadas en el sector.
- Reducción de fondos para las TV públicas
- Reducción de ingresos por publicidad

### Principales fortalezas del sector audiovisual asturiano

*Las fortalezas se han identificado a través de fuentes cualificadas (entrevistas personales con informantes clave y análisis de estudios y diagnósticos ) desde una óptica de reflexión integral sobre el sector y no como mera posición personal de las fuentes tratadas*

#### FORTALEZAS

- Sector en expansión.
- Estructura empresarial diversificada.
- Estímulo vocacional para asumir los retos de formación.
- Privilegiado entorno natural y cultural. Los recursos paisajísticos, culturales y etnográficos de Asturias son atractivos para la producción de contenidos.
- Costes de producción relativamente bajos.
- Buena imagen de marca de la comunidad asturiana.
- Buena posición asturiana en la banda ancha y apuesta por las TIC.
- Los agentes del audiovisual son receptivos a las claves que llevarán a la maduración del sector.
- Las empresas tienen capacidad para asumir una parte de la producción externa de TPA
- Las empresas no tienen una cultura de subvenciones
- Experiencia asturiana en dinamización de sectores de servicios ligados a las tecnologías e impulsar asociaciones tipo *cluster en Asturias*.

### Principales debilidades del sector audiovisual asturiano

*Las debilidades se han identificado a través de fuentes cualificadas (entrevistas personales con informantes clave y análisis de estudios y diagnósticos ) desde una óptica de reflexión integral sobre el sector y no como mera posición personal de las fuentes tratadas*

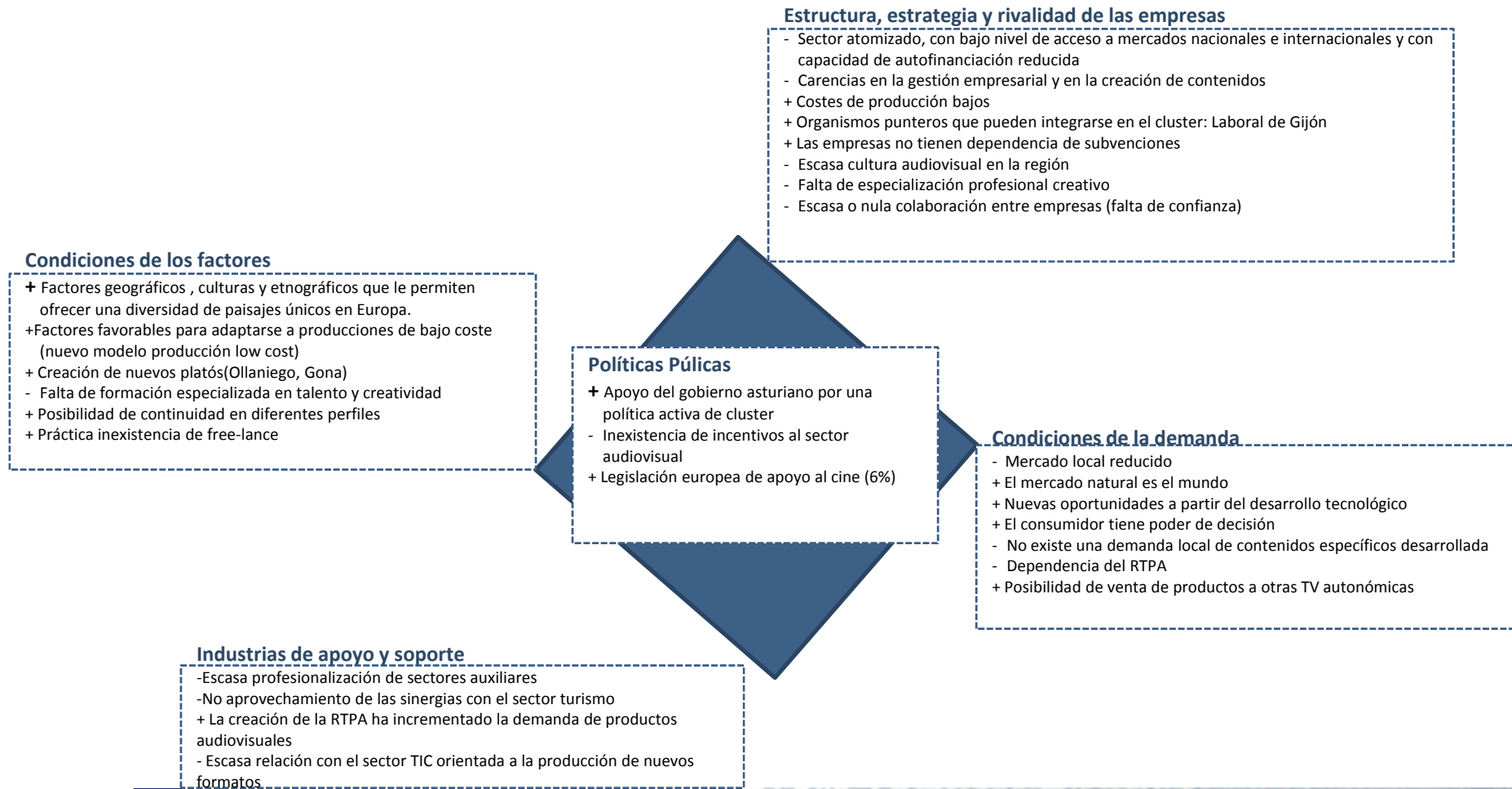
#### DEBILIDADES

- Estructura polarizada sobre un tejido sectorial aún débil.
- Excesiva dependencia de un mercado interior con limitado potencial de crecimiento.
- Productos audiovisuales de corto recorrido comercial.
- Conglomerado de empresas sin articulación.
- Dificultad de incorporación de recursos humanos cualificados.
- Desconexión entre los sectores audiovisual, TIC y la industria cultural.
- Insuficiente formación en el ámbito creativo.
- Limitada expansión comercial del sector.
- Experiencia prácticamente inexistente en producción de ficción
- Servicios auxiliares poco desarrollados
- Déficit de formación en determinados perfiles demandados por el sector
- Falta de confianza entre las empresas del sector que impide la colaboración
- Iniciativas de I+D+i prácticamente inexistentes en el sector

## 2.8 Análisis de competitividad "Diamante de Porter"



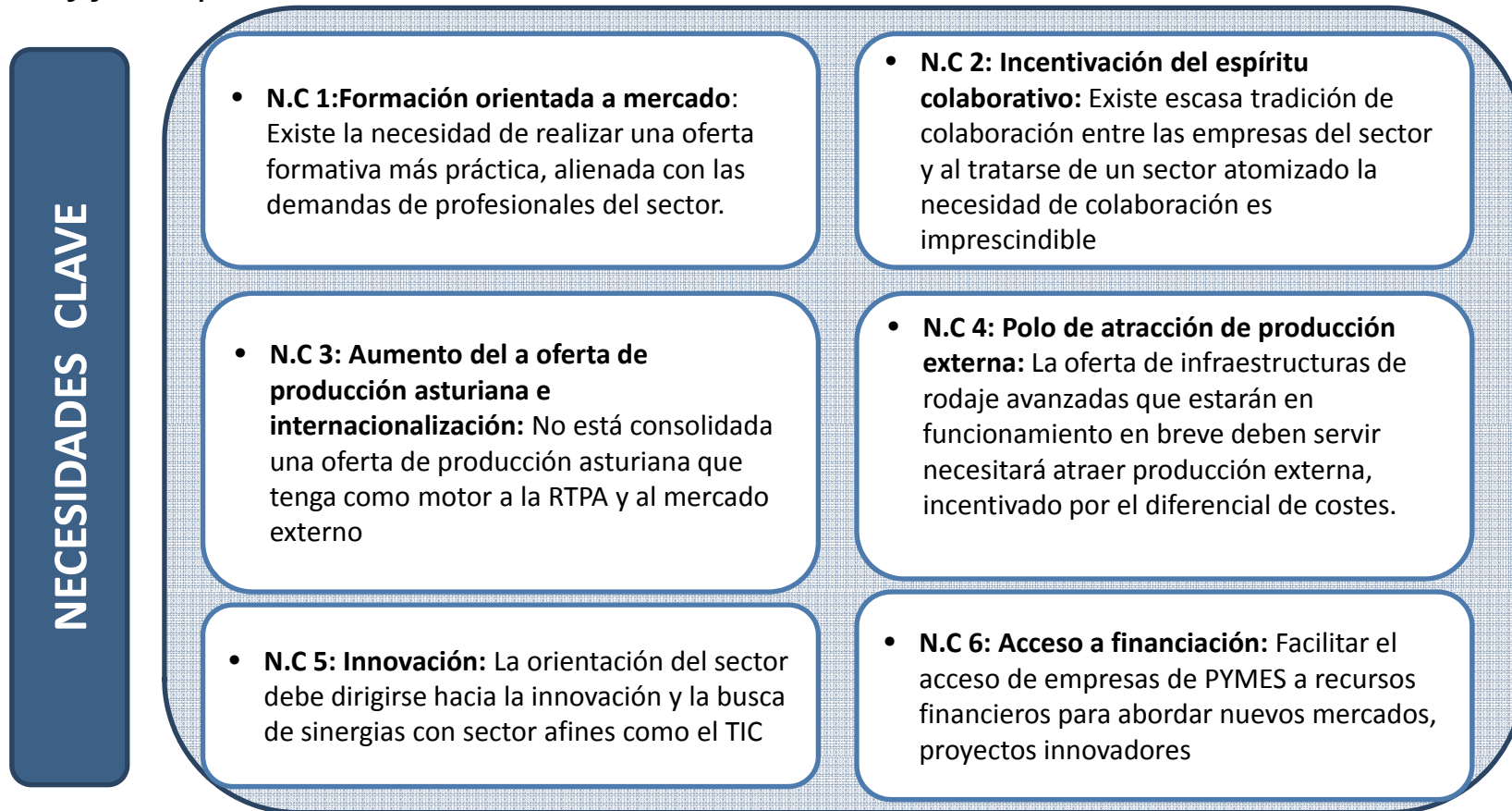
Los factores clave que determinan la capacidad competitiva del audiovisual asturiano de acuerdo con la metodología del diamante de Michael Porter se han obtenido del análisis diagnósticos existentes para el sector y de las opiniones recabadas en las entrevistas realizadas



## 2.9 Análisis de demanda de creación de un cluster y necesidades a cubrir

**Fruto de los análisis realizados, se han identificado 6 necesidades sectoriales clave que debería cubrir el futuro Cluster audiovisual de Asturias.**

*Las necesidades sectoriales clave deben cubrirse con las líneas de actuación estratégicas que se fijarán para el cluster.*



## 2.9 Análisis de demanda de creación de un cluster y necesidades a cubrir



Las necesidades clave se han priorizado dentro del Grupo de Trabajo utilizando una herramienta de atractivo para la competitividad del sector y probabilidad de éxito, con los siguientes factores

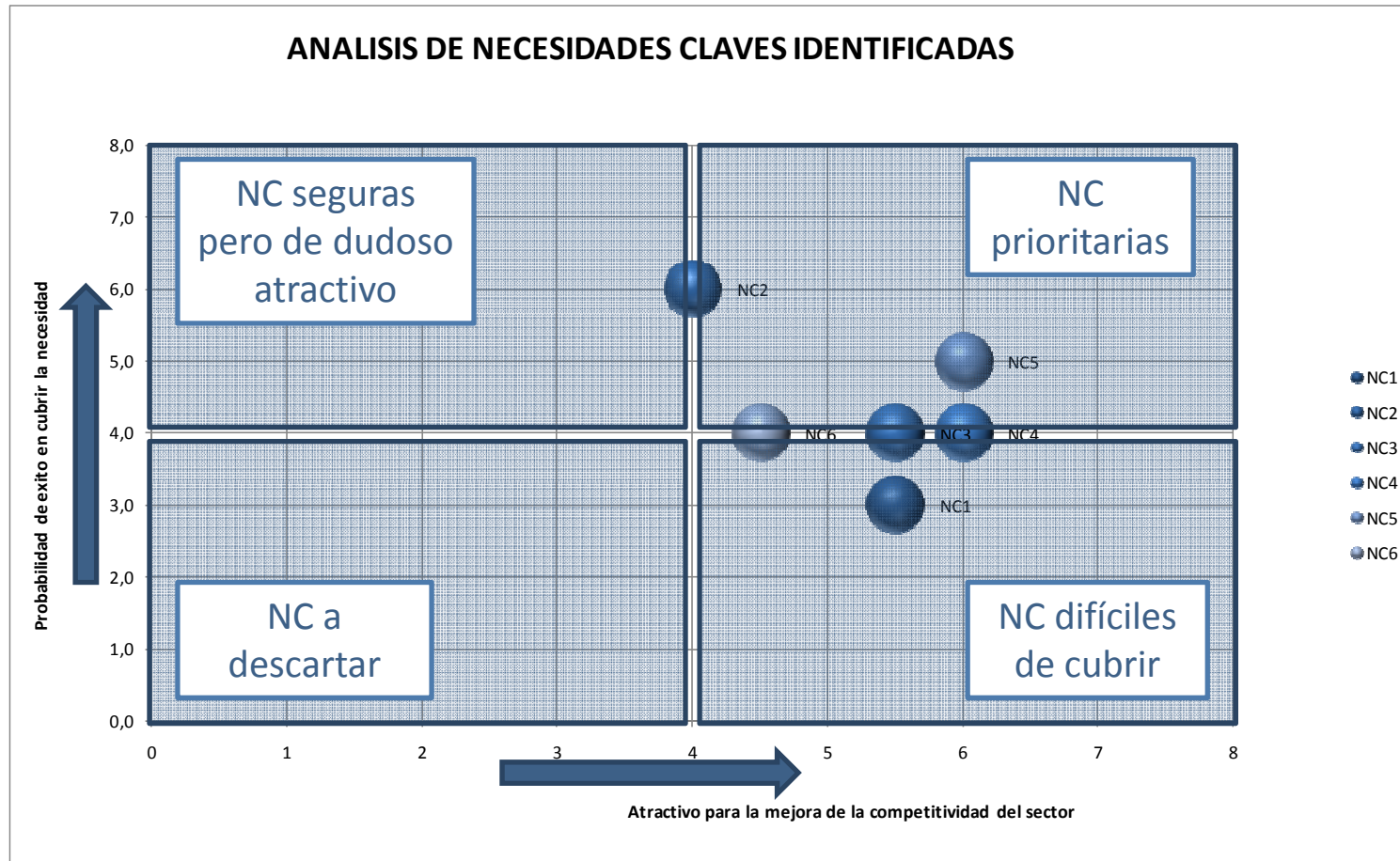
	NC1	NC2	NC3	NC4	NC5	NC6
	Formación orientada a mercado	Fomento del espíritu colaborativo	Aumento de la oferta de producción asturiana	Polo de atracción de producción externa	Innovación	Acceso de financiación
<b>ATRACTIVO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR</b>	5,5	4,0	5,5	6,0	6,0	4,5
Profesionalización y adquisición de competencias	7,0	1,0	5,0	7,0	7,0	3,0
Crecimiento de facturación y empleo	3,0	5,0	7,0	7,0	3,0	7,0
Internacionalización	5,0	7,0	7,0	3,0	7,0	5,0
Especialización	7,0	3,0	3,0	7,0	7,0	3,0
<b>PROBABILIDAD DE ÉXITO EN ATACAR LA NECESIDAD</b>	3,0	6,0	4,0	4,0	5,0	4,0
Empresarial	3,0	5,0	5,0	5,0	5,0	3,0
Administración	3,0	7,0	3,0	3,0	5,0	5,0

