

**UNIVERSIDAD AUTONOMA
METROPOLITANA
IZTAPALAPA**

DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

LIC
ADMINISTRACION

SEMINARIO DE INVESTIGACION

TV AZTECA ¿UNA PRIVATIZACION EXITOSA?

GARCIA MEDINA JORGE LUIS 93324848
GOMEZ CASTELLANOS DIANA 93324831
GUZMAN CARIÑO NESTOR 93326108
VAZQUEZ GOMEZ BRAULIO J.C. 93328317

ASESORA: ROSA MA. MAGAÑA ALVAREZ

FEBRERO 1998

R. Magaña
Febrero 98

INDICE

	Pág.
Introducción	1

CAPITULO I. ASPECTOS TEORICOS DE LA COMUNICACIÓN.

I.1. La comunicación masiva	3
I.2. Tipos de medios de comunicación masiva	8
I.3. Los medios masivos de comunicación en la sociedad capitalista	11
I.4. Antecedentes de la Televisión en México	13

CAPITULO II. LA HISTORIA DE LA TELEVISIÓN EN MÉXICO.

II.1. Surgimiento (1930-1972)	16
II.2. Expansión monopólica (1973-1982)	22
II.3. Vinculación reciproca (1983-1992)	30

CAPITULO III. TELEVISIÓN ESTATAL: IMEVISIÓN Y EL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN.

III.1. Antecedentes	35
III.2. El Instituto Mexicano de la Televisión	38
III.3. IMEVISIÓN	43
III.4. Proceso de privatización	48
III.4.1. ¿Irregularidades en la privatización?: el caso de los 29 millones	53

CAPITULO IV. LA NUEVA EMPRESA TELEVISORA: TV AZTECA.

IV.1. La primer estrategia: La cobertura	59
IV.2. La diversificación, estrategia sinérgica.....	63
IV.3. Los ratings, la medida de éxito de los canales de televisión	65
IV.4. El respaldo económico de las televisoras.....	70
IV.5. La programación el producto básico de la televisión.....	71

CAPITULO V
ESTUDIO DE OPINION

Introducción	75
Gráficos	76
Conclusión del capítulo.....	95

CONCLUSIONES FINALES 97

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Los medios de comunicación juegan un papel muy importante en nuestra sociedad y constituyen el mejor instrumento de información, influencia y entretenimiento en nuestra vida diaria; sus alcances son muy grandes ya que llega a todos los estratos sociales de la población y todas las regiones del país, destacando la televisión como uno de los mas importantes y de mayor penetración.

La televisión se puede ver desde distintas perspectivas, desde el punto de vista del televidente, como un medio de diversión y/o información; desde el punto de vista político, como un poderoso medio de influencia o desde el punto de vista de sus propietarios, que la ven como un negocio y como tal persiguen objetivos de caracter económicos primordialmente. En este trabajo se verá a la televisión desde un punto de vista administrativo, como una empresa, estructurada de tal manera, que alcance objetivos económicos.

La segunda empresa más importante en el ámbito de la televisión en nuestro país es TV Azteca. esta empresa de comunicación ha logrado un crecimiento vertiginoso a lo largo de sus cuatro años de existencia, colocandose dentro del gusto del público televidente. En el presente trabajo indagamos en los factores han llevado a TV Azteca a ser una empresa exitosa y eficiente, y a colocarse en un corto periodo de tiempo en una de las empresas más rentables, no solo en el ámbito de la comunicación, si no a nivel nacional. Esto lo pretendemos lograr realizando una investigación estructurada en dos partes, la primera en donde se realizará una revisión documental (Caps I,II Y III) que servirá de base teórica y referencial para la segunda parte de nuestra investigación, que estará conformada por entrevistas directas a personal de TV Azteca, así como un sondeo de opinión por medio de encuestas, realizadas a algún sector de la población. Esta segunda parte servirá para reafirmar nuestro objetivo inicial.

CAPITULO I.

ASPECTOS TEÓRICOS DE LA COMUNICACIÓN.

Gran parte de las personas pasan mucho tiempo de su vida interactuando con otras personas y el medio como lo consiguen es la comunicación; al tener comunicación lo que queremos es establecer algo en común con otra persona, es decir, tratamos de compartir alguna información, alguna idea o actitud, hechos, pensamientos, sentimientos, etc. de los demás.

En este primer capítulo, trataremos del tema de la comunicación masiva, además de destacar la importancia que tienen los medios masivos en nuestra sociedad, en especial la televisión; pero antes tenemos que analizar como funciona el proceso de comunicación en general. Para que el proceso de comunicación se lleve a cabo se requiere de por lo menos tres elementos: la fuente o el emisor (que codifica el mensaje), el mensaje (a través de palabras, símbolos, mensaje escrito, etc.) y el destino o receptor (que decodifica el mensaje). Para que se de lo anterior es necesario que la fuente tenga una clara información e idea adecuada de lo que quiere trasmitir; así, *“la comunicación pasa a través de nosotros, cambiada por supuesto, gracias a nuestras interpretaciones, nuestros hábitos, nuestras habilidades y capacidades, pero reflejando siempre la comunicación que entra en la comunicación que sale”*.¹

Otros elementos importantes en el proceso de comunicación son la contestación que le da uno al otro, lo que se conoce como retroalimentación; y los canales a través de los cuales fluye la comunicación, es decir, las palabras,

¹ Fernández Collado Carlos y Gordon L. Dahnke, “La Comunicación Humana, Ciencia Social”, Ed.Mc Graw-Hill, 1a. ed., México, D.F., 1988, Pag. 7

los símbolos, los gestos que se hacen al hablar; esta gran diversidad de canales esta presente en cualquier tipo de comunicación, ya sea esta interpersonal, en grupos pequeños, la comunicación pública o la masiva.

Esta última implica que un comunicador desea transmitir un mensaje a una gran cantidad de personas, de ahí que sea razonable suponer que la proximidad física está limitada y que la retroalimentación de parte de los receptores del mensaje se retrase con frecuencia y/o que esta sea indirecta.

Este último tipo de comunicación es muy importante en nuestra sociedad por diversas razones tales como: los medios de comunicación se encuentran fácilmente disponibles, estamos rodeados de ellos y es casi imposible evitarlos, existe un alto nivel promedio individual de su uso y un aumento regular en la cantidad de tiempo dedicado a los medios. Debido a su gran importancia daremos una definición y como funciona el proceso de comunicación en ellos en el punto siguiente.

I.1 LA COMUNICACIÓN MASIVA.

Los medios masivos de comunicación constituyen un característica propia de la sociedad moderna y su desarrollo ha ido a la par de la innovación tecnológica y además constituyen un importante instrumento económico, político, social y cultural de la sociedad moderna. Podemos decir que la comunicación masiva implica el contacto simultáneo entre un emisor y muchos receptores, lo que permite una influencia inmediata y extensa y una respuesta inmediata por parte de muchos a la vez. Esta definición se basa en la cantidad de participantes en el proceso y el tipo de cercanía que estos tienen. *“Por lo general, la expresión medios masivos designa todo un sistema dentro del cual se producen, se seleccionan,*

transmiten, reciben y responden los mensajes".² Además, los medios de comunicación masiva comprenden las instituciones y técnicas mediante las cuales grupos especializados emplean recursos tecnológicos (prensa, radio, cine y televisión) para difundir contenidos simbólicos en el seno de un público numeroso, heterogéneo y disperso.

El proceso de comunicación masiva es exactamente igual que el proceso de comunicación en general, aunque los elementos de que se compone varían. En este proceso la fuente de la información principal es una organización de comunicación o una persona institucionalizada. Como lo dice, una organización de comunicación es todo un conjunto de individuos que trabajan de una manera interrelacionada para poder comunicar algo, tal como una estación de televisión. En cambio una persona institucionalizada es solo un individuo pero que se expresa por medio de una organización de comunicación, por ejemplo el editor de un periódico o un articulista que se expresan en su columna haciendo uso de las facilidades que le proporciona la institución.

Al igual que una persona que se quiere comunicar con otra, la organización funciona y opera como codificador, interprete y decodificador, pero la diferencia radica en que aquí se desarrolla por un grupo de individuos en vez de uno solo. Por ejemplo en un noticiero de televisión es muy importante que la organización sea realmente muy eficiente, dada la gran cantidad de reporteros, editores y demás personas que hacen posible la transmisión de ese programa. Respecto a los receptores de la información, estos son personas que se encuentran del otro lado de los canales, ya sea leyendo el periódico o viendo un programa de televisión. Pero ¿en donde queda la retroalimentación que se tiene que dar para completar el proceso de comunicación?, en la comunicación

² McQuail, Denis, "Sociología de los Medios de Comunicación Masiva", En Biblioteca de Psicología Social, Ed,Paidós, 1976, pag.14

personal uno responde directamente, pero en los medios masivos muy pocas personas se comunican con la estación de radio o la televisora. La clase de retroalimentación que realmente se da es una especie de expresión deductiva, así los televidentes dejan de ver su programa favorito, los lectores ya no compran el periódico, etc. De ahí que esta sea una de las principales razones por la cual los medios masivos de comunicación tengan que realizar investigaciones entre el público, para darse cuenta de cual de sus programas son mas vistos, que periódicos y revistas son leídos, etc. Pero ¿que criterios toman en cuenta los destinatarios de la comunicación masiva para seleccionar un medio?, una manera de hacerlo es presentarlo por medio de la siguiente fracción:

$$\frac{\textit{Expectativa de recompensa}}{\textit{Esfuerzo requerido}^3}$$

Al igual que cualquier fracción matemática, se puede aumentar el resultado aumentando el numerador o disminuyendo el denominador; esto significa que un individuo tendrá la probabilidad de ver un programa o leer un periódico si promete una mayor recompensa o un menor esfuerzo que cualquier otro tipo de comunicación. Uno en la vida diaria se enfrenta a esta situación, ya que es más probable que uno lea un periódico o revista que esta mas a la mano que otro el cual nos cueste un poco mas de trabajo adquirirlo; en este caso estaríamos hablando del esfuerzo requerido, pero si la expectativa de recompensa es muy alta es probable que se haga un esfuerzo adicional para adquirirlo. Las aseveraciones anteriores no nos permiten apuntar que haya dos receptores que tengan la misma fracción de selección. Unos creerán que el esfuerzo requerido vale la pena por la recompensa que recibirá, pero otros no; y son cuestiones que los medios masivos no conocen con certeza.

Las investigaciones que realizan sobre los receptores ayudan a los medios a clasificar el auditorio, de ahí que los medios masivos, para captar un

mayor número de auditorio “*deben seleccionar su contenido de acuerdo con el mejor cálculo que pueda hacer de lo que quieren y necesitan las clases mayoritarias de receptores*”.⁴ Debido a que quieren captar mas auditorio, las organizaciones copian algún tipo de mensaje que ha tenido éxito, ya sea televisivo, de radio, etc., y esta es una de las pocas oportunidades de retroalimentación provenientes del auditorio.

Ahora bien, los efectos que producen los medios masivos en las personas ha sido investigado por muy diversos autores. Lo que se ha pretendido saber es que efecto produce en las personas una comunicación determinada. Y aunque no es posible decir que existe una relación predecible entre lo que se desea transmitir y el efecto producido, hay condiciones, como lo señala Wilbur Schramm, para que la comunicación tenga éxito. Con esto nos referimos a las condiciones que se deben cumplir si se pretende que el mensaje obtenga la respuesta deseada, y estas condiciones son:

- El mensaje se debe diseñar y transmitir de tal forma que logre la atención del destinatario escogido.
- En el mensaje se deben emplear signos que hagan referencia a experiencias comunes de la fuente y el destinatario, de tal forma que se logre transmitir el significado.
- El mensaje debe evocar necesidades de personalidad en el destinatario y a la vez sugerir algunas formas de satisfacer esas necesidades.
- El mensaje debe sugerir una manera de satisfacer esas necesidades, de tal forma que ésta sea apropiada a la situación del grupo en la que se encuentra el destinatario cuando se le incita a dar la respuesta deseada.

³ Fernández Collado, op. cit., pag. 17

⁴ Fernandez Collado, op. cit., pag. 19

De aquí, podemos ver por que el comunicador experto empieza usualmente por investigar tanto como puede acerca del destinatario escogido, y por que conocer al público es la primera regla de la comunicación masiva práctica. Al tener presente lo anterior, podemos tener un poco mas de certeza que nuestra comunicación tendrá el efecto deseado. Pero además, hay dos cosas que pueden decirse con seguridad acerca de predecir los efectos de la comunicación: *“una, es que es mucho mas probable que el mensaje tenga éxito si está de acuerdo con los patrones de comprensión, actitudes, valores y objetivos del receptor, o al menos si comienza con esos patrones y luego trata de modificarlos levemente...Lo segundo...es que son los resultados de cierta cantidad de fuerzas, de las cuales el comunicador puede realmente controlar solo una. El emisor puede conformar su, mensaje y decidir cuándo y dónde lo transmite. Pero el mensaje es sólo uno de los cuatro (al menos) elementos importantes que determinan la respuesta que de dará. Los otros tres son la situación en que se recibe la comunicación y en la que la respuesta, si hay alguna, se da; el estado de las personalidad del receptor y sus normas y relaciones de grupo”*.⁵ De ahí que sea realmente poco factible el predecir cual será el resultado exacto de un mensaje, sin antes conocer todos los elementos implícitos en el proceso.