### VALORACIÓN ATRACTIVO/PROBABILIDAD DE ÉXITO

1	Atractivo nulo	Probabilidad de éxito nula
3	Escaso atractivo	Probabilidad de éxito dudosa
5	Atractivo moderado	Probabilidad de éxito moderada
7	Atractivo elevado	Probabilidad de éxito alta

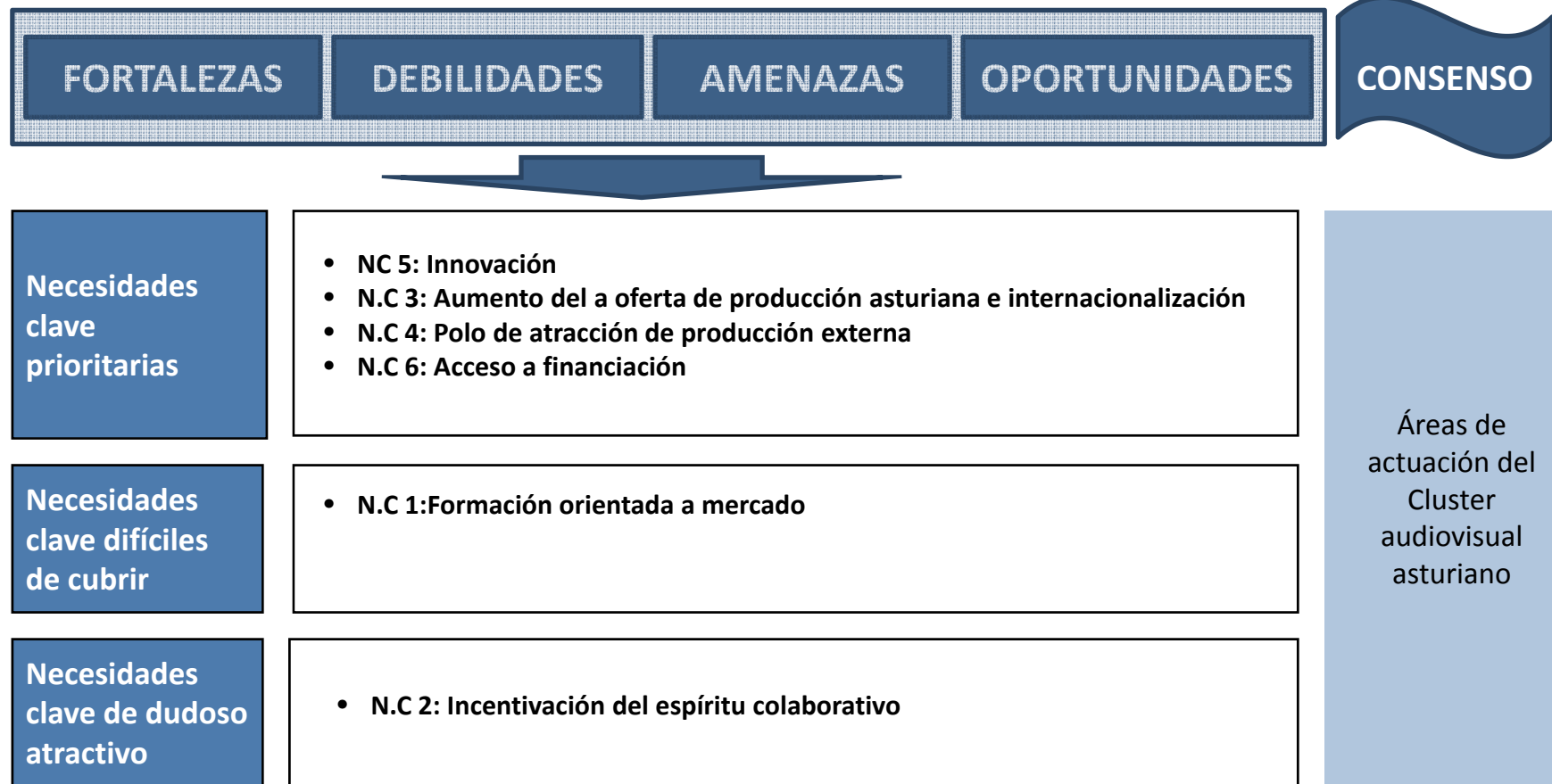
## 2.9 Análisis de demanda de creación de un cluster y necesidades a cubrir

La representación gráfica muestra que la NC 5: Innovación y la NC: 4 Polo de atracción de producción externa son las que se consideran más atractivas para mejorar la competitividad del sector audiovisual asturiano





Como conclusión del análisis realizado se observa consenso entre los agentes del sector en el DAFO a nivel sectorial y en la identificación de las necesidades que deben atacarse para mejorar la competitividad del sector audiovisual asturiano.



### 3. Benchmark






## **Se han analizado 3 clusters a nivel nacional, mediante el establecimiento de contactos con agentes implicados en su constitución y gestión**

*En la selección de los clusters se ha tenido en cuenta el grado de innovación en cuanto a su génesis, el éxito en la consolidación y gestión, así como la posible similitud con el proyecto de cluster asturiano.*


Factores analizados:

- Proceso de creación: génesis, apoyos públicos recibidos, problemas identificados, carácter estratégico del sector audiovisual en cada caso, implicación de las televisiones autonómicas en cada caso
  - Estructura y modelo de gestión
  - Modelo de organización y causas que justificaron su elección
  - Tipología de empresas asociadas
  - Áreas de especialización del cluster
  - Cartera de servicios que prestan a sus empresas y a otros organismos
  - Modelo de financiación.
  - Principales iniciativas desarrolladas, destacando aquellas en el ámbito de la innovación (principales proyectos de I+D+i desarrollados, estructuras de apoyo a la innovación a las que pertenecen: AEI, Plataformas Tecnológicas...)

**Atendiendo a los criterios fijados en la metodología de selección de experiencias a analizar se han seleccionado los siguientes casos de estudio:**

<p><b>Cluster audiovisual gallego (Clag)</b></p>	<p>Cluster audiovisual gallego            Dirección: Rúa Lope Gomez Marzoa s/n            Campus Universitario Sur            15705 Santiago de Compostela            Web: <a href="http://www.clusteraudiovisualgalego.com">www.clusteraudiovisualgalego.com</a>            Tel: 981 94 17 92 Fax: 981 53 59 19</p>	<p>Presidente: Antón Reixa            Gerente: Carla Reyes Uschinsky</p> 
<p><b>Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)</b></p>	<p>Cluster del sector audiovisual vasco            Dirección: Parque Tecnológico de Bizkaia, en Zamudio. En el edificio 105 - 2ª planta            Web: <a href="http://www.eikencluster.com">www.eikencluster.com</a>            Tel: 94 404 82 25            Fax: 94 404 82 25</p>	<p>Presidente: Juan Mari Gurrutxaga            Gerente: Iztiair Mena</p> 
<p><b>Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)</b></p>	<p>Cluster audiovisual de las Islas Baleares            Dirección: Edifici Europa, PB ParcBit            Ctra. Valldemossa km 7,4 07121 Palma            Web: <a href="http://www.clab.cat">www.clab.cat</a>            Tel: 97 110 28 99            Fax: 97 110 28 99</p>	<p>Presidente: German Traver            Gerente: Cristina Gómez Cuevas</p> 

## Cluster audiovisual gallego (Clag)

<b>Factores de análisis</b>	
<b>Misión y visión</b>	<p>La misión del Clag se resume en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar la capacidad de producción y distribución del sector audiovisual Gallego potenciando su internacionalización.</li> <li>• Favorecer el desarrollo tecnológico de las empresas integradas en el Clúster.</li> <li>• Optimizar la utilización de equipos, instalaciones y servicios.</li> <li>• Mejorar el acceso de las empresas a las fuentes de financiación.</li> <li>• Desarrollar actividades que contribuyan a la mejora de la competitividad y la calidad de las empresas asociadas.</li> <li>• Representar los intereses de los asociados ante las administraciones públicas e instituciones privadas</li> </ul>
<b>Proceso de creación</b>	<p>Nace en febrero de 2003 como iniciativa de un grupo de empresas decididas a aumentar su volumen de negocio a través de alianzas y sinergias, para desarrollar proyectos empresariales que conviertan a Galicia en un referente de la industria audiovisual a nivel nacional e internacional. La CRTVG apoyó su creación pero no participó activamente en el proceso de creación, ni formó parte del cluster hasta pasados tres años.</p> <p>Es el primer cluster del sector audiovisual constituido en España</p>
<b>Estructura y modelo de gestión</b>	<p>Clag es una entidad sin ánimo de lucro con vocación industrial. Está constituido como AEI's</p>

## Cluster audiovisual gallego (Clag)

<b>Modelo de organización</b>	<p>La estructura organizativa del Clag la componen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General</li> <li>• Presidente</li> <li>• Presidente honorífico</li> <li>• 7 Comités Estratégicos presididos por empresas:             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Animación</li> <li>✓ TV interactiva</li> <li>✓ Marketing</li> <li>✓ Tecnología</li> <li>✓ Servicios</li> <li>✓ Producción TV</li> <li>✓ Cine</li> </ul> </li> <li>• Gerente</li> </ul>
<b>Número de empresas asociadas</b>	<p>El número total de asociados al Clag es de 56, con el siguiente desglose:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 27 productoras</li> <li>• 22 empresas de servicios</li> <li>• 5 empresas de formación</li> <li>• 2 entidades</li> </ul>
<b>Áreas de especialización empresas</b>	<p>Principalmente producción de cine y video, aunque existen diversas empresas del sector TIC y publicidad.</p>



## Cluster audiovisual gallego (Clag)


<b>Modelo de financiación</b>	<p>El Clag se financia a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuotas socios</li> <li>• Financiación privada: Caixa Galicia y Caixanova</li> <li>• Financiación autonómica: Convenio específico con la Conselleria de Economía e Industria de apoyo a los clusters gallegos.</li> <li>• Financiación nacional, a través de proyectos financiados en diferentes convocatorias</li> </ul>												
<b>Miembros del cluster</b>	<p>Los estatutos del cluster establecen que podrán como miembros del Clag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundadores: socios firmantes del acta fundacional</li> <li>• Asociados numerarios: empresarios individuales, empresas públicas, entidades y empresas privadas que posteriormente sean aceptados</li> <li>• Asociados colaboradores: Empresas, entidades públicas y privadas que estén interesadas en promover los fines del Clag, a través de la firma de un convenio de colaboración.</li> </ul> <p>Los socios numerarios y fundadores son los únicos que pagan cuotas al cluster, distinguiendo 3 tramos:</p> <table border="1" data-bbox="714 951 1910 1294"> <thead> <tr> <th>TRAMO</th> <th>CUOTA</th> <th>VOTOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Facturación &lt; 600.000 €</td> <td>208 €- cuota adhesión 169 €/trimestre</td> <td>1 voto</td> </tr> <tr> <td>600.000 €-1.000.000 €</td> <td>416 €- cuota adhesión 337 €/trimestre</td> <td>2 votos</td> </tr> <tr> <td>&gt;1.000.000 €</td> <td>624€- cuota adhesión 506 €/trimestre</td> <td>3 votos</td> </tr> </tbody> </table> <p>El 61% de las empresas están en el grupo 1, el 20% en el grupo 3 y el 19% en grupo 2</p>	TRAMO	CUOTA	VOTOS	Facturación < 600.000 €	208 €- cuota adhesión 169 €/trimestre	1 voto	600.000 €-1.000.000 €	416 €- cuota adhesión 337 €/trimestre	2 votos	>1.000.000 €	624€- cuota adhesión 506 €/trimestre	3 votos
TRAMO	CUOTA	VOTOS											
Facturación < 600.000 €	208 €- cuota adhesión 169 €/trimestre	1 voto											
600.000 €-1.000.000 €	416 €- cuota adhesión 337 €/trimestre	2 votos											
>1.000.000 €	624€- cuota adhesión 506 €/trimestre	3 votos											



## Cluster audiovisual gallego (Clag)

<p><b>Principales iniciativas desarrolladas</b></p>	<p>Los servicios que el Clag presta a sus asociados se centran en :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Servicio de Asesoramiento I + D + i</b> : Prestar asistencia técnica a los socios para la identificación y puesta en marcha de proyectos de I +D+ i, favorecer el acceso a la financiación de programas de ayudas nacionales e internacionales (PROFIT, CDTI, Eureka, Programa Marco)</li> <li>• <b>Servicio de Promoción e Internacionalización</b> : Consolidar la imagen de Galicia como referente de Marca Galicia Audiovisual, posicionar a las empresas CLAG en los principales mercados del sector, potenciar el nivel de internacionalización de las compañías</li> <li>• <b>Servicio de Consultoría Jurídica</b>: Contratación Audiovisual, gestión de ayudas y subvenciones, propiedad Industrial e Intelectual</li> <li>• <b>Servicio de Audiencias y Estudios de Mercado</b></li> <li>• <b>Servicio de Vigilancia Tecnológica</b></li> </ul>
<p><b>Integración de las actividades de I+D+i en el cluster</b></p>	<p>El Clag ostenta la Secretaría Técnica de la Plataforma Tecnológica del Audiovisual (i+dea), creada dentro de una política de plataformas tecnológicas promovida por el gobierno gallego. Estas plataformas disponen de financiación durante 3 años, a partir de esa fecha, reciben fondos en función de los proyectos de I+D+i que desarrollen con éxito.</p> <p>La plataforma tiene 95 miembros: 58 empresas, 27 proveedores de I+D, 7 instituciones y 3 observadores.</p> <p>Su objetivo principal es crear y consolidar un foro abierto de trabajo entre la industria audiovisual gallega y las entidades de investigación y demás organizaciones relacionadas con su progreso científico y tecnológico.</p>

## Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)

Factores de análisis	
Misión y visión	<p>EIKEN tiene como fin promover la transformación del Sector Audiovisual Vasco mediante acciones estratégicas basadas en la colaboración empresarial, y con la Innovación como eje transversal de todas ellas. Su actuación se fundamenta en los siguientes Principios Orientadores de su estrategia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar el desarrollo del Sector Audiovisual Vasco.</li> <li>• Impulsar la competitividad del cluster y sus socios.</li> <li>• Apoyar el desarrollo de una estructura empresarial adecuada.</li> <li>• Impulsar y apoyar la internacionalización.</li> <li>• Facilitar el acceso al conocimiento de vanguardia.</li> <li>• Impulsar proyectos empresariales específicos.</li> <li>• Fundamentar la actividad en la cooperación y la Innovación.</li> </ul>
Proceso de creación	<p>EIKEN se crea en 2004, como iniciativa del gobierno vasco dentro de su política de clusters.</p>
Estructura y modelo de gestión	<p>EIKEN es una asociación empresarial de carácter profesional y sin ánimo de lucro. Está formada por las principales empresas radicadas en el País Vasco con dedicación a la creación y emisión de contenidos, productos y servicios basados en el sector audiovisual.</p> <p>Cuenta con el apoyo del Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco y es <b>uno de los doce clusters prioritarios</b> de la Comunidad Autónoma Vasca. Los socios de Eiken abarcan toda la cadena de valor del audiovisual.</p>

## Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)

<b>Modelo de organización</b>	<p>La organización se estructura en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asamblea General de Socios</li> <li>• Comités Estratégicos : Nuevos productos y modelos de negocio, Internacionalización, Talento y Gestión Empresarial, Infraestructuras, Innovación. Los Comités Estratégicos juegan un relevante papel en las actividades que desarrolla EIKEN, porque a partir de sus reflexiones se elabora el Plan de Actuación. Cada uno de ellos está coordinado por un miembro de la Junta directiva.</li> <li>• Junta Directiva</li> <li>• Gerente</li> </ul>
<b>Número de empresas asociadas</b>	<p>El número total de miembros es de 43, de las cuales 39 son empresas privadas dedicadas a diferentes actividades, 3 televisiones y 1 operador de telecomunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3Koma</li> <li>• Abra Producciones</li> <li>• Aginako Bideo Zinema</li> <li>• Andoaingo Zine eta Bideo Eskola</li> <li>• Balea Musika Ideiak</li> <li>• Baleuko Komunikazioa</li> <li>• Barton Films</li> <li>• Bitart New Media</li> <li>• BS&amp;T, Broadcast Services y Teleproducciones</li> <li>• Canal Bizkaia</li> <li>• Canal Euskadi Digital</li> <li>• Mobiles Dig y Tal Audiovisuales</li> <li>• EiTB</li> <li>• Elhuyar</li> <li>• Erabi Tecnología Audiovisual</li> <li>• Euskaltel</li> <li>• Eusko Ikaskuntza</li> <li>• EUVE</li> <li>• Expressive Media Proyects</li> <li>• Flying Apple and Film Producers</li> <li>• G93 Telecomunicaciones</li> <li>• Gaztelupeko Hotsak</li> <li>• Gizer.net</li> <li>• Grok Visual</li> <li>• IDEM Producción Audiovisual</li> <li>• Irusoin</li> <li>• ITESA Producciones</li> <li>• Jarkatza Media</li> <li>• K 2000</li> <li>• Kursaal Promociones Audiovisual</li> <li>• M4F</li> <li>• Megavideo</li> <li>• Mixer Servicios Audiovisuales</li> <li>• Orio Produksioak</li> <li>• Pausoka Entertainment</li> <li>• Signo Digital</li> <li>• Socialprod</li> <li>• Sonora Estudios</li> <li>• Sugar Factory</li> <li>• Ubiqa, Tecnología Ideas y Comunicación</li> <li>• Vicomtech</li> <li>• Vilaules</li> </ul>

## Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)

<b>Áreas de especialización empresas</b>	Las principales áreas de actividad de las empresas del cluster se centran en el cine y animación, pero también tienen presencia destacada los subsectores de tv y multimedia
<b>Modelo de financiación</b>	<p>Se ha planteado un modelo mixto de financiación pública y privada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Vías de financiación públicas:</b> Nivel europeo: Programa Interreg, 7º Programa Marco y Programa Media Nivel nacional. Ministerio de Cultura (ICAA), Ministerio de Industria , ICO Nivel autonómico: Gobierno Vasco (subvención a gastos de estructura)</li> <li>• <b>Vías de financiación privadas:</b> Cuotas de los miembros Facturación de servicios a particulares</li> </ul>
<b>Miembros del cluster</b>	<p>Para ser miembro del cluster deben cumplirse los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertener al Sector Económico Audiovisual Vasco</li> <li>• Manifestar expresamente el compromiso de asumir como propios los fines de la Asociación y la voluntad de colaborar a su consecución</li> <li>• La admisión, que tendrá que estar avalada, por al menos, un Socio de la Asociación.</li> </ul>

## Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)

### Principales iniciativas desarrolladas

**Eiken Lex:** es un portal jurídico fruto del acuerdo de colaboración suscrito por el Cluster y Landwell, que nace con el objetivo de convertirse en un portal dinámico de referencia en el sector audiovisual, al que todo interesado y, en especial, los asociados de EIKEN puedan acceder de un solo vistazo a un compendio exhaustivo de la normativa del sector, las principales y más actuales novedades legislativas y demás información relativa a un sector en auge y en permanente evolución. De esta forma, EikenLEX se configura como una herramienta práctica de gran utilidad para el acceso a información relativa a las novedades legislativas que se producen constantemente en el sector, facilitar la gestión de trámites administrativos y suministrar datos, estadísticas y estudios que puedan resultar de especial interés.

**EikenBANK:** Es una acción innovadora diseñada desde las empresas asociadas a Eiken-Basque Audiovisual (Cluster Audiovisual de Euskadi), mediante la cual se persigue poner en contacto el talento no profesional de los/ las jóvenes creadores/as con las empresas del Sector Audiovisual Vasco, con el fin que de esta colaboración puedan surgir nuevos productos competitivos en el audiovisual vasco. Asimismo, pretende retener el talento creativo en Euskadi y ofrecerle un escaparate donde poder mostrar sus ideas a la industria.

El programa EikenBANK tiene por objeto seleccionar y premiar un proyecto que será desarrollado profesionalmente por alguna o varias de las empresas participantes en el programa. Asimismo, de este programa podrán surgir futuras colaboraciones adicionales entre el talento creativo y las productoras vascas. Los proyectos ganadores recibirá un premio en metálico de 4.000 euros y el compromiso de que su proyecto será desarrollado de forma profesional por alguna(s) de las productoras participantes. Además, aunque tu proyecto no sea el ganador, es posible que interese a alguna de las productoras participantes en el programa. En este caso, a la finalización de la fase de concurso, dicha productora se pondría en contacto contigo para explorar las posibilidades de una colaboración

**Plan de formación sectorial** orientado a las necesidades identificadas por las empresas.


## Cluster del sector audiovisual Vasco (Eiken)

### Estructuras de apoyo a la innovación a las que pertenecen

En 2008 Eiken elaboró su primer Agenda de Innovación Sectorial dentro de la iniciativa INNOVA cooperación del Gobierno Vasco.  
La Agenda de Innovación incorpora hasta una docena de proyectos en cooperación, que cuentan con la participación de varias empresas socias o no del Cluster y son proyectos abiertos al conjunto del sector y a empresas de sectores relacionados que puedan aportar valor a los proyectos.



## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

<b>Factores de análisis</b>	
<b>Misión y visión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Misión del CLAB es fomentar, en las Illes Balears, las sinergias entre los agentes del sector Audiovisual y Media, dirigidas a obtener competitividad y visibilidad en un ámbito global a través de la I+D, la innovación y la creatividad. La Visión del CLAB es ser referente por su capacidad de ofrecer proyectos y servicios audiovisuales de ámbito global, por posicionar a la Comunidad como un gran plató natural en el contexto internacional y por contribuir al desarrollo sostenible.</li> </ul>
<b>Proceso de creación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jul08. Inicio del proyecto de Organización y Dinamización del Cluster Audiovisual de les Illes Balears, orientado a organizar el cluster y promover la involucración en el mismo del máximo número de agentes del sector posible.</li> <li>• Nov'08. Fin del proyecto de Organización y Dinamización del Cluster del Audiovisual de les Illes Balears (en adelante, CLAB).</li> <li>• Dic'08. Protocolización de los estatutos , otención del CIF Provisional , inscripción en Registro de Entidades Jurídicas, elaboración Plan estratégico, solicitud de financiación de determinadas actuaciones a través del Plan Avanza</li> <li>• Ene'09. Selección y contratación del Gerente, cesión del Despacho y otras infraestructuras mínimas Ene-Feb'09. Firma de convenio de colaboración entre el CLAB y la DGRDI</li> <li>• Feb'09. Inicio de actividades e Inscripción del Plan Estratégico en el Registro de AEI's del Ministerio de Ciencia y Tecnología</li> <li>• Feb-Mar'09. Asamblea Constituyente y Puesta on line de la web provisional</li> <li>• Mar-Abr'09. Alta de socios del CLAB y firma de convenios con entidades . Puesta en marcha de los grupos de trabajo y de las iniciativas identificadas en el Plan Estratégico.</li> <li>• Feb'09-Dic'11. Puesta en funcionamiento del cluster, especificación y desarrollo de nuevos productos.</li> </ul>



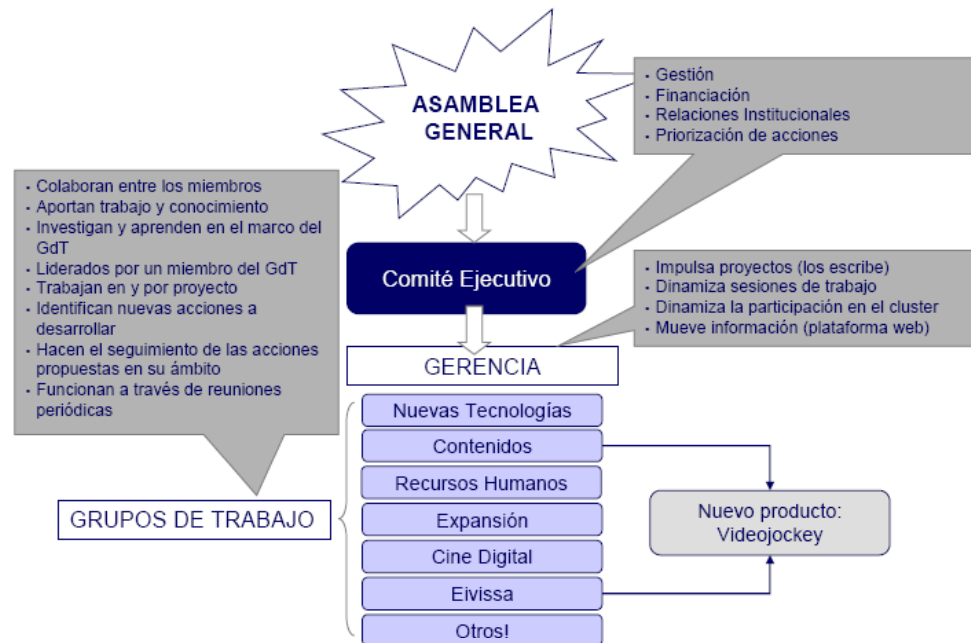
## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

<b>Estructura y modelo de gestión</b>	<p>El Cluster Audiovisual de les Illes Balears es una Asociación sin Ánimo de Lucro y ha sido reconocido como Agrupación de Empresas innovadoras (AEI's) .</p> <p>Órganos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS, integrada por todos los miembros</li><li>• COMITÉ EJECUTIVO, órgano de administración encabezado por el presidente.</li><li>• EL DIRECTOR GERENTE</li><li>• Los GRUPOS DE TRABAJO son informales, temporales y abiertos a la participación de todos los miembros. Constituyen el motor del conocimiento y de generación de proyectos. Actualmente existen los siguientes: Expansión, Recursos Humanos, Nuevas Tecnologías e I+D+i, Contenidos, Cine Digital.</li></ul>
---------------------------------------	--

## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

### Modelo de organización

El organigrama organizativo se plantea en forma matricial, en la que hay una estructura de Gestión que apoya a una estructura de trabajo fundamentada en el intercambio de conocimiento entre Grupos de Trabajo, constituidos por individuos independientes entre sí y liderados por un miembro del Grupo de Trabajo que quieren compartir conocimiento sobre temas concretos de su interés. Para la fase de Puesta en Marcha del Cluster (los primeros tres años de trabajo), se prevé un modelo de Gestión en el los GdT asumen una parte del trabajo que se ha propuesto que se haga, y tendría el siguiente formato:



## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

<p><b>Número de empresas asociadas</b></p>	<p>El número de miembros del CLAB es de 26, de los cuales 17 son empresas privadas, 3 TV , 2 centros de formación , un Festival y una consultora que presta servicios especializados de I+D+i.</p> <p>Listado de miembros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Balieri Studio</li> <li>• CBM Network SL</li> <li>• CeSAG</li> <li>• Cinètica Produccions SL</li> <li>• Eivisual, Illes Comunicació e Innovació SL</li> <li>• Es Puig De Sa Talaia SL</li> <li>• Fran Bravo</li> <li>• Fundació per a la Formació i la Recerca</li> <li>• Graphic Productions and Services SL</li> <li>• Graus Balear</li> <li>• IB3 Televisió de les Illes Balears</li> <li>• La Perifèrica Produccions SL</li> <li>• Mallorca Fernsehen SL</li> <li>• Mallorca International Film Festival</li> <li>• Mokuto Concept SL</li> <li>• Nova Televisió SA</li> <li>• O2 Audiovisuales Míol SL</li> <li>• Palma Pictures</li> <li>• Prodigy Consultores I+D+i</li> <li>• Quindrop Produccions Audiovisuales SL</li> <li>• Radio i Televisió de Mallorca SAV</li> <li>• Serveis Balears de Televisió SL</li> <li>• Singular Audiovisual</li> <li>• Una y Media SL</li> <li>• Zink Posible SL</li> <li>• 3D Videographics SL</li> </ul>
<p><b>Áreas de especialización empresas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una mayor actividad en el subsector de producción de contenidos para TV, de las 17 empresas del CLAB 12 realizan actividades en este subsector</li> <li>• Existe un peso considerable de la producción de cine y documentales (7 empresas en cada actividad)</li> <li>• Existen 8 empresas que prestan servicios de publicidad.</li> <li>• Existen 3 empresas que se dedican a la producción de animación al igual que a la producción de formatos para web.</li> </ul>

## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

### Modelo de financiación

Se ha planteado un modelo mixto de financiación pública y privada:

- **Vías de financiación públicas:**

Nivel europeo: Programa Interreg, 7º Programa Marco y Programa Media

Nivel nacional. Ministerio de Cultura (ICAA), Ministerio de Industria , ICO

Nivel autonómico: Consorci de l'Audiovisual (Conselleria de Cultura, Consells Insulars), Política de Clusters de la DGRDI (Se realizará un asignación anual vía convenio, para dotar al cluster de 200.000€ para el ejercicio 2009, y un montante a determinar para años sucesivos. Cada año se presenta la memoria de actividades que servirá de justificación para la elaboración del siguiente convenio.