Otro tema importante de los medios de comunicación es de si son o no un comunicador social. A los medios masivos si se les puede asignar ese papel debido a la gran penetración que tiene en muchos aspectos. Debido a que los medios tienen un gran poder de extensión y penetración, son unos instrumentos eficaces para realizar la comunicación entre distintas sociedades. Muchas de las veces nos enteramos y damos a conocer nuestra cultura por conducto de los medios masivos, ya sea a través de la televisión, el radio, el periódico o el cine. Así, la comunicación masiva representa a la sociedad en el acto de transmitir muchas de sus costumbres y valores.

⁵ Fernández Collado, op. cit., pag. 14-15

Los medios producen efectos en nuestra vida diaria, de los cuales hay dos que son incontrovertibles: *“el primero es que los medios aportan gran cumulo de experiencias que no podríamos obtener de otro modo...el segundo es que los medios masivos afectan claramente nuestra disposición del tiempo. Concedemos tiempo a los medios masivos porque obtenemos ciertas experiencias agradables gracias a lo que ocurre durante ese lapso”*.⁶ Esto es importante ya que los medios son comunicadores sociales debido a que nos permiten conocer otras costumbres y culturas, además no hay una forma más rápida y accesible de enterarnos de noticias importantes que a través de los medios masivos.

I.2 TIPOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA.

Podemos decir que, en general, existen cuatro tipos de medios de comunicación masiva: la Prensa, el Cine, el Radio y la Televisión. El mas antiguo de ellos es la Prensa y su precursor son las cartas informativas que circulaban por el rudimentario servicio de correos, dedicadas especialmente a transmitir noticias de los acontecimientos importantes para el tráfico y el comercio internacionales, aun antes de la invención de la imprenta. En España, desde el siglo XVII comienzan a aparecer publicaciones en días fijos, y a fines del siglo XVIII principia a publicarse el Diario de Barcelona. El primer periódico en México surgió en el año de 1722 con el titulo de Gaceta de México, y los primeros diarios del país fueron el Diario de México y el Diario de Veracruz, cuya publicación se inicio en 1805. Los primeros periódicos se caracterizaron por su aparición regular y su carácter público; la historia posterior de la prensa es la de un continuo progreso hacia la distribución masiva, la independencia y el prestigio dentro de la sociedad. Ya en este siglo aparece lo que se denomina como la comercialización de la prensa con lo cual el periódico se vuelve más ligero y entretenido, más sensacionalista por la atención que presta a crímenes, violencia, escándalos y con una enorme masa lectora. Algunas fechas de

⁶ Fernandez Collado, op. cit., pag. 146-147

fundación de periódicos importantes de México y que aun perduran hasta nuestros días son: El Universal en 1916, Excélsior en 1917, La Prensa en 1928, etc.

El Cine es un medio de comunicación social que se basa en la representación de imágenes en movimiento y que por su vasta audiencia en la transmisión de mensajes, modelos de comportamiento y sugerencias estéticas, constituye un fenómeno de civilización de gran influencia. Este medio de comunicación nació a finales del siglo XIX; en 1895 los hermanos franceses Luis y Augusto Lumiere obtuvieron una patente para el aparato que denominaron cinematógrafo. La primera presentación pública del invento tuvo lugar el 28 de diciembre de 1895 en el Grand Café de París con la exhibición de nueve filmes supercortos. Este medio de comunicación nació como *“una respuesta a la invención del ocio - tiempo libre - y una respuesta a la demanda de formas económicas, y (por regla general) respetables, de disfrutar el tiempo libre en familia”*.⁷ Al principio el cine no tenía sonido, hasta la llegada del primer cine sonoro en 1927 con la película del norteamericano A. Crossland *“El Cantante de Jazz”*.

La radiodifusión es una emisión radiotelefónica destinada al público. Aunque la radio tiene sus orígenes a fines del siglo XIX, la primera experiencia de radiodifusión la efectuó un radioaficionado de Pittsburg (E.E.U.U.) en 1920. En México la radio opera desde el año de 1921 *“cuando se efectuaron las primeras transmisiones de carácter experimental, entre ellas, una emisión de los hermanos Gómez Fernández”*.⁸ El desarrollo de esta nueva técnica fue tal que en 1925 existían en el mundo más de 600 estaciones de radio, teniendo México en

⁷ McQuail, Denis, "Introducción a la Teoría de Comunicación de Masas", Ed. Paidós, 5a reimpresión, 1992, pag. 25

⁸ Zarur Osorio, Antonio E., "El Estado y el modelo de televisión adoptado en México 1950-1988", UAM-A Biblioteca de Ciencias Sociales y Humanidades, Serie Administración, 1a. ed. 1996, pag. 15

ese entonces 11 estaciones radiodifusoras, siendo la primera en fundarse y ofrecer un servicio regular la XEB, la cual inicio sus emisiones el 27 de septiembre de 1923. El 18 de septiembre de 1930 Emilio Azcárraga Vidaurreta inaugura la XEW; en ese momento Azcárraga se encontraba vinculado con la naciente industria discográfica. Así la radio le proporciono la posibilidad de integrar sus negocios y la estrategia de integración vertical y horizontal sería una constante en los negocios futuros de los Azcarraga. La XEW llamada catedral de la radio se convirtió rápidamente en la estación más importante del país y lleno toda una época en la cultura popular mexicana. En 1941 se forma la primera cadena de radiodifusoras: Radio Cadena Nacional, con seis emisoras, sentando las bases para la posterior organización de la radiodifusión en México. El modelo radiofónico mexicano, del que la XEW fue puntal indiscutible, siguió básicamente las pautas impuestas por el estadounidense, que se basaba en la explotación privada del medio con fines eminentemente comerciales. Desde su aparición pasó a ser pronto un instrumento importante desde el punto de vista cultural y político, convirtiéndose en pocos años en uno de los medios de comunicación y difusión mas importantes. Después de la televisión, es el medio de comunicación de mayor penetración entre el publico.

Por último tenemos al medio de comunicación mas importante y de mayor penetración entre el público en la actualidad: la televisión; es un medio que produce una cultura múltiple por la gran cantidad de mensajes que el público recibe desde diferentes ángulos. La televisión es capaz de combinar en un mismo instante sonido e imagen en movimiento, además de su fácil acceso, ya que únicamente se necesita un aparato receptor. Haciendo un poco historia, para 1923, Charles Francis Jenkis, en los Estados Unidos, y James Logie Baird en Inglaterra, fueron los primeros en transmitir sombras en forma inalámbrica y como un simple fenómeno o curiosidad de laboratorio. Este sistema de

televisión empleaba un artificio mecánico, que era en sí limitado, por lo que otros científicos e ingenieros electrónicos norteamericanos centraron su atención en la lectura de la imagen con un rayo electrónico. La discusión entre los dos partidarios de los dos sistemas se prolongó durante todos los años de 1920, pero los treinta fueron los testigos del triunfo de la televisión electrónica. Podemos ubicar al Reino Unido como el primer país del mundo en crear un servicio regular de televisión en 1936 y su comercialización se produce en los países industrializados al término de la segunda guerra mundial en los años 40; su auge llega a su punto culminante en el período de 1948-1960. La televisión y su lenguaje audiovisual es interpretado fácilmente por la cotidianidad que reproduce en su programación, misma a la que no es ajena el espectador. De todos los medios es el que mas influencia ha tenido en la cultura del presente y el que mayor penetración tiene en el entorno social en este siglo, de ahí el gran interés por su estudio.