TV públicas (5%), Conselleria de Turismo por promoción turística de las Illes (IBATUR, DG Promoción Turística)

“comisiones de servicio” derivadas de la estructuración y presentación de proyectos multiempresa a las diferentes convocatorias

- **Vías de financiación privadas:**

Cuotas de los miembros o Aportaciones extraordinarias de los socios

Convenios con socios colaboradores

Comisiones” por intermediación (product placement, iniciativas de formación, etc.)

Realización de estudios

Facturación de servicios a particulares

Financiación derivada de fundaciones (banca autonómica, fundaciones privadas, etc.)

## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

### Miembros del cluster

Los estatutos del cluster establecen que podrán ser miembros del Clab, empresas, personas físicas o jurídicas y profesionales que tengan como actividad cualquiera de las que en la actualidad se integran o en el futuro pueden integrarse en el sector económico audiovisual. También podrán acceder a la condición de miembro las sociedades, asociaciones, fundaciones, federaciones o confederaciones integradas mayoritariamente por quienes de forma individual podrían ostentar la condición de miembro.

Se han definido 4 tipos de miembros:

- Asociado
- Socio
- Socio Colaborador : ingresan en el cluster en función del convenio de colaboración que tengan definido, y tienen votos y participación en el Comité Ejecutivo en función de dicho convenio
- Socio de Honor :no pagan cuota. Los Socios Colaboradores.

Para los Asociados y Socios, se establecen los siguientes márgenes de cuota en función de la facturación:

TRAMO	CUOTA	VOTOS
Asociado (<50.000€)	50 €/mes	No tiene votos
50.000€ < Socio < 250.000€	100 €/mes	1 voto
250.000€ < Socio < 1.000.000€	150 €/mes	2 votos
Socio > 1.000.000€	250 €/mes	3 votos

## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

### Principales iniciativas desarrolladas

- El cluster organiza su actividad en **6 grupos de trabajo**, atendiendo a las necesidades de los miembros:
- **GdT Contenidos** : Su función es analizar el panorama general de productos emergentes en mercados de referencia: Estados Unidos, Inglaterra, Japón, China y elegir formatos en los que investigar para las empresas baleares.
  - **GdT Recursos Humanos**: Sus funciones se centran en definir cómo debe ser el censo de profesionales que formará parte del Portal del CLAB , definir un programa de becas universitarias o de formación continua de modo que los trabajadores del sector puedan ir a estudiar a centros de formación de referencia e importen de nuevo el conocimiento adquirido, definir un sistema para transmitir necesidades de las empresas a los centros de formación, y lo implementa, establecer un programa de prácticas para estudiantes de cara a acercar la oferta y la demanda de empleo en el audiovisual, organizar un concurso de ideas para jóvenes creadores, de cara a la identificación de talento, investigar sobre nuevos modelos retributivos.
  - **GdT Expansión**: Se coordina con la Illes Balears Film Comission y el Consorcio Balear , para organizar conferencias sobre herramientas de financiación y apoyo al sector, sesiones de trabajo de clusters, conferencias específicas sobre Expansión, etc. En general lidera el desarrollo del Plan de Marketing del CLAB.
  - **GdT Nuevas Tecnologías** :Se orienta a estructurar la plataforma web de servicios del CLAB, define los procesos de Gestión del Conocimiento, identifica recursos de vigilancia tecnológica , analiza Tecnologías de Producción Digital (reuniones informales para compartir información) y las posibilidades tecnológicas de los formatos elegidos desde Contenidos . También propone iniciativas de formación (demanda de formación) vinculadas a las nuevas tecnologías.
  - **GdT Cine Digital**:. Su función principal se centra en identificar a las empresas interesadas en hacer cine y les encuentra asesoría especializada en cine , al tiempo que articula un proceso para organizar Cooperativas de Trabajo Asociado alrededor de proyectos cinematográficos y estandariza los formatos de producción de cine digital . También define un protocolo a seguir para la búsqueda de financiación para cine.

## Cluster audiovisual de las Islas Baleares (CLAB)

### Integración de las actividades de I+D+i en el cluster

La D.G de I+D+i tiene un papel destacado en el CLAB. Su colaboración se articula a través de la firma de un convenio que regula:

- La DGRDI asignará un técnico como responsable de la relación con el CLAB. Este técnico deberá ser convocado a todas las reuniones de los Grupos de Trabajo y a las del Comité Ejecutivo. También participará en las mesas de contratación del CLAB, en caso de que sea necesario organizar mesas de contratación.
- La DGRDI proporcionará asistencia técnica permanente en las tareas ordinarias del cluster.
- El Director General de I+D+i deberá ser convocado a las Asambleas Generales del CLAB.
- La financiación del cluster por parte de la DGRDI irá en función del cumplimiento de un conjunto de indicadores, cuyo estado será actualizado una vez al mes en una reunión entre el técnico responsable de la DGRDI para el CLAB y el Director del Cluster.

Por otra parte el echo de que uno de los miembros del Clab sea una empresa proveedora de servicios especializados en I+D+i pone de manifiesto el carácter estratégico de la innovación para el cluster.



## Principales conclusiones del Benchmark

*Se observa que la existencia de apoyo público es necesario en los momentos iniciales pero el convencimiento de la necesidad de creación del cluster debe partir de las empresas, como líderes durante el proceso de creación.*

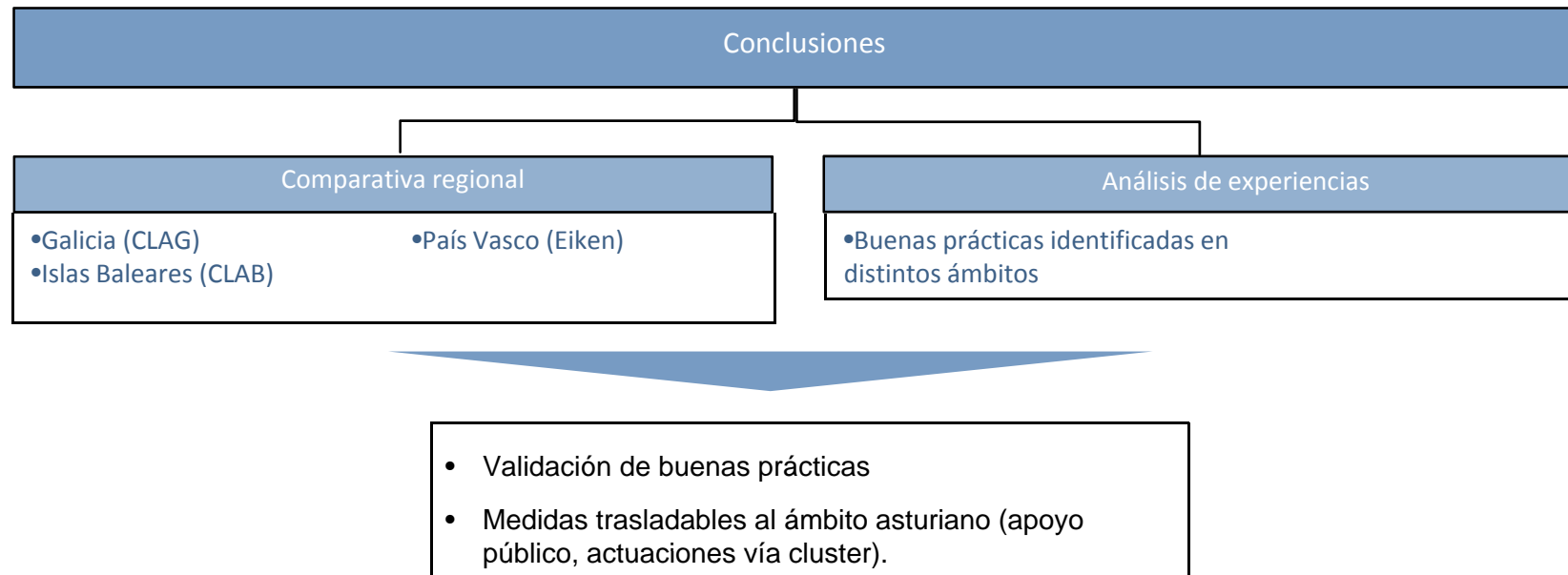
- En el proceso de creación de los 3 cluster analizados existió un apoyo del gobierno autonómico.
- Los 3 cluster identificados consideran la innovación como un factor estratégico, en algún caso han nacido con esta estrategia (Clab) y los otros han reformulado recientemente su estrategia (Eiken, Clag)
- El papel de las televisiones autonómicas ha sido diferente en los tres casos: En el caso gallego, apoyó el cluster pero no participó como miembro en un primer momento, en el caso balear y vasco forman parte del cluster desde el primer momento.
- La estructura organizativa es similar en los tres casos, existiendo una especiliación por grupos de trabajo o Comités estratégicos
- La orientación empresarial del cluster se da en los 3 casos.
- Los tres cluster se constituyeron como asociaciones sin ánimo de lucro.
- La estructura de personal es muy reducida (Eiken: 3 personas, Clag: 2 personas, Clab: 2 personas)
- El modelo de financiación es muy similar, se trata de un modelo de financiación mixta público-privada, con escalas de cuotas a los miembros atendiendo a su facturación.
- La cadena de valor de los 3 clusters incorpora industrias afines (telecomunicación, industrias culturales, informática, formación)

## Se han identificado buenas prácticas que deberán tomarse en consideración en la creación del futuro Cluster de la industria audiovisual asturiana

### Buenas prácticas identificadas

- Introducción de agentes externos al cluster vía grupos de trabajo, no en órganos con voto
- Estructura reducida y alta implicación de los miembros del cluster
- Creación de grupos de trabajo temáticos como vía para la generación de propuestas que sean la base de proyectos
- Apoyo institucional en el arranque y definición de las políticas de apoyo al audiovisual consensuadas por todo el sector
- Enfoque empresarial de las actuaciones emprendidas por el cluster
- Orientación a servicios de formación y asesoramiento jurídico a las empresas
- Apuesta por la internacionalización de las empresas del sector y apoyo a la asistencia a mercados internacionales
- Apoyo de la Administración pública a los gastos de gestión del cluster, para permitir una gerencia profesionalizada que dinamice la actividad del sector

**Las conclusiones se han derivado de los resultados de las comparativa a nivel regional de clusters del sector audiovisual y de las buenas prácticas identificadas en relación a diferentes iniciativas de colaboración o de apoyo de las Administraciones Públicas**



## Las conclusiones finales del trabajo de benchmark y análisis de buenas prácticas sectoriales son fácilmente trasladables al proceso de creación del cluster audiovisual asturiano

### Conclusiones finales

- Organismo de consenso que integre todas las visiones del sector y que cuente con el apoyo de la Administración Pública
- Necesario el papel activo de la TPA en el proceso de creación del Cluster
- Orientación empresarial e industrial
- Constitución de grupos de trabajo temáticos dentro del Cluster
- Búsqueda de sinergias con el sector TIC o sector de industria cultural
- Las prioridades del organismo deben centrarse en la innovación e internacionalización
- Incluir en la estructura del organismo órganos consultivos donde integrar organismos distintos a empresas pero que se considere oportuno que estén representados
- Buscar apoyo de entidades financieras

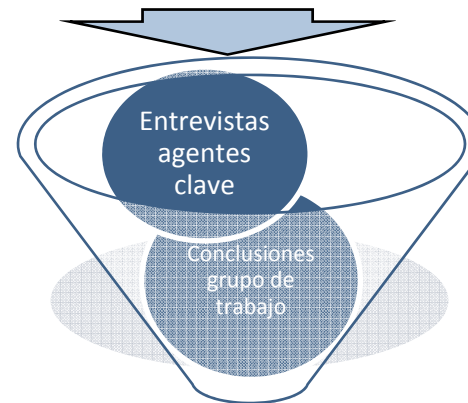
## 4. Caracterización del cluster audiovisual en Asturias



## La caracterización del futuro cluster audiovisual parte del diagnóstico y percepción de los agentes, para desarrollar a través de un proceso participativo las prioridades del potencial cluster

*A partir de esta definición de prioridades se define el modelo organizativo y caracterización del cluster*

INPUT	OUTPUT
Análisis demanda	Potenciales prioridades del cluster
DAFO	
Best practices identificadas	



Definición de líneas prioritarias del cluster

Modelo organizativo y de gestión alineado con las prioridades definidas

## 4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster



**En primer lugar es necesario definir lo que se entiende por cluster, teniendo en cuenta la diversidad de definiciones que pueden encontrarse sobre este concepto**

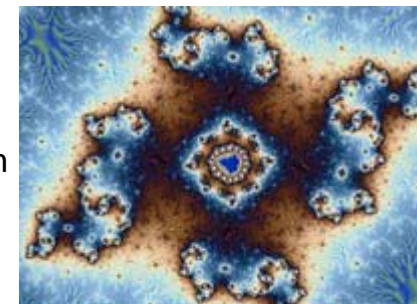
*Todas las definiciones señalan el factor geográfico y la cadena de valor como elementos diferenciadores de un cluster frente a otras formas de colaboración*

### Qué es un cluster

Un cluster podría definirse como **“un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad”**.