I.3 LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACIÓN EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA.

Al contrario de la visión funcionalista de los medios masivos, existen otras corrientes que nos mencionan que la comunicación de masas y sus instrumentos no son una simple actividad humana o un simple quehacer institucional, sino que, partiendo de una concepción crítica, vemos *“que la práctica masiva de la producción, difusión e inculcación cultural y sus instrumentos de materialización, son instancias que se relacionan con la estructura y dinámica de las relaciones que componen la sociedad”*.⁹ De ahí que el estudio de la comunicación de masas debe ser explicado a partir del conjunto social que lo enmarca, lo constituye y lo determina.

⁹ UAM-A, “Seminario de Comunicación Social”, México, D.F., 1983, pag.13

Estos medios guardan una estrecha y profunda relación con las clases sociales en el sistema capitalista. De esta forma, los estratos que poseen acceso político y económico sobre esos medios, los emplean como instrumentos de realización de sus políticas centrales, esto es, como lo que históricamente son. como intermediarios técnico-culturales de las relaciones que se dan entre las clases que forman la sociedad. Viéndolos desde esta perspectiva, podemos decir que son instrumentos con una estrecha relación y subordinación a los intereses de la clase gobernante o económicamente poderosa. El Estado Capitalista, para poder mantener la hegemonía, dirección y cohesión de la sociedad, acude a sus aparatos ideológicos con objeto de legitimar y orientar la presencia conflictiva de la clase que sustenta y representa; y es aquí donde aparecen los medios de transmisión colectiva como los aparatos de mayor potencial socializador.

*“Con la intervención en los medios de comunicación, la clase dirigente irradia de la manera más amplia, rápida y sencilla, su mitología de dominación sobre los múltiples canales de conciencia de los agentes sociales que conforman el sistema social en su conjunto, en particular sobre aquellos que constituyen el soporte de la formación capitalista: la fuerza de trabajo asalariada”.*¹⁰ Ahora bien, la clase dirigente utiliza los medios por medio del sometimiento de los siguientes factores primarios determinantes de su naturaleza hegemónica:

- La propiedad de los medios. Mediante la apropiación legal que se ejerce sobre los medios, los propietarios tienen la facultad de orientar la función superestructural que desempeñan hacia el fortalecimiento y la reproducción de sus intereses económicos, políticos y culturales, que en la mayoría de los casos, coinciden con los intereses de las clases en el poder.
- Su desempeño como industrias culturales. Se ajusta a los caprichos y deseos de los dueños de los medios de producción, por medio de diferentes

¹⁰ Ibid., pag. 20

mecanismos, de manipulación, persuasión e influencia, con el objetivo de crear las condiciones necesarias para la acumulación del capital, vía creación de lo que se conoce como “sociedades consumistas”. Funcionan a través de vender espacios publicitarios para los grandes capitales, por lo que adquieren una tendencia lucrativa, abandonando así su función social.

- **Financiamiento Institucional.** Para poder mantenerse en marcha la operación cultural de los medios, los propietarios se encuentran fuertemente necesitados de los grandes capitales (financiero, industrial y comercial), y a su vez este gran capital que los financia, se ve obligado a emplearlos para la difusión y venta colectiva de sus mercancías y para legitimar su existencia. Por lo que, en la sociedad capitalista, hay una necesidad de mutuo apoyo y de dependencia reciproca entre los propietarios y los financiadores de los medios, es decir, comparten los mismos intereses de la clase en el poder: los intereses del capital.
- **Marco Jurídico.** Los medios para poder desempeñarse como industrias culturales, deben de tener una regulación jurídica que fija los límites y las pautas sociales que debe observar el comportamiento global de los medios.

A partir de estos factores primarios hay una cantidad numerosa de variables secundarias que contribuyen a definir la función cultural que estos ejercen; entre estas variables destacan: el control de los ideólogos ó profesionales que elaboran el discurso dominante, la determinación del tipo de discurso, etc.

I.4 ANTECEDENTES DE LA TELEVISIÓN EN MÉXICO.

La televisión en nuestro país tiene sus antecedentes, tanto orgánicos como funcionales, en la radio desarrollada en las décadas de los veinte y treinta; la gente vinculada con la industria de la radio fue quien desarrolló los primeros

trabajos de experimentación de la televisión. Esos primeros experimentos fueron hechos por el Ingeniero Guillermo González Camarena en 1934 y desde ese momento la historia de la televisión en México ha tenido un desarrollo importante. Para la segunda mitad de la década de los cuarenta, el gobierno mexicano recibió varias solicitudes para la instalación y operación de canales de televisión, argumentando que en el país se disponía de la tecnología y los recursos necesarios para iniciar esta nueva industria. Una de las primeras solicitudes fue turnada por Radio-Televisión de México, y rindió frutos, dándoseles la primera concesión: XHTV canal 4, la cual inicio sus transmisiones el 26 de julio de 1950, desde la sede de la Lotería Nacional. Al año siguiente, y mas específicamente el 21 de mayo, inicia sus transmisiones canal 2 XEWTV concesión dada a Televimex S.A. El 18 de agosto de 1952 comienza sus transmisiones XHGC canal 5. Después del surgimiento de la televisión en México, esta adopta el modelo comercial, donde adquiere la mayor influencia sobre la cultura nacional, y además viene a afinar y ampliar lo ya logrado por otros medios. En 1956 estas tres estaciones se fusionan para formar Telesistema Mexicano. El 19 de enero de 1960 se publica por primera vez la Ley Federal de Radio y Televisión. Canal 13 nace el 12 de octubre de 1968 a cargo del señor Francisco Aguirre con la denominación XHDF-TV. En 1969 nace XHTM-TV canal 8 y se le conoce como Televisión Independiente de México, y el mismo año nace canal 11 del IPN con difusión científica y cultural. Para 1972 se fusiona Telesistemas mexicanos S.A. y Televisión Independiente de México para formar el primer gran monopolio de la televisión en el país: Televisa S.A. En 1982 nace XEIM-TV canal 22 con programación exclusivamente cultural y en 1985 nace canal 7 XHIM-TV junto con el consorcio estatal denominado Imevisión.