Según **M. Porter** los clusters afectan la competencia en tres sentidos básicos:

- aumentan la productividad de las empresas y de las industrias a las cuales pertenecen
- mejoran la capacidad de innovación de empresas e industrias
- aumentan su productividad; y estimulan la formación de nuevas empresas que amplíen y profundicen las ventajas aportadas por el cluster.

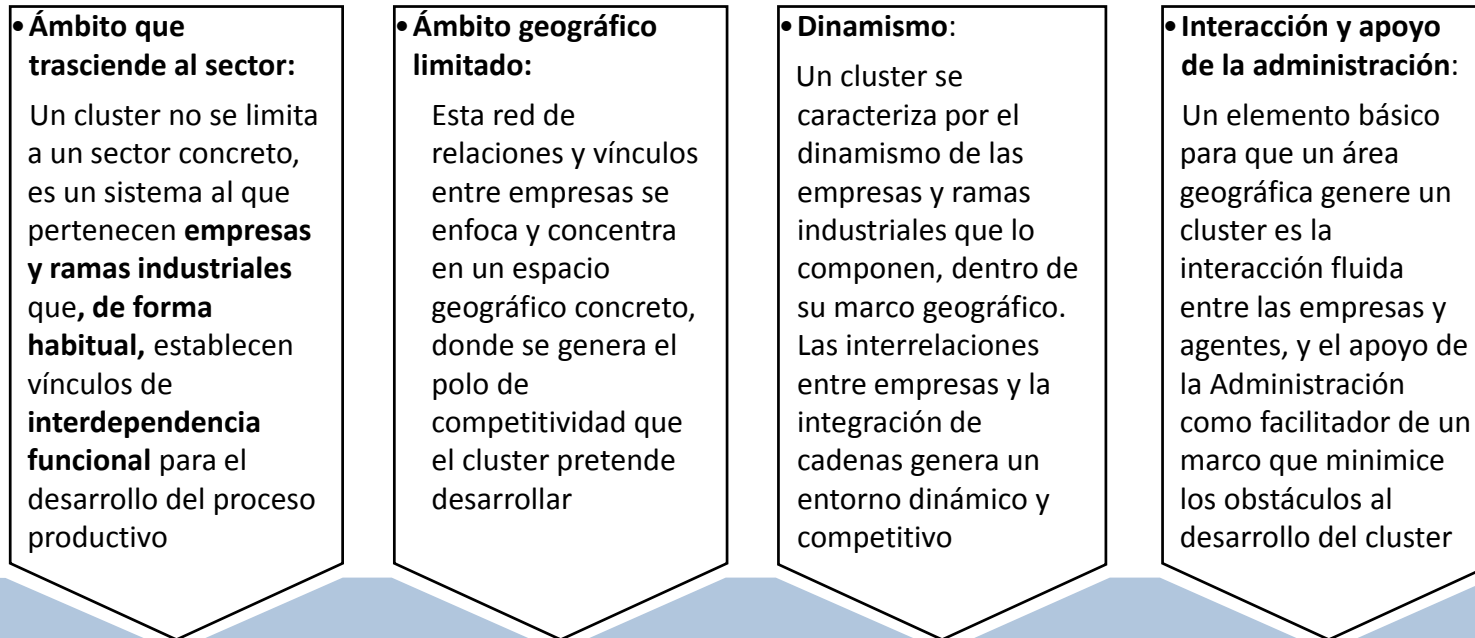




## 4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster

### La caracterización del futuro cluster audiovisual parte del diagnóstico y percepción de los agentes, para desarrollar a través de un proceso participativo las prioridades del potencial cluster

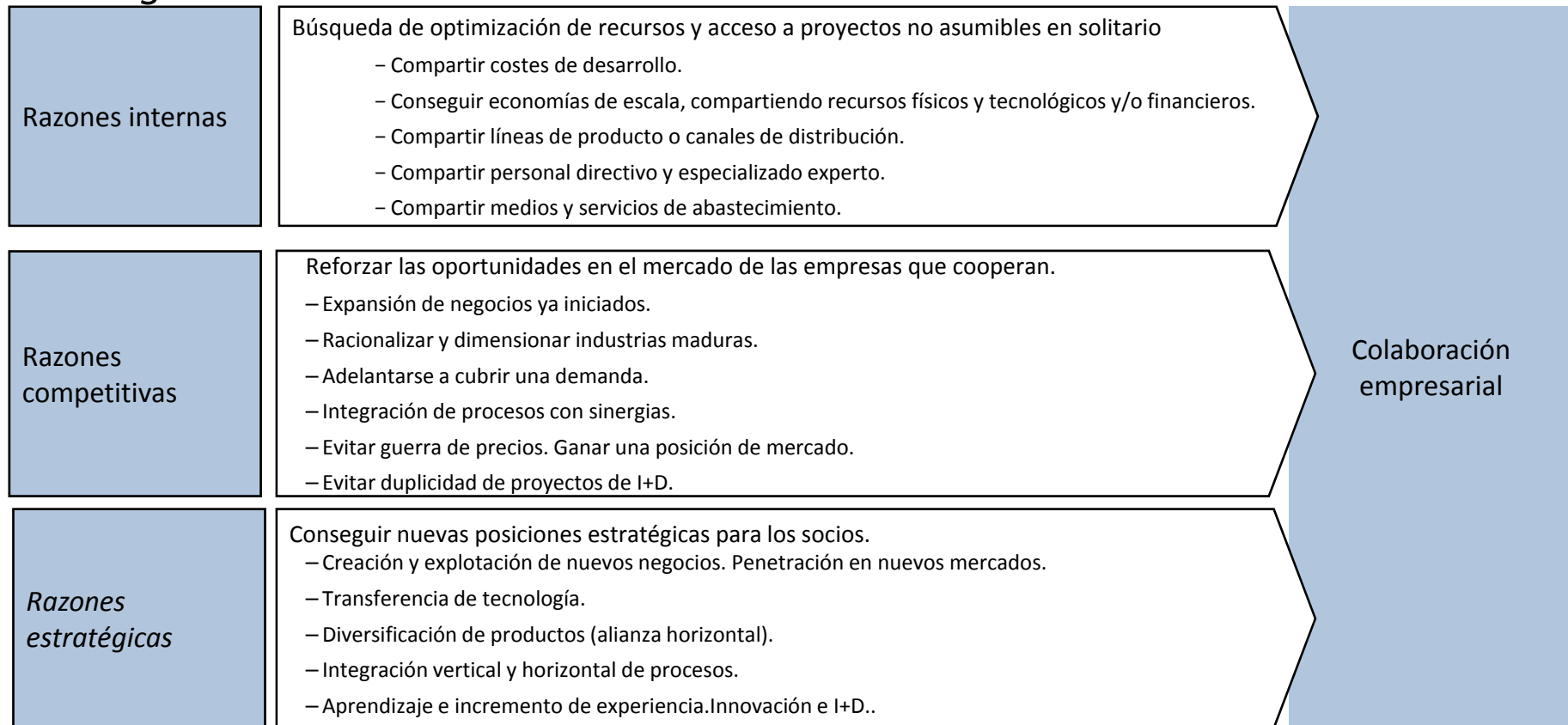
A partir de esta definición de prioridades se define el modelo organizativo y caracterización del cluster



Cluster: “un conjunto o grupo de empresas **pertenecientes a diversos sectores**, ubicadas en una **zona geográfica limitada**, **interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral** en torno a unos **mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial**, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad”

**Bajo el concepto de cluster subyace la idea de cooperar para mejorar, pero ¿qué es cooperar?, ¿qué ventajas e inconvenientes plantea la cooperación?, ¿qué opciones tienen las empresas actualmente para aliarse?**

*Las principales razones para cooperar son de tipo interno, competitivo o estratégico*



## Se pueden sintetizar los motivos que llevan a las empresas a cooperar independientemente de su localización geográfica o los aspectos culturales

*A partir de esta definición de prioridades se define el modelo organizativo y caracterización del cluster*

### Motivos para la cooperación-síntesis

- Abarcar más asuntos de los que podría, si se apoyara sólo en sus propios esfuerzos o en la realización de fusiones o adquisiciones.
- Aprovechar la complementariedad de recursos (asimetrías o sinergias) entre las empresas para generar ventajas competitivas.
- Vía de penetración a un nuevo mercado.
- Hacer frente a la competencia sin emplear excesivos recursos.
- Disponer de recursos para realizar inversiones significativas para la adquisición de tecnologías que afectan a sus negocios.
- Reducción de riesgos en la realización de un proyecto que por su magnitud, coste o peligrosidad no es aconsejable que lo acometa una sola empresa.
- Conseguir economías de alcance vinculadas a la explotación conjunta de un activo fijo, al no tener la suficiente capacidad individual para utilizar el activo en su nivel de eficiencia óptimo.
- Aprendizaje de una habilidad y alcance de ventajas tecnológicas.

Dentro de una estructura de colaboración pueden darse distintas modalidades de cooperación que según el momento y el proyecto puede interesar adoptar

Áreas		Modalidades			
		Comercial	Producción	I+D Tecnología	Finanzas
VERTICALES		Acuerdos con clientes	Subcontratación Calidad concertada	Licencias Contratos de asistencia técnica	Joint-venture
HORIZONTALES	Competitivas	Consortios de exportación	Compartición de recursos	Contratos de asistencia técnica	Proyectos cooperativos
	Complementarias	Ofertas conjuntas	Centrales de compras	Licencias	Joint-venture

**Se plantea la figura del Cluster como instrumento de cooperación y desarrollo que apoye a todas las empresas incluidas en la cadena de valor de la industria audiovisual asturiana**

### Qué se pretende que sea un Cluster (asociación de Cluster)

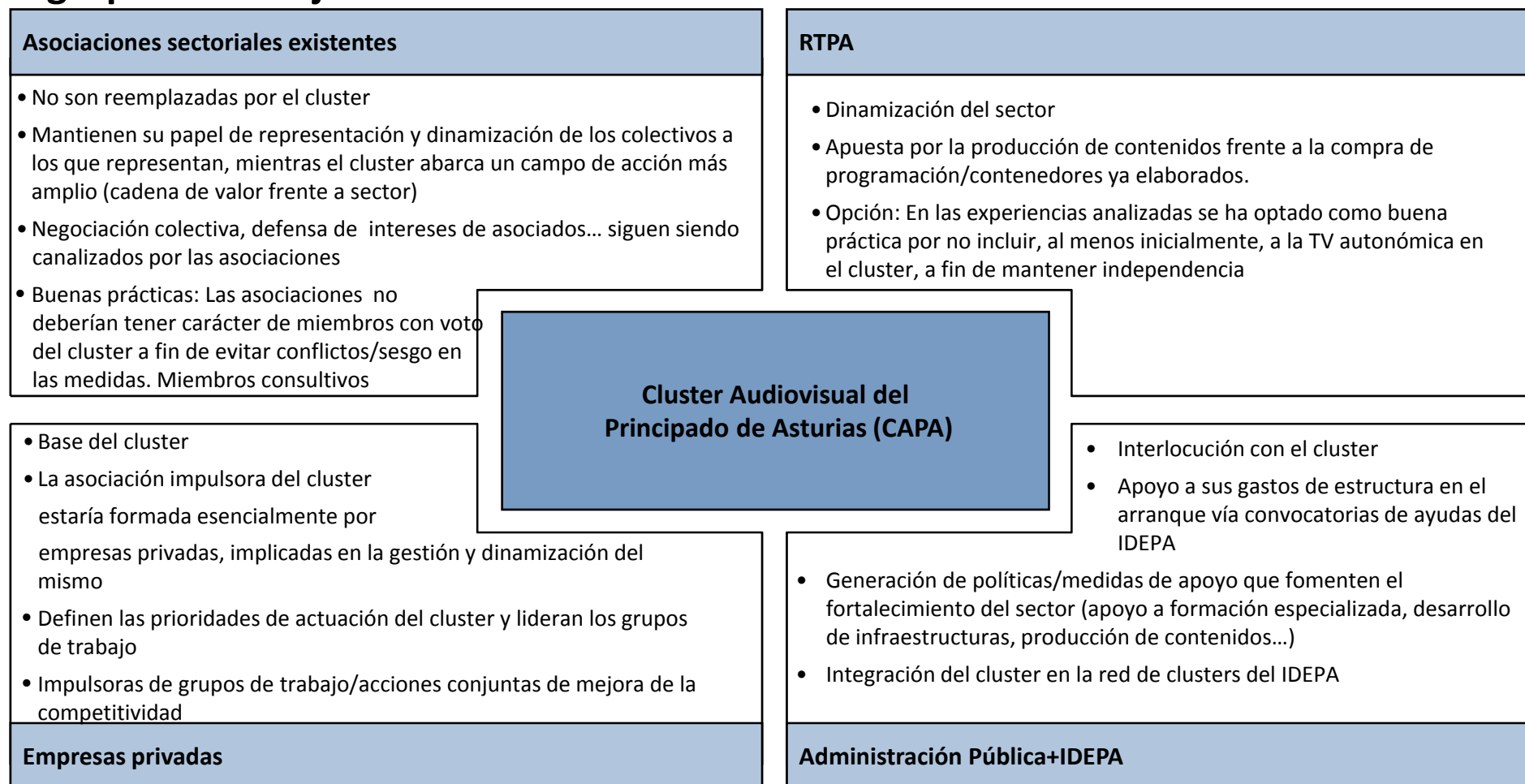
- Un instrumento de coordinación y colaboración interempresarial que aproveche las sinergias de grupo para diseñar y aplicar medidas específicas que permitan aumentar el nivel de competitividad global de todo el Cluster.
- Una agrupación industrial que defienda los intereses generales de las empresas que conforman su perímetro.
- Una fórmula de gestión empresarial en colaboración que favorezca el incremento de la cuenta de resultados de todos sus integrantes.
- Una plataforma activa, autocrítica, con vocación de permanencia y visión de futuro, abierta a los mercados internacionales, que implique a sus integrantes en la estrategia del cambio y la mejora continua.
- Un canal de comunicación y diálogo abierto a los responsables de la política industrial y empresarial.
- Un mecanismo de integración de empresarios, directivos y técnicos de las empresas interrelacionadas en un programa de cooperación y compromiso para la mejora continua de su competitividad.
- Una agrupación que permita minimizar los problemas asociados a la falta de una adecuada dimensión empresarial.