Así, tras este breve recuento histórico de la televisión en México, en el que su manejo se ha caracterizado por una estructura prácticamente monopólica, en el siguiente capítulo se va a desarrollar algo más profundo sobre su historia, sus avances y retrocesos, para así tener un panorama general e ir descansando en el tema de nuestro interés: TV Azteca

CAPITULO II

LA HISTORIA DE LA TELEVISIÓN EN MÉXICO

El surgimiento de la televisión en México ha experimentado diferentes etapas, que están ligadas a distintos escenarios políticos, ideológicos y económicos que se han venido sucediendo y que han marcado su dirección a través del tiempo . Este medio de comunicación, el más importante, por sus características, influencia y alcances; cumple objetivos compartidos en tres diferentes dimensiones, en lo social, en lo político y en lo económico.

Las etapas en que se ha dividido su desarrollo son:

II.1 Surgimiento. 1930-1972

II.2 Expansión monopólica. 1973-1982

II.3 Vinculación recíproca. 1983-1993

II.1 SURGIMIENTO (1930-1972)

La televisión en México, surge con los primeros experimentos realizados por el ingeniero Guillermo González Camarena en 1934, en los cuales se intentaba establecer un sistema de transmisión de imágenes. Este nuevo proyecto busca el apoyo y los recursos necesarios para poder desarrollarse, en medio del auge que existía por la radio, que contaba de gran aceptación. El entonces Partido de la Revolución Mexicana (actualmente conocido como el PRI), adopta temporalmente este nuevo experimento en la estación radiofónica XEFO. Ante aquellos primeros intentos de “cámaras”, entre gruesos y estorbosos cables, la novedad que había provocado fue disminuyendo poco a poco. Las lampara fundidas y el estallido de bulbos fueron terminando con la esperanza. Con los

anhelos rotos, aquella televisión “experimental” fue arrinconada y olvidada. Es hasta 1940 donde se logran los primeros resultados, el ingeniero González Camarena patenta en México y Estados Unidos un sistema de televisión a colores denominado “ Tricromático ”, basado en los colores verde, rojo y azul. En 1945 Camarena presentó la primer cámara de televisión construida en México.

La primer transmisión de imágenes en México se realizó 17 de septiembre de 1946 en un laboratorio experimental ubicado en las calle del Havre número 74, en el Distrito Federal. La emisión comenzó a las 20:30 horas con un programa que fue seguido de breves entrevistas. En esa ocasión el invitado de honor fue el general Fernando Ramírez, Director de Telecomunicaciones de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP). Sin manifestar aún un carácter comercial, y como un experimento con tendencias políticas, desde el edificio de la SCOP, se transmitieron en septiembre de 1948, programas diarios durante lo que se llamó entonces “Primera exposición objetiva presidencial”, igual tipo de transmisiones se efectuaron en 1949.

El primero de septiembre de 1950, con motivo del cuarto informe de gobierno del presidente Miguel Alemán, nació en México, **en forma oficial**, la Televisión. Ese día en los encabezados de los principales diarios capitalinos podían leer comentarios como el siguiente: *“La maravilla de la televisión es desde hoy una magnífica realidad en México. La realización de esta deslumbrante maravilla se debe, en México al esfuerzo de la estación XHTV CANAL 4”*.¹¹

¹¹ Excélsior, “La maravilla de la televisión”, 1 de septiembre de 1950, pag 23.

Posteriormente surgieron por medio de concesiones que el Gobierno Federal otorgó a particulares de la siguiente manera:

SURGIMIENTO DE LOS CANALES DE TELEVISIÓN EN MÉXICO

DENOMINACIÓN	CANAL	NACIMIENTO	CONCESIONARIOS
Televisión de México XHTV	4	1o. de septiembre de 1950	a los señores O'Farril, padre e hijo
Televimex S.A. XEWTV	2	1o. de mayo de 1952	a los señores Azcárraga, padre e hijo
Televisión González Camarena XHGC	5	20 de marzo de 1954	al señor González Camarena
XHIPN	11	22 de marzo de 1958	*
XHDF	13	12 de octubre de 1968	a los señores Francisco Aguirre padre e hijo
XEQTV	8	25 de enero de 1969	al grupo Monterrey
XHIMT	7	2 de mayo de 1985	IMEVISIÓN

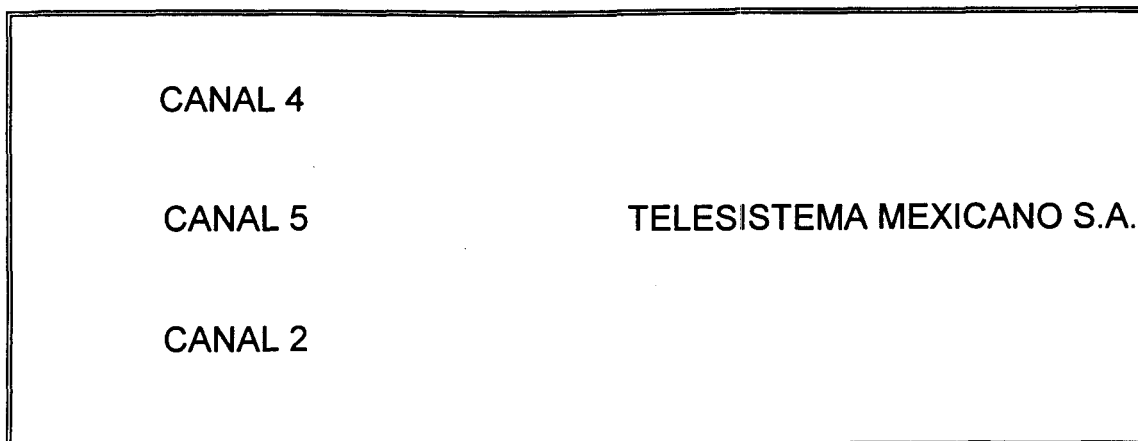
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

* Canal 11 no surge como una concesión debido a que nace como una estación de servicio público y educativo, el encargado de las gestión de este canal estaría a cargo del Instituto Politécnico Nacional.

La televisión comercial, comienza a crear los primeros programas nacionales, la primeras estrategias para acaparar público, pero también se comienza a experimenta los alcances y la influencia de este medio de comunicación sobre su público. Pero la falta de experiencia en este ramo por parte de los propietarios y los errores en la dirección de los canales, ocasionaron que los concesionarios experimentaran situaciones económicas sumamente difíciles, inclusive la bancarrota.