**Por el contrario, en la definición del cluster de la industria audiovisual de Asturias debe quedar claro desde su concepción que un cluster nunca debe ser un foro de debate temporal, una plataforma de discusión inoperativa a través del cual sólo se busque canalizar quejas hacia la Administración**

### Qué NO se pretende que sea un Cluster

- Un foro de debate temporal donde sólo se recojan propuestas para terceros y no se asuman compromisos de actuación ni se fijen objetivos para las propias industrias.
- Una pérdida de tiempo y dinero para los propios integrantes del Cluster, para la Administración y, por ende, para la sociedad.
- Una plataforma de discusión inoperativa, sin aporte de soluciones, ni implicación real de sus integrantes.
- Un buzón de reclamaciones hacia la Administración
- Una organización cerrada a la entrada de nuevos miembros establecidos en el área de actuación.
- Un organismo concebido para atraer subvenciones

## Se propone la siguiente distribución de funciones entre los distintos agentes implicados en la constitución y despliegue del cluster una vez consensuado con el grupo de trabajo





## En lo que respecta a la forma de organización del cluster se han analizado dos alternativas en lo relativo a la forma jurídica que puede adoptar: Agrupación de Interés Económico y Asociación empresarial

### Agrupación Interés Económico (AIE)

- **Sociedad mercantil, sin ánimo de lucro**, que tiene por finalidad facilitar el desarrollo o mejorar los resultados de la actividad de sus socios. **Su objetivo se limitará exclusivamente a una actividad económica auxiliar de la que se desarrollen sus socios, quienes responderán subsidiaria, personal y solidariamente entre sí por las deudas de la agrupación.**
- La agrupación de interés económico tiene personalidad jurídica propia y carácter mercantil y se registrará por la Ley 12/1991 de 29 de abril y, supletoriamente, por las normas de la sociedad colectiva que resulten compatibles con su específica naturaleza.
- No tiene ánimo de lucro para sí misma.
- Sólo podrá constituirse por personas físicas o jurídicas que desempeñen actividades empresariales, agrícolas o artesanales, por entidades no lucrativas dedicadas a la investigación y por quienes ejerzan profesiones liberales.
- La responsabilidad de los socios es subsidiaria de la de la A.I.E., respondiendo los socios personal y solidariamente entre sí por las deudas de la agrupación.
- En la denominación deberá figurar la expresión "agrupación de interés económico" o las siglas A.I.E.
- La agrupación no podrá poseer directa o indirectamente participaciones en sociedades que sean miembros suyos, ni dirigir o controlar directa o indirectamente las actividades de sus socios o de terceros.
- Es transparente fiscalmente: Las pérdidas o beneficios son transferidos a sus miembros
- **Concebida para desarrollar actividades económicas**, puede presentarse a licitaciones públicas en nombre de sus miembros

## 4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster



### Agrupación Interés Económico (AIE)

- **Agrupación Interés Económico .Ventajas:**
  - Personalidad jurídica
  - Carácter mercantil
  - Transparencia fiscal y flexibilidad
  - No necesidad de capital social mínimo
  - Posibilidad de ofertar en nombre de los socios
- **Inconvenientes:**
  - Responsabilidad ilimitada de los socios, si bien puede matizarse en los Estatutos
  - Necesidad de unanimidad en determinadas decisiones
  - Orientada a desarrollar actividades económicas en nombre de los socios
  - Necesaria escritura pública ante Notario firmada por todas las empresas
  - Complejidad a la hora de abordar proyectos en que no exista participación de todos los socios (las pérdidas o beneficios de la agrupación se distribuyen entre los socios en función de su participación)
- **Constitución:** Se realizará mediante escritura pública en la que constarán al menos los siguientes datos:
  - La identidad de los socios.
  - La voluntad de los otorgantes de fundar una agrupación de interés económico.
  - El capital social, si lo tuviere.
  - La denominación y el objeto.
  - La duración y la fecha de comienzo de sus operaciones.
  - El domicilio social
  - La identidad de las personas que se encarguen de la administración.

## 4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster



### Asociación s.a.l

- A los efectos de la Ley 19/1977, de 1 de abril, sólo pueden construir asociaciones empresariales, aquellas persona físicas o jurídicas que tengan personas trabajadoras asalariadas a su cargo, en los términos previstos en el artículo 1 del Estatuto de los Trabajadores. Pero además se exige, y en los términos establecidos en la Sentencia del Tribunal Supremo (Sala 4ª), 25 de Enero de 1.999, que estas asociaciones "en paralelo con los sindicatos, pretendan la defensa y promoción de los intereses económicos y sociales que le son propios", siendo los medios típicos de acción de estas asociaciones la negociación colectiva laboral, el planteamiento de conflictos colectivos de trabajo, el diálogo social y la participación institucional en los organismos públicos de las Administraciones laborales.
- Por tanto, las Asociaciones Empresariales podrían definirse como "organizaciones de carácter privado basadas en acuerdos entre empresas o empresarios miembros que se unen formal y públicamente para promover el logro de condiciones favorables para el conjunto, para apoyarse recíprocamente y para defender intereses comunes en un campo y territorio determinado.
- **Carácter mercantil:** No tienen carácter mercantil
- **Beneficios o pérdidas:** No distribuibles entre los miembros. No podría servir como canal de presentación agrupada de ofertas por los miembros (en el caso de la Agrupación, sí, pero el reparto de beneficios entre socios generaría problemas en caso de proyectos en que no participe el 100% de los mismos)
- **Responsabilidad de los socios:** no existe responsabilidad de las deudas de la Asociación

## Asociación s.a.l

- **Asociación Empresarial. Ventajas:**

- Personalidad jurídica
- Tratamiento diferenciado en ayudas públicas
- No responsabilidad de los socios por las deudas sociales
- No imputación de beneficios/pérdidas a los socios
- Modelo más conocido y usual entre los cluster del sector audiovisual a nivel nacional















- **Inconvenientes:**

- No puede ofertar en nombre de los socios (no existe transparencia)
- Carácter no mercantil
- Confusión con las asociaciones existentes

- **Constitución:** Se depositarán los Estatutos y Acta de Constitución de la Sociedad en el Registro de Estatutos de Asociaciones Empresariales y Sindicales. Los Estatutos deben contener:

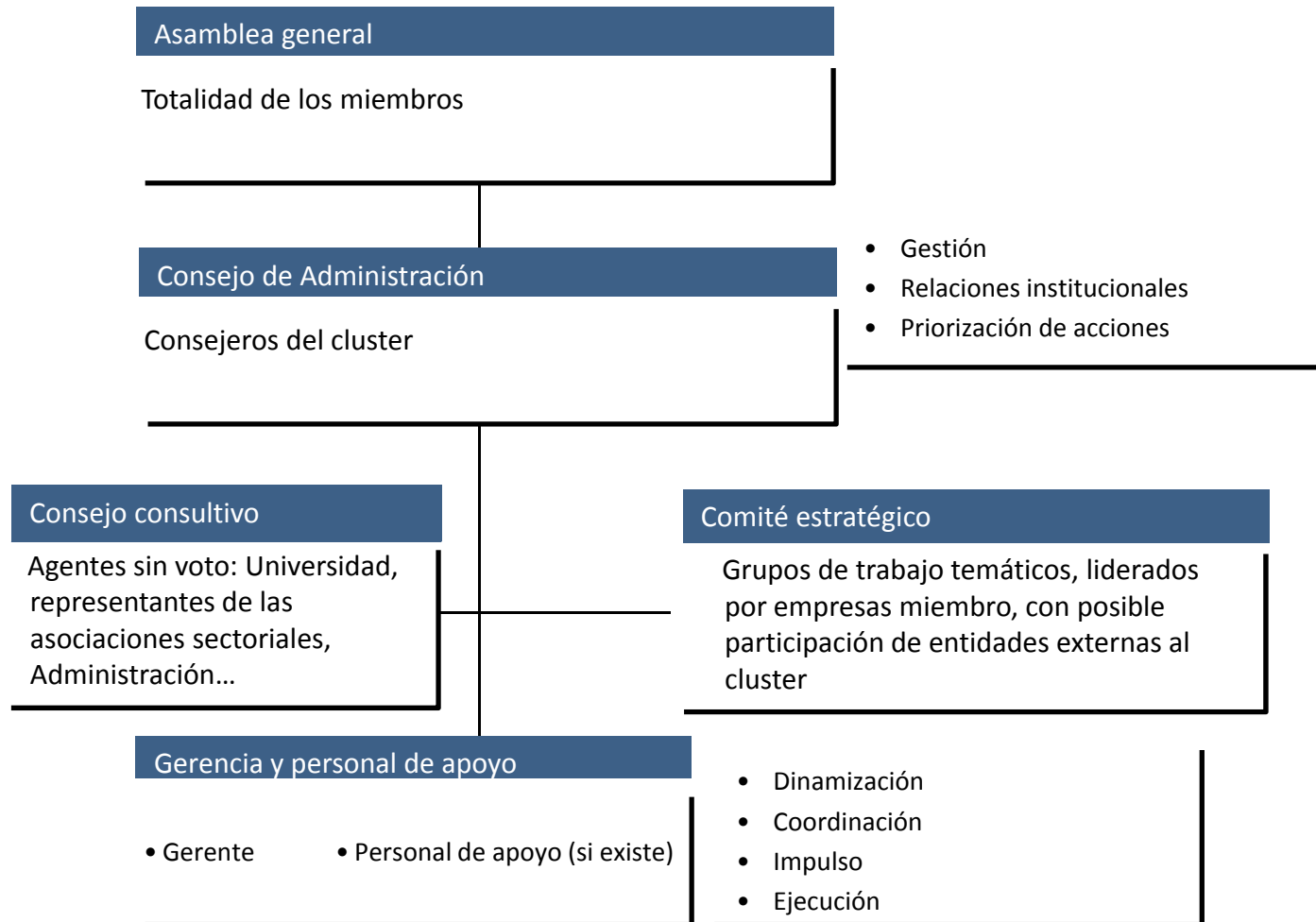
- La denominación de la organización que no podrá coincidir ni inducir a confusión con otra legalmente registrada.
- El domicilio y ámbito territorial y funcional de actuación de la organización.
- Los órganos de representación, gobierno y administración y su funcionamiento, así como el régimen de provisión electiva de sus cargos, que habrán de ajustarse a principios democráticos.
- Los requisitos y procedimientos para la adquisición y pérdida de la condición de afiliados, así como el régimen de modificación de estatutos, de fusión y disolución de la organización.
- El régimen económico de la organización que establezca el carácter, procedencia y destino de sus recursos, así como los medios que permitan a los afiliados conocer la situación económica.

En lo referido a la forma jurídica se presenta para su selección una matriz de análisis en función de diversos criterios que deberá tomarse en consideración a la hora de elegir la forma jurídica que finalmente se adoptará para la creación del Cluster

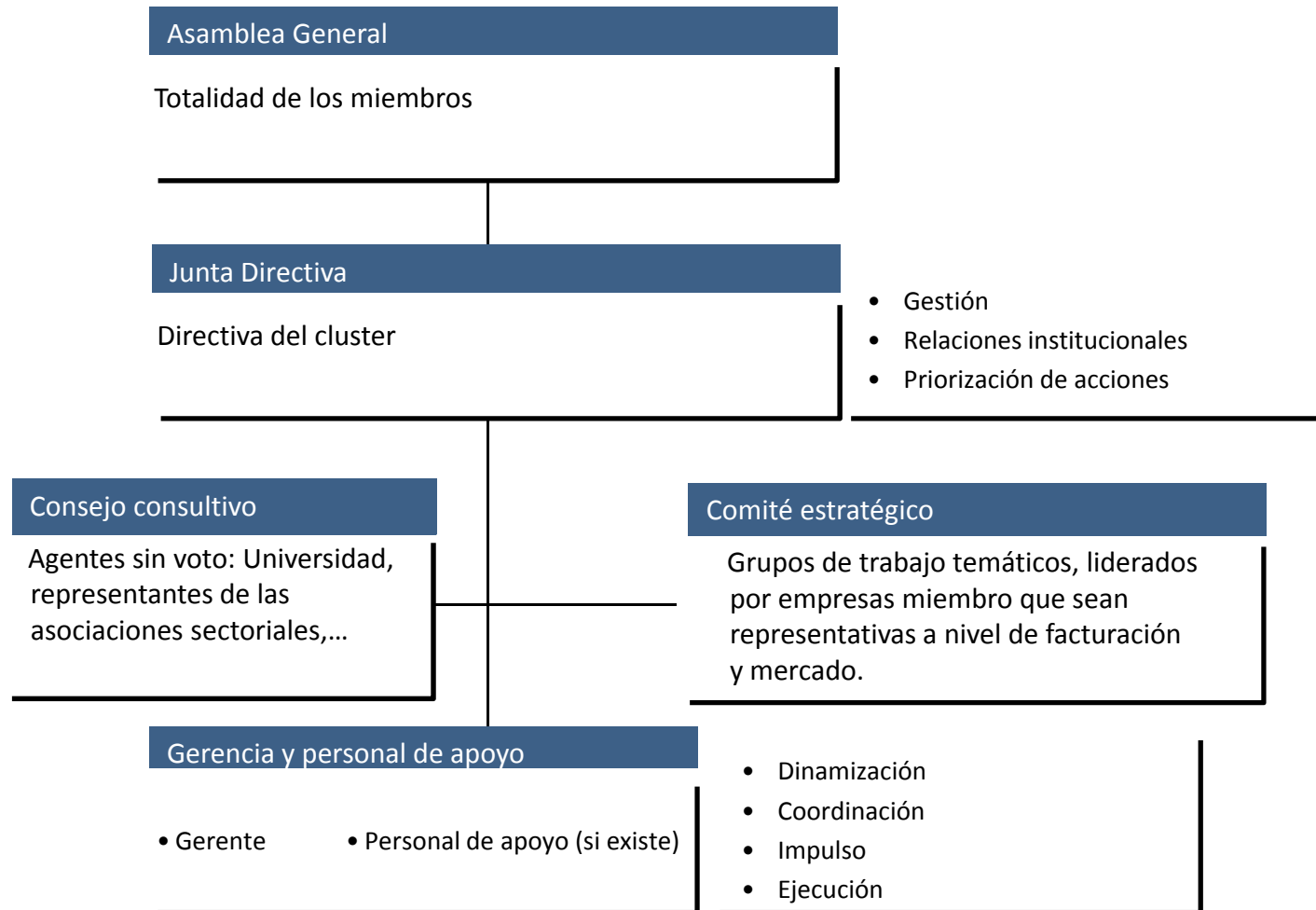
	Asociación s.a.l	Agrupación Interés Económico
Flexibilidad		
Estructura ligera		
Dificultad en la toma de decisiones (unanimidad)		
Fiscalidad		
Riesgo económico para las empresas		
Generación de ingresos para las empresas integrantes		
Facilidad para la coexistencia de empresas competidoras dentro de la organización		