En 1955 el entonces presidente Adolfo Ruiz Cortínes, sugirió que se unieran esfuerzos para no enfrentar la posible desaparición de la televisión. La

primera muestra y la de mejores resultados se da el 3 de marzo de ese mismo año con la fusión de las empresas de televisión, conformando Telesistema Mexicano S.A., la red de televisión más importante del país:



Las causas y objetivos principales que originaron esta fusión lo advirtió de la siguiente manera el señor Emilio Azcárraga Vidaurreta:

*“ Telesistema Mexicano S.A., ha nacido como un medio de defensa de tres empresas que estaban perdiendo muchos millones de pesos. Ahora se logrará bajar las cartas de operación en beneficio de los inversionistas. En cuanto se tengan los trámites legales de organización de esta compañía, que será dentro de quince o veinte días, todos los programas se originarán desde Televisión, que se convertirá en la gran central de televisión. Las empresas electrónicas serán inquilinas de Televisión ”.*¹²

En 1955 Se inicia la construcción del Sistema Nacional de Microondas que permitiría repetir los programas del Canal 4 para su captación en la parte sur del país, desde el Golfo hasta el Pacífico

En el plano empresarial, los inversionistas comenzaron a disfrutar de la ventajas políticas que el rápido crecimiento de esta actividad proporcionaban:

“Una manera de llegar a tener un conocimiento concreto del pensamiento rector de este medio emisor de mensajes, es acudir al puesto máximo que han creado los propios interesados, y de donde emanan las principales orientaciones políticas y

¹² Boletín Radiofónico num. 62, 31 de marzo de 1955

*comerciales que son más tarde seguidas por los integrantes del gremio: la presidencia de la Cámara de la Industria de la Radio y la Televisión”.*¹³

Telesistema Mexicano, fue durante más de diez años monopolio absoluto de la televisión comercial en el país. Dicha fuerza es manifestada por las palabras de su líder, el señor Emilio Azcárraga Vidaurreta: “ *Dentro de un año, la televisión será la primera industria de espectáculos y publicidad del país; tendrá mayor importancia que la cinematografía*”.¹⁴

La creación del canal 11 en 1958, no representó riesgo ni competencia en el ámbito comercial para Telesistemas Mexicano, debido a sus características y objetivos de canal cultural: “ *El canal 11 de televisión XEIPN comienza sus operaciones el 22 de marzo de 1958, organizado por el Instituto Politécnico Nacional. Sus fundadores son prototipos de las nuevas generaciones de técnicos de alto nivel, formados en instituciones de educación superior fortalecidas por los géneros post-revolucionarios. Se establece el canal 11 con el propósito de funcionar como un auxiliar en la educación popular*”.¹⁵

El origen y la ubicación del Canal 11 fueron determinantes para su funcionamiento. Se creó como uno de los pocos canales, si no es que el único en el mundo, que funcionaba dentro de una comunidad estudiantil, académica y de investigación, el canal se encontraba ubicado dentro del campus del Instituto Politécnico Nacional de Santo Tomás. Se hace depender al canal 11, en una primera etapa, de la Secretaría General del Instituto Politécnico Nacional, en virtud de su contenido esencialmente académico. Debido que la señal llegaba a zonas aledañas, comienza a ser demandada en distintas zonas del Distrito

¹³ Raúl Cremoux, “Televisión ó prisión electrónica”, Raúl Cremoux, 1974.

¹⁴ Boletín Radiofónico núm. 62, 31 de marzo de 1955.

¹⁵ Palabras extraídas de la participación del Sr. Pablo Marentes, Director General del Canal 11, en el II Encuentro Mundial de la Comunicación.

Federal. Por tal motivo en 1963 se compra un transmisor de mayor potencia, para abarcar esta zona geográfica.

“Cinco son los objetivos fundamentales del canal 11:

- 1. Apoyar y auxiliar a la educación popular.*
- 2. Informar.*
- 3. Difundir cultura.*
- 4. Dar a conocer servicios y*
- 5. Entretener.”¹⁶*

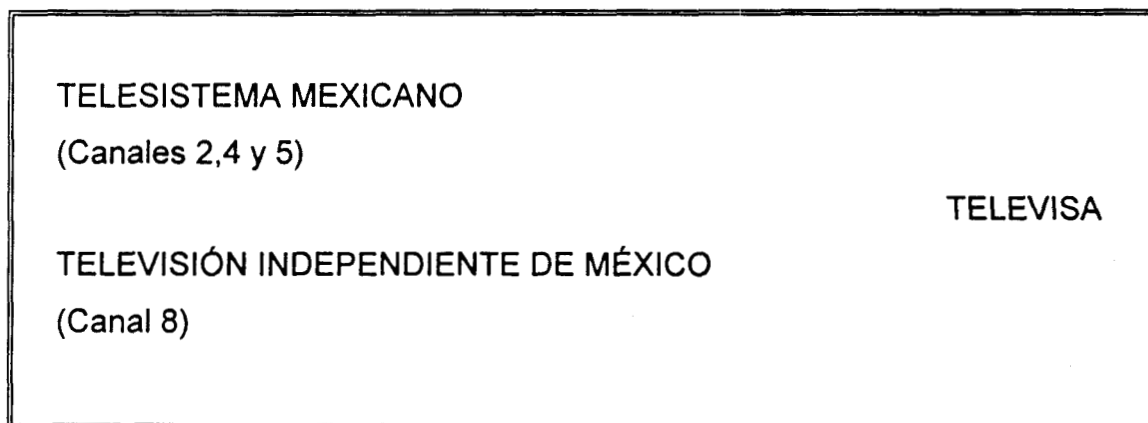
El 19 de Enero de 1960 se publica la Ley Federal de Radio y Televisión. En 1966 empiezan en México las transmisiones de televisión a colores. Posteriormente en el año 1968 se crea el canal 8 concesionado a Televisión Independiente de México y en 1969 se crea el canal 13 concesionado a Corporación Mexicana de Radio y Televisión ambas compañías de capital privado. Debido a las condiciones prevalecientes en las telecomunicaciones de esta década, en donde Telesistema Mexicano acaparaba el mercado, las nuevas compañías tuvieron que enfrentarse condiciones adversas para su desarrollo. Pérdidas y endeudamiento fue el común denominador de estas empresas, por lo que duraron un periodo muy breve en manos de concesionarios particulares (sólo cuatro años), estos acontecimientos sirvieron para demostrar que la competencia en el terreno de la televisión comercial era materialmente imposible al estar controladas todas las relaciones, acumulada toda la experiencia y los recursos en una sola empresa. El resultado se patentizó a comienzos de 1973, cuando Telesistema Mexicano absorbe al canal 8, y comienza a constituirse el mayor y más poderoso monopolio comercial en la transmisión de imágenes.

¹⁶ II Encuentro Mundial de la Comunicación, 23 de julio de 1979, pag. 279.

II.2 EXPANSIÓN MONOPÓLICA (1973-1982)

Esta segunda etapa se caracteriza por una parte con la integración del monopolio de la televisión privada en México, en 1972, con la fusión de Telesistemas Mexicano y Televisión Independiente de México, que dan lugar al nacimiento en el año siguiente de Televisión Vía Satélite, Televisa. Por otro lado, la desastrosa experiencia gubernamental con su entrada directa, como propietario del canal 13.