## 4.2 Alternativas de organización y despliegue del cluster

Se plantea la siguiente estructura interna en caso de adoptarse la fórmula jurídica de AIE

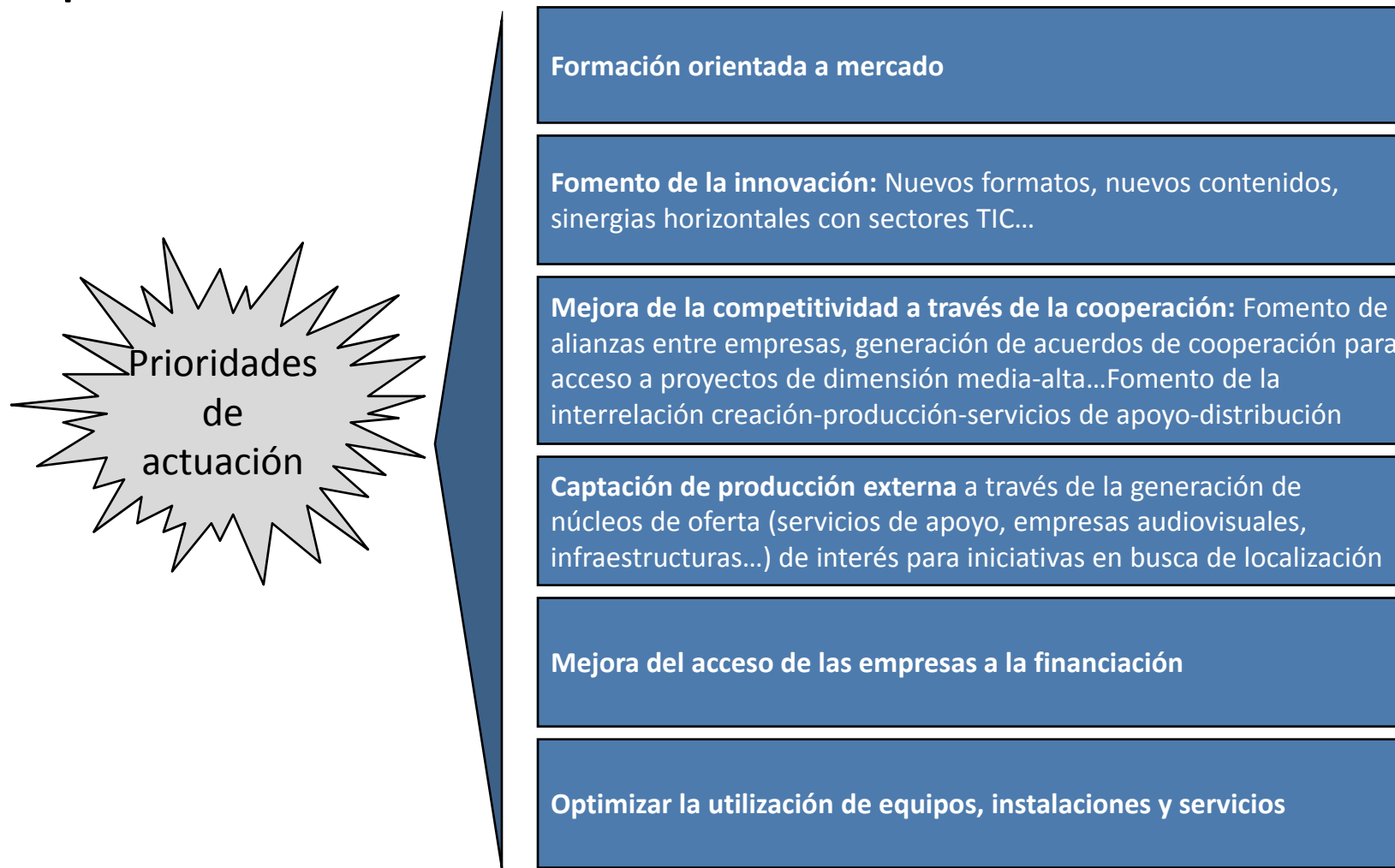


Se plantea la siguiente estructura interna en caso de adoptarse la fórmula jurídica de Asociación s.a.l





## Partiendo del DAFO y del análisis sectorial se han identificado las posibles prioridades de actuación del Cluster



## Se recogen con detalle el contenido de cada una de las prioridades de actuación del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA)

### Descripción

#### Formación orientada a mercado

- Promover una oferta formativa alineada con las demandas de profesionales del sector
- Aprovechamiento de las nuevas infraestructuras (platós) para generación de actividad formativa de carácter práctico.
- **Papel del cluster:**
  - Realizar un plan de formación formación más de tipo práctico que complete la actual oferta formativa, atendiendo a perfiles que las empresas miembro detectan como deficitarios, con especial atención a los perfiles creativos.

#### Fomento de la innovación

- Asturias cuenta en la actualidad con escasa presencia de productoras orientadas a generar contenidos para nuevos formatos, opción que está siendo una clara apuesta del audiovisual a nivel nacional e internacional
- **Papel del cluster:**
  - Fomento de la interrelación creación-audiovisual-TIC, a través p.ej a través de grupos de trabajo, orientados a la generación de iniciativas en este campo
  - Identificación de proyectos de innovación que puedan obtener financiación regional, nacional o de ámbito europeo

## Se recogen con detalle el contenido de cada una de las prioridades de actuación del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA)

### Descripción

#### Mejora de la competitividad a través de la cooperación

- Busca contribuir a resolver el problema derivado de la reducida dimensión media de la empresa audiovisual asturiana, fomentando la creación de alianzas puntuales o estables para el acceso a mercados y proyectos (ficción...) no asumibles en la actualidad
- **Papel del cluster:**
  - Identificación de sinergias entre empresas miembro
  - Detección de proyectos/oportunidades para las empresas
  - Fomento de paquetes de servicio/producción orientados a proyectos concretos
  - Fomento de la coproducción con otras CC.AA
- Dada la escasa experiencia en contenidos de ficción y grandes proyectos del sector, el cluster puede apostar asimismo por generar polos de creación fomentando la interrelación entre creadores, productoras, servicios de apoyo y distribución, y lanzando propuestas de nuevos contenidos/formatos a potenciales compradores, con especial hincapié en RTPA
- **Papel del cluster:**
  - Creación de grupos de desarrollo de contenidos y formatos integrando los colectivos implicados
  - Formación en materia de creatividad orientada a TV (guiones...)
  - Apoyo a la generación de propuestas de contenidos/formatos con el nivel de definición suficiente para el lanzamiento de un piloto una vez aprobadas

## Se recogen con detalle el contenido de cada una de las prioridades de actuación del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA)

### Descripción

#### Captación de producción externa

- De cara a la especialización y mayor profesionalización del sector, la captación de producción externa que se deslocalice a Asturias y contrate en destino los servicios de apoyo, instalaciones y parte de producción puede tener un alto efecto dinamizador.
- **Papel del cluster:**
  - Identificación de capacidades y recursos de las empresas miembro
  - Identificación de proyectos en busca de localización
  - Generación de paquetes de oferta orientados a facilitar la localización en Asturias, cubriendo los servicios demandados por las productoras externas

#### Mejora del acceso de las empresas a la financiación

- Dada la escasa dimensión media de las empresas del sector en Asturias, su acceso a la financiación (tanto operativa como a largo plazo) puede verse penalizado, lastrando las posibilidades de crecimiento
- **Papel del cluster:**
  - Integración en Sociedad de Garantía Recíproca buscando condiciones óptimas para el audiovisual
  - Generación de convenios específicos con entidades financieras

## Se recogen con detalle el contenido de cada una de las prioridades de actuación del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA)

### Descripción

#### Optimizar la utilización de equipos, instalaciones y servicios

- Identificación de las infraestructuras y equipamientos existentes
- Búsqueda de vías para optimizar su uso por el sector (programas formativos, alquiler de platós compartido, alquiler compartido de equipos específicos de alto coste...)
- **Papel del cluster:**
  - Realización de un inventario de infraestructuras y equipamientos y realización de un plan de rentabilización de dichas infraestructuras y equipamientos

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



**El ámbito de actuación del CAPA debería orientarse a consolidar el papel industrial del sector audiovisual asturiano a través de la innovación, la internacionalización y la formación especializada principalmente**

### Ámbito de actuación del CAPA

#### Principales campos de actuación

- Formación especializada específica
- Comercialización e internacionalización
- Innovación
- Promoción del sector
- Estrategia del audiovisual asturiano
- Acceso a financiación
- Dinamización del audiovisual asturiano como industria

#### Campos de actuación excluidos

- Negociación colectiva

#### Relaciones institucionales

- Potenciales organismos con los que se interrelacionará, incluso con integración de los mismos en su consejo consultivo:
  - Universidad de Oviedo
  - Laboral de Gijón
  - Escuelas técnicas
  - RTPA
  - Film Commission de Gijón
  - Administración Autonómica
  - IDEPA
  - Asturgar
  - Asociaciones sectoriales
  - Cluster TIC (grupos de trabajo de innovación)

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### El modelo de gestión propuesto, independientemente de la forma jurídica elegida finalmente para el cluster, confiere un papel central a los Comités Estratégicos y la gerencia

#### Comités Estratégicos

- Grupos de trabajo orientados a las áreas de actuación prioritarias del cluster. Estos grupos de trabajo serán liderados por empresas del cluster y buscarán generar proyectos de negocio para las empresas participantes, así como proyectos colaborativos en el ámbito de I+D+i que puedan obtener financiación para su desarrollo a nivel regional, nacional o internacional.
- Estos grupos tendrán una dinámica de reuniones de carácter mensual y la organización y dinamización de los mismos corresponderá a la Gerencia

#### Gerencia

- La gerencia debe ser el motor del cluster, no limitándose a la gestión del organismo sino dinamizando la actividad de negocio y de innovación de las empresas socias, en este sentido sus principales funciones serán:
  - Concreción, puesta en marcha y ejecución del Plan Estratégico diseñado para el cluster
  - Identificación de oportunidades de negocio para las empresas socias
  - Localización de socios colaboradores y presentación de propuestas de colaboración
  - Incentivación del espíritu innovador de las empresas socias
  - Identificación de actividades de formación demandadas por el sector



#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### La composición y procedimiento de adhesión al cluster busca la mayor participación de las empresas audiovisuales asturianas

#### Parámetros de funcionamiento

- **Quién podría ser miembro del CAPA. Se establecen dos tipos de miembros del cluster:**
  - **Socios:** empresarios individuales, empresas públicas, entidades y empresas privadas que firmen el acta fundacional o que posteriormente sean aceptados por el resto de miembros.
  - **Asociados colaboradores:** Empresas, entidades públicas y privadas que estén interesadas en promover los fines del Cluster, a través de la firma de un convenio de colaboración.

Los únicos que pagarán cuotas al cluster serán los socios. Se propone establecer **3 grupos de socios**, por tramos de facturación, al igual que se realiza en otros clusters nacionales; proporcionalmente a las cuotas se establecerán los votos.

GRUPO 1		Facturación media anual <300.000 €			
GRUPO 2		Facturación media anual entre 300.000 € y 1.000.000 €			
GRUPO 3		Facturación media anual >1.000.000 €			
CUOTAS DE ADHESIÓN		CUOTAS TRIMESTRALES		VOTOS	
GRUPO 1	200 €	GRUPO 1	150 €	GRUPO 1	1
GRUPO 2	400 €	GRUPO 2	300 €	GRUPO 2	2
GRUPO 3	600 €	GRUPO 3	500 €	GRUPO 3	3

## 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### La composición y procedimiento de adhesión al cluster busca la mayor participación de las empresas audiovisuales asturianas

#### Parámetros de funcionamiento

• **Procedimiento para adquirir la condición de socio:** Para adquirir la condición de socio será preciso:

- Que la empresa disponga de domicilio social, cuente con trabajadores, servicios o instalaciones en Asturias
- Que parte substancial de su facturación proceda directa o indirectamente de la cadena de valor de la industria audiovisual
- Que la persona representante de la empresa asociada pertenezca a la dirección de la misma con capacidad para asumir responsabilidades

**El procedimiento varía según el momento temporal en que se realice:**

- Firma del acta fundacional, en el Asamblea de fundación del cluster
- Solicitud posterior a la firma del acta fundacional, mediante documento de solicitud de adhesión y declaración firmada de aceptación de los Estatutos del cluster.

**Una vez aprobada su solicitud de entrada por la Junta Directiva deberá realizarse el abono de la cuota de adhesión**

- **Pérdida de la condición de socio:** Una empresa podrá perder la condición de socio cuando dejen de concurrir en ella los requisitos establecidos en la Lei o en los Estatutos del organismo, así como por incumplimiento de la obligación de pago con una demora superior a 6 meses.
- **Procedimiento para adquirir la condición de socio colaborador:** Corresponde a la Junta Directiva la admisión de las entidades colaboradoras y la fijación de las condiciones y términos que se plasmarán en un convenio de colaboración

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### El modelo de financiación que se plantea para el Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA) se base en una financiación público-privada

Financiación mixta pública-privada

#### • Financiación inicial:

- **Cuotas de adhesión de los socios:** A modo de propuesta, teniendo en cuenta las cifras de facturación de las empresas del sector asturiano se fijan los siguientes tramos

GRUPO	CUOTA ADHESIÓN
1	200€
2	400 €
3	600€

- **Ayuda del IDEPA para la creación de clusters:** El IDEPA dispone de una línea de subvenciones para creación y consolidación de Cluster que se estima con un presupuesto total de 450.000 € para la convocatoria del año 2010.
- **Convenios de colaboración:** Podrían firmarse convenios de colaboración con entidades financieras (Cajastur), Universidad de Oviedo, Laboral de Gijón y con la Consejería de Cultura para aportación de financiación o aportación de ayudas en especie: cesión de local, alquiler reducido de espacios.