Cabe mencionar que la televisión a finales de los años 60, experimenta cambios sustanciales, debido a las transformaciones sociales y culturales que el país experimentaba, sobre todo con el movimiento estudiantil de 1968, en donde la población criticó la labor informativa de los medios de comunicación sobre todo de la televisión, en este periodo la televisión manifiesta su labor política dejando a un lado su labor social (la cual tal vez nunca tuvo), estos hechos crean recelo en la población mexicana, por tal motivo debía de haber un cambio sustancial, que logra con la siguiente alianza, el 8 de enero de 1973:



A partir de esta fusión Televisa experimenta un periodo de gran auge y vertiginoso crecimiento, ocasionado principalmente a que no existía competidor

alguno, por lo que los anunciantes que requerían un espacio televisivo para la publicidad de sus productos no encontrarán otra alternativa, ya que la televisión estatal recientemente creada experimentaba grandes problemas.

El 15 de marzo de 1972, el Gobierno Federal adquirió a través de un fideicomiso de la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX), el 100% de las acciones de la Corporación Mexicana de Radio y Televisión.¹ El Gobierno califica de monopolio a la televisión hasta entonces existente, olvidando que aquella no era la primer incursión del Gobierno en este ámbito, ya que anteriormente lo había hecho con la creación del canal 11.

“Al Estado corresponde velar por los objetivos que la Ley señala a las empresas concesionarias del espacio aéreo. Estamos obligados a exigir que la imagen que llega a millones de niños y adultos, no deforme los valores de nuestra convivencia, y que los adelantos de la tecnología no se usen para fomentar servidumbres intelectuales.....El Gobierno ha asumido además, el manejo directo de algunas estaciones de Radio y Canales de Televisión y participa con los concesionarios privados en el aprovechamiento del tiempo de transmisión que la legislación le otorga, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de las transmisiones. Los servicios de difusión deben ser más nacionales en su contenido, ofrecer mejores oportunidades de cultura, una veraz información y sano entretenimiento. Es corresponsabilidad de los concesionarios y del Gobierno darles la dignidad que nuestro pueblo merece”¹⁷.

Con la compra del canal 13, el Estado se mete de lleno en el campo de la televisión. SOMEX fortaleció este canal con equipo nuevo; se pusieron en funcionamiento los estudios de la calle Mina, se iniciaron programas en directo. El primer director de la televisión estatal fue el entonces Senador del estado de Tabasco por el PRI, el Sr. Enrique González Pedrero. El Canal 13 se creó en 1972, pero no fue sino hasta 1976 que la empresa contó con instalaciones propias y adecuadas; mientras tanto estuvo funcionando desde la Torre

¹⁷ Palabras extraídas del segundo informe de gobierno del Presidente Luis Echeverría Álvarez, 10. de septiembre de 1972.

Latinoamericana, con estudios de producción en la calle Mina en la colonia Guerrero.

Para 1973, y según la Secretaría de Comunicaciones, la televisión constituía una industria en la que se tenían invertidos 5 mil millones de pesos, de los cuales 2 mil millones correspondían a inversiones de los concesionarios privados en instalaciones, materiales y equipo; mientras que los 3 mil millones restantes representaban la inversión estatal en la red de microondas, que usaban los concesionarios para transmitir su imagen al país y al extranjero vía satélite. De esta manera el Estado socializaba parte de los costos de infraestructura necesaria para las emisiones televisivas y ello operó como mecanismo de transferencia de valor, que se reflejó en el margen de utilidad de los concesionarios privados, que para entonces producían, tan solo los cuatro canales de Televisa, 17 mil horas de programación al año. Es decir, el Estado creaba las condiciones que favorecían el rápido desarrollo y crecimiento de la televisión privada, al contribuir con una parte a los gastos de infraestructura que debían correr a cargo de dicha empresa.

Mientras el Estado invierte en la expansión de la red de microondas, mismas que se pone al servicio de la televisión privada, paradójicamente la televisión estatal está reducida en su cobertura. En 1973, según Enrique González Pedrero, canal 13 cubre apenas el 70% de área metropolitana de la ciudad de México y que decir del canal 11 que, desde su nacimiento se vio marginada del panorama de la televisión estatal, como lo manifestaba el Director de Canal 11:

“ En 1968 obtenemos una antena que se ubica en el cerro del Chiquihuite, que los técnicos suponen que es el mejor lugar para difundir señales de televisión para el Distrito Federal. Aquí padecemos durante cierto tiempo un problema, porque nuestra

antena, diseñada originalmente para operar a nivel del piso de Distrito Federal, es subida 700 metros arriba de su nivel original y perdimos potencia de difusión entonces".¹⁸

Aparte del Canal 13, en 1973 se constituyó Televisión Cultural de México (TCM), cadena operada por la Subsecretaría de Radiodifusión desde la Torre Central de Telecomunicaciones en la Ciudad de México. TCM, se creó con la finalidad de difundir cultura a las comunidades a las que había llegado la televisión comercial por razones económicas.

"El problema de la cobertura de la TV comercial puede ser interpretado de diversas maneras. . . . si bien Televisa logra controlar un total de 97 estaciones, hay que aclarar que estas se encuentran concentradas en los principales centro urbanos del país, por ser los mas ricos mercados publicitarios, susceptibles de explotarse. La televisión comercial fiel a sus fines comercial-publicitarios, dirige sus actividades a aquellos centros urbanos en donde existen las posibilidades de vender más".¹⁹

ESTACIONES DE TV COMERCIAL EN MÉXICO 1973

Cadena	Propietarios	Num. De Estaciones sin considerar Tcm	% Del total de estaciones
Televisa S.A.	Azcárraga, O'Farril, Alemán, Garza Sada, López Franco	90	90.9
Telecadena Mexicana	Manuel Barbachano Ponce	7	7.07
Canal 13	SOMEX	1	1.01
Independientes	ECN, SOMER	1	1.01
TOTAL		99	100

Tcm= televisión cultural de México

¹⁸ Palabras extraídas de la participación del Sr. Pablo Marentes, Director General del Canal 11, en el II Encuentro Mundial de la Comunicación.

¹⁹ Efraín Pérez E., "El monopolio de la TV Comercial en México", en revista de Sociología 4/79. Octubre-diciembre. Ed. UNAM México 1979. p.1458

FUENTE: Zazur Osorio, Antonio E. "El estado y el modelo de Televisión adoptado en México 1950-1988". UAM-A, 1996.