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### El modelo de financiación que se plantea para el Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA) se base en una financiación público-privada

Financiación mixta pública-privada

#### • Financiación posterior a la constitución:

- **Cuotas trimestrales de los socios:** A modo de propuesta, teniendo en cuenta las cifras de facturación de las empresas del sector asturiano se fijan los siguientes tramos

GRUPO	CUOTA TRIMESTRAL
1	150 €
2	250 €
3	500 €

- **Ayuda del IDEPA para la consolidación de clusters:** El IDEPA dispone de una línea de subvenciones para creación y consolidación de Cluster que se estima con un presupuesto total de 450.000 € para la convocatoria del año 2010.
- **Convenios de colaboración:** Podrían firmarse convenios de colaboración con entidades financieras (Cajastur), Universidad de Oviedo, Laboral de Gijón y con la Consejería de Cultura para aportación de financiación o aportación de ayudas en especie: cesión de local, alquiler reducido de espacios.

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### Se han definido sin exhaustividad la misión y visión del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias

*Enfoque tentativo, ya que la definición detallada de misión y visión del cluster excede el ámbito del estudio de viabilidad, correspondiendo a un posterior plan estratégico*

<p><b>Misión</b></p>	<p>Constituir el punto de encuentro de los agentes que componen el audiovisual asturiano, integrando desde los aspectos empresariales a los formativos o financieros, actuando como elemento dinamizador y cohesionador, promoviendo la cooperación y la profesionalización del audiovisual asturiano. Las actuaciones del cluster deberán estar presididas por la búsqueda de dar respuesta a necesidades empresariales concretas, generando iniciativas cooperativas que incidan en la búsqueda de una mayor cultura empresarial, mejor acceso a los mercados y a las fuentes de financiación, mejoras en los recursos humanos, y el óptimo aprovechamiento de los recursos disponibles.</p>
<p><b>Visión</b></p>	<p>Ser un grupo de empresas con alto nivel de prestigio y reconocimiento en el audiovisual nacional, por ofrecer formatos nuevos e innovadores, ajustados a las necesidades de los nuevos medios (TDT..) y formatos, con un elevado nivel de profesionalidad que, unido a las políticas públicas de apoyo al audiovisual, y las infraestructuras y patrimonio existente en la región, convierten a Asturias en destino de numerosas producciones audiovisuales que optan por rodar en el Principado atraídas por la combinación de localizaciones atractivas, servicios de apoyo competitivos, profesionales cualificados, infraestructuras punteras, y especialmente capacidad para dar servicio a cualquier proyecto a través de la cooperación entre los agentes del sector en Asturias.</p>

## 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### Áreas de actuación prioritarias

*Tras la priorización realizada por el grupo de trabajo, se recogen las prioridades de actuación del cluster*

<p><b>Creación</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación en creatividad y guiones para audiovisual-TV</li> <li>• Fomento de creación orientada a nuevos formatos/soportes</li> <li>• Cooperación entre creadores y empresas</li> <li>• Acceso a financiación</li> </ul>
<p><b>Producción</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura de necesidades formativas de carácter práctico</li> <li>• Central de comercialización</li> <li>• Pool de oferta</li> <li>• Innovación</li> <li>• Acceso a financiación</li> <li>• Cooperación para acceder a grandes proyectos</li> <li>• Cooperación con otras CC.AA</li> </ul>
<p><b>Servicios de apoyo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Innovación</li> <li>• Generación de servicios no cubiertos</li> </ul>

#### 4.4 Propuesta de modelo organizativo y caracterización del cluster



### Áreas de actuación prioritarias

*Tras la priorización realizada por el grupo de trabajo, se recogen las prioridades de actuación del cluster*

**Transversal**

- Innovación (nuevos formatos/contenidos)
- Captación de producción externa a través de la generación de núcleos de oferta
- Acceso a financiación
- Optimización del uso de recursos compartidos



## 5. Hoja de ruta y análisis de viabilidad económica



**Se presenta la hoja de ruta para la constitución del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias identificando en cada punto los agentes implicados y el plazo requerido**

ACCIÓN	AGENTES IMPLICADOS	FECHA PREVISTA	TIEMPO ESTIMADO
Inicio del proyecto de organización y dinamización del Cluster Audiovisual del Principado de Asturias (CAPA), orientado a organizar el cluster y promover la involucración en el mismo del máximo número de agentes del sector posible	IDEPA, Asociaciones sectoriales	Septiembre 2010	2 meses
Elaboración y protocolización de los estatutos, obtención del CIF Provisional, inscripción en Registro de Entidades Jurídicas	IDEPA, Asociaciones sectoriales	Octubre 2010	2 meses
Asamblea Constituyente	CAPA	Octubre 2010	1 mes
Localización de sede (cesión, alquiler),	CAPA	Octubre 2010	1 mes
Solicitud de ayudas al IDEPA para creación del Cluster	CAPA	Octubre 2010	3 meses
Selección y contratación del Gerente	CAPA	Enero 2011	1 mes
Firma de convenios con entidades colaboradoras	CAPA	Febrero 2011	6 meses
Elaboración Plan estratégico	IDEPA, CAPA	Febrero 2011	3 meses

**Hipótesis de ingresos. Las hipótesis de captación de empresas por parte del cluster pasan por conseguir un convencimiento entre las empresas pertenecientes a las asociaciones representativas del sector en el momento de creación del organismo**

**Hipótesis de captación de empresas**

- Se han considerado como empresas potenciales a captar por el cluster, el total de empresas actualmente miembros de asociaciones del sector más un pequeño número de empresas que procederían de sectores afines (TIC , industrias culturales)

EMPRESAS OBJETIVO	
AEPA	25
AEPTVA	12
NO ASOCIADAS	7
	44

- Se ha estimado que no se alcanzará una captación del 100% del total de empresas potenciales. El ritmo de captación de empresas se ralentizará a partir del año 3 y la fase de creación del cluster será la de mayor captación

EVOLUCION EMPRESAS SOCIAS	
AÑO 1	40%
AÑO 2	60%
AÑO 3	70%
AÑO 4	80%

**Hipótesis de ingresos.** Se han realizado hipótesis de ingresos por cuotas al no disponer de datos de facturación reales de las empresas del sector asturiano que permitan identificar su pertenencia a cada uno de los grupos de facturación

**Hipótesis de representatividad de los grupos de facturación**

- Se ha estimado que el grupo 1 (facturación media <300.000 €) será el que represente el mayor número de empresas, mientras que el grupo 2 (facturación media entre 300.000 € y 1.000.000 €) concentrará un menor número de empresas y el grupo 3 (facturación media >1.000.000 €) será muy reducido. .

GRUPOS DE FACTURACION	
GRUPO 1	60%
GRUPO 2	35%
GRUPO 3	5%

- Las cuotas previstas (adhesión y trimestrales) son proporcionales a los datos de facturación de las empresas

CUOTAS DE ADHESION		CUOTAS TRIMESTRALES		TRIMESTRE	AÑO
GRUPO 1	200 €	GRUPO 1	150 €		600 €
GRUPO 2	400 €	GRUPO 2	300 €		1.200 €
GRUPO 3	600 €	GRUPO 3	500 €		2.000 €

**Hipótesis de ingresos. Se han realizado hipótesis de ingresos públicos derivados de las ayudas del IDEPA a la creación y gobernanza de cluster, que se constituye como la única financiación pública al organismo**

**Hipótesis de  
ingresos públicos**

- Se ha cuantificado las ayudas del IDEPA en la medida que cubran el GAP estimado entre los ingresos derivados de cuotas de socios y la cifra total de gastos del organismo. Se ha tomado de referencia el importe total de la convocatoria de 575.000 € para el 2010 y el número total de 12 cluster en Asturias.
- Podrían obtenerse financiación para personal de apoyo a través de programas de ayudas de la Consejería de Trabajo o de I+D+i, en caso afirmativo, podría pensar en incorporarse este perfil.
- No se han estimado aportaciones en especie que pudiesen reducir gastos (p.ej: cesión de local para sede del organismo), si bien se considera interesante conseguir acuerdos en este sentido.

**Hipótesis de gastos. Se han realizado hipótesis de gastos partiendo del análisis de costes de estructura de otros clusters audiovisuales y tomando de referencia datos facilitados por un centro de negocios de Oviedo, en lo relativo a gastos de alquiler de locales.**

### Hipótesis de gastos

- Se ha estimado la contratación de un gerente; la contratación del personal de apoyo se realizaría a partir del año 2 siempre que existiese remanente presupuestario en el organismo o se contase con ayudas públicas para la contratación de este perfil.
- Se han estimado los costes de alquiler de local en un centro de negocio, incluyéndose en el mismo los gastos de comunicaciones y suministros: luz, agua, electricidad, a excepción de telefonía e Internet que se recogen en el capítulo de Comunicaciones.
- Se ha considerado como gasto la creación de la página web del cluster, que deberá ser el referente para las empresas socias.
- Se ha aplicado una tasa de incremento de gastos del 2%

## 4.2 Análisis de viabilidad económico-financiera



**El presupuesto total de gastos e ingresos necesario para crear el Cluster Audiovisual del Principado de Asturias es ligeramente superior a los 60.000 €, siendo un factor determinante la financiación pública.**

### PRESUPUESTO CLUSTER AUDIOVISUAL DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

GASTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Sueldos y salarios	34.800,00 €	35.496,00 €	36.930,04 €	39.190,45 €
Seguridad social	17.760,00 €	18.115,20 €	18.847,05 €	20.000,64 €
Alquileres	5.280,00 €	5.385,60 €	5.603,18 €	5.946,14 €
Comunicaciones	2.100,00 €	2.142,00 €	2.228,54 €	2.364,94 €
Material de Oficina	1.800,00 €	1.836,00 €	1.910,17 €	2.027,09 €
Mensajería	720,00 €	734,40 €	764,07 €	810,84 €
Correo	720,00 €	734,40 €	764,07 €	810,84 €
Página web	5.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>63.180,00 €</b>	<b>65.443,60 €</b>	<b>68.047,12 €</b>	<b>72.150,94 €</b>

INGRESOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ayuda para la creación de cluster- IDEPA	42.588,00 €			
Ayuda para gastos de estructura del cluster- IDEPA		39.659,60 €	36.667,12 €	34.898,94 €
Cuotas de adhesión socios	5.104,00 €	2.552,00 €	1.276,00 €	1.276,00 €
Cuotas trimestrales socios	15.488,00 €	23.232,00 €	27.104,00 €	30.976,00 €
Prestación de servicios			3.000,00 €	5.000,00 €
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>63.180,00 €</b>	<b>65.443,60 €</b>	<b>68.047,12 €</b>	<b>72.150,94 €</b>

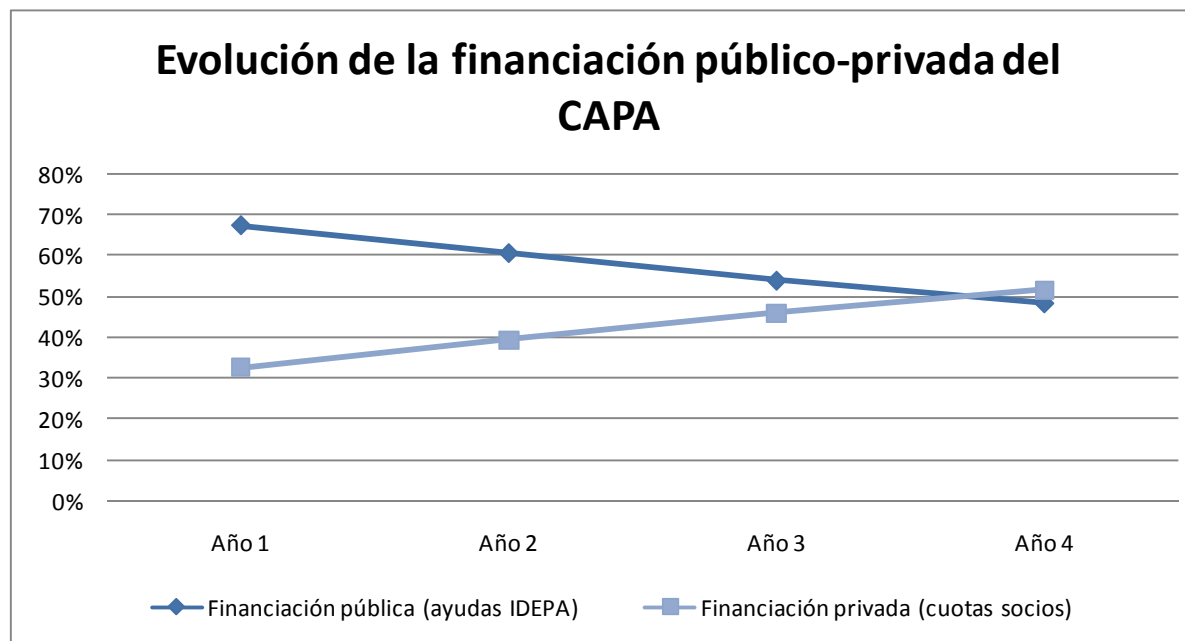


## 4.2 Análisis de viabilidad económico-financiera



El modelo de financiación propuesto se basa en la pérdida de peso porcentual de la financiación pública a medida que el organismo consolida su actividad y en el incremento del % de financiación privada en la medida que se cumplan las expectativas de captación de empresas socias.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Financiación pública (ayudas IDEPA)	67%	61%	54%	48%
Financiación privada (cuotas socios)	33%	39%	46%	52%
	100%	100%	100%	100%



#### Conclusiones y recomendaciones-hoja de ruta y análisis de viabilidad

- La viabilidad del cluster descansa en la implicación activa del tejido empresarial en su creación y desarrollo
- Las decisiones de ubicación y contratación de personal deberían ser tomadas una vez constituido el cluster, por la primera directiva electa. No sería recomendable cerrar estas decisiones antes de contar con un órgano de dirección del CAPA
- Es preciso que el cluster sea proactivo, y cuente con una gerencia profesionalizada que lo dinamice y fomente la incorporación de empresas y definición y puesta en marcha de estrategias. El número de socios y su apoyo al cluster vía cuotas es una fuente relevante de ingresos
- Lo limitado de los recursos económicos disponibles hace que la estructura interna deba ser lo más reducida posible: Es imprescindible una gerencia profesional, el personal de apoyo a la misma podrá ser incorporado en el futuro sólo si se generan los recursos necesarios para soportarlo
- La financiación pública es esencial en el arranque del cluster. Su evolución deberá conducir a una progresiva pérdida de peso de la misma, por lo que es esencial la captación de empresas y la progresiva oferta de servicios de valor añadido a las mismas.