Los objetivos que debía perseguir el Canal 13 nunca estuvieron bien definidos. En una primera etapa se plantearon objetivos sociales y culturales, por encima de los económicos como la promoción de valores y sentido de responsabilidad pública. Se planteó que su programación y producción no dependerían de la demanda publicitaria o de la comercialización, sino de un modelo al que debía establecer el propio Gobierno, en base a su imagen de empresa responsable de formar, entender y difundir la cultura, contribuir a la integración nacional y sobre todo al desarrollo del país. Alcanzar estos objetivos no era una tarea fácil debido a su carácter como empresa pública, era una tarea compleja, larga y costosa, sobre todo costosa debido ya que se requería desembolsar grandes cantidades de dinero para hacerse de los recursos necesarios para la producción de programas, modernizar los equipos y mantener la planta. Como el objetivo de este canal no era el de competir con la televisión comercial, la pregunta es ¿de donde generaría recursos para poder realizar sus actividades? la respuesta es sencilla y obvia, del erario público es decir dicha empresa contribuía a aumentar el déficit público debido a los grandes gastos que se debían realizar para su manutención, aunado a ello el no contar con objetivos bien establecidos frenaban su desarrollo y hacían difícil establecer el rumbo que la empresa debía seguir, todo ello se reflejaba en la imagen hacia el televidente.

Para el año de 1976 en la televisión estatal había más expectativas que resultados. Desde que el Estado adquirió el canal, los conflictos internos fueron constantes. La administración y la producción señalaron las primeras pugnas durante la gestión de González Pedrero, mismas que se agudizaron en el sexenio de López Portillo (1976-82). Primeramente con el nombramiento de Margarita López Portillo como responsable de la Dirección General de radio Televisión y Cinematografía y ella también se hizo responsable de la televisión pública; la

gestión de Margarita López Portillo se caracterizó por la carencia de un proyecto definido y la preocupación de cuidar la imagen del presidente. Cambios y corrupción fueron los hechos más señalados de este periodo.

Televisa continuaba se desenfrenado proceso de expansión, con su inclusión en las telecomunicaciones vía satélite. En 1974 se funda la empresa Satélite Latinoamericano S.A. (Satelat). El 52% de las acciones pertenecían a los canales 13 y 11 y a Notimex (Gobierno Federal), el 49% restante pertenecía a Televisa. En 1976 Televisa adquiere el 20% de las acciones de la empresa Spanish International Communication Corporation de E.U. con la intención de entrar de lleno como la única empresa televisiva enfocada al público hispano de aquel país. Su proceso de expansión monopólica rebasa las fronteras mexicanas. Televisa comienza una nueva etapa, la internacionalización.

Por otra parte el Canal 13 continuaba con sus grandes dificultades, donde su principal problemática en este periodo se concentraba en la definición del tipo de televisión que debía de hacer el Estado. Que se manifestó en luchas internas, para establecer los objetivos que se debían seguir por lo que se crearon grupos divididos, que frenaron el desarrollo normal del canal. Aparte de esto, existían otros problemas que hacían aún más difícil la situación, ya que existía un gran número de personal "free lance" que tenía altas percepciones. No existían mecanismos para controlar los gastos de operación y producción; además de que, en la comercialización la venta de tiempos y espacios, fuente de recursos para el canal, era manejada por funcionarios que vendían y cobraban por fuera. Tampoco existía un inventario que controlara los materiales, los recursos disponibles eran manejados en forma poco clara.

Por lo que en 1979 se realizan cambios sustanciales en el Canal 13, se nombra nuevos directivos que compartían la mentalidad de que la televisión estatal debía competir con la televisión privada, para dar un ejemplo muy claro de esta reorientación de la televisión estatal mostraremos algunos de los cambios más representativos de esa nueva dirección. En este tiempo llegaron al Canal personajes como Hector Lechuga, Enrique Cuenca, Chucho Salinas y Fernando Marcos, así como Luis de Llano, este último proveniente de la televisión comercial. Los comentarios agudos e informados de Elena Poniatovska, fueron sustituidos por “Cotorreando la Noticia” donde hojeando los periódicos, Hector Lechuga hacía crítica y comicidad.

Aparte de ello, se decidió que el canal ya no dependiera financieramente del gasto público, sino que generara sus propios recursos. Se le impuso una programación sustentada en la complacencia de los publicistas y en búsqueda del mayor número de teleauditorio, por lo cual se llevaron personajes de la televisión privada con sueldo estratosféricos. Ante tantos desatinos cualquiera que no supiera la posición política de la responsable de todo ello, es decir la Sra. Margarita López Portillo, se habría preguntado, por qué no cesarla, pero aquí hay una particular situación: los responsables del caos administrativo del canal son los subordinados y nunca quién los dirige, ante el fracaso se cambia a cualquiera, menos a la responsable, porque era la única inamovible hasta el 10 de Diciembre de 1982. Pasara lo que pasara, la hermana del Presidente no era la culpable, cualquiera podía serlo menos ella. Mientras la causa siguiera, de nada valdría el mejor equipo administrativo. Al finalizar el sexenio de López Portillo, la situación del canal trece era más difícil. De los resultados finales del sexenio 1976-82 eran los siguientes:

- Deudas por 2,200 millones de pesos.
- Cero liquidez.

- Caos técnico por falta de mantenimiento.
- Exceso de personal eventual.
- Programación determinada desde fuera, por patrocinadores.

Televisa por su parte, acumulaba influencia y poder, continuando con una administración eficiente que supo aprovechar cada ventaja que esto hechos le proporcionaban. En el año de 1980 contrata, mediante la autorización de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCyT), los servicios del satélite estadounidense Westar III con lo cual el consorcio adquiere la posibilidad de cubrir el territorio nacional con señales de televisión , además de que le permite transmitir directamente su programación a través de la cadena Spanish International Network (SIN), constituida por más de 100 estaciones afiliadas a la empresa SIN de la cual Televisa era poseedora del 75% de las acciones. El 8 de octubre de ese año Televisa y la SCyT firman un convenio para instalar 80 estaciones terrenas para comunicación vía satélite. De acuerdo a este convenio la empresa financia la instalación de 44 de estas estaciones (200 millones de pesos) y la SCyT 36 (70 millones de pesos). Con estas estaciones se planea cubrir 13,500 poblaciones del país

El 3 de abril de 1981 José López Portillo inaugura la primera etapa de la Red Nacional de Estaciones Terrenas, proyecto elaborado entre Televisa y El Gobierno Federal, por medio de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en el cual trabajarían de forma conjunta para la elaboración de un sistema de estaciones para ampliar cobertura a nivel nacional e internacional, principalmente Estados Unidos, esta primer etapa consta de 14 estaciones con antenas para envío y recepción de señales de televisión por satélite y de 21 estaciones con antenas que solo reciben señales. En 1982, el 22 de junio se inaugura la segunda etapa de la red nacional de Estaciones Terrestres, que consta de 71 estaciones. 20 instaladas por la SCyT y 32 por Televisa.

El 29 de Noviembre de 1982 la empresa Televisión de la Provincia S.A. de C.V., filial de Televisa, recibe de la SCyT la concesión para operar y explotar una red de 95 estaciones de televisión que operan en diversas poblaciones del país. Con ello se pone de manifiesto el impulso y las facilidades que el Gobierno mexicano daba a la televisión privada para su engrandecimiento.

II.3 VINCULACIÓN RECÍPROCA (1983-1992).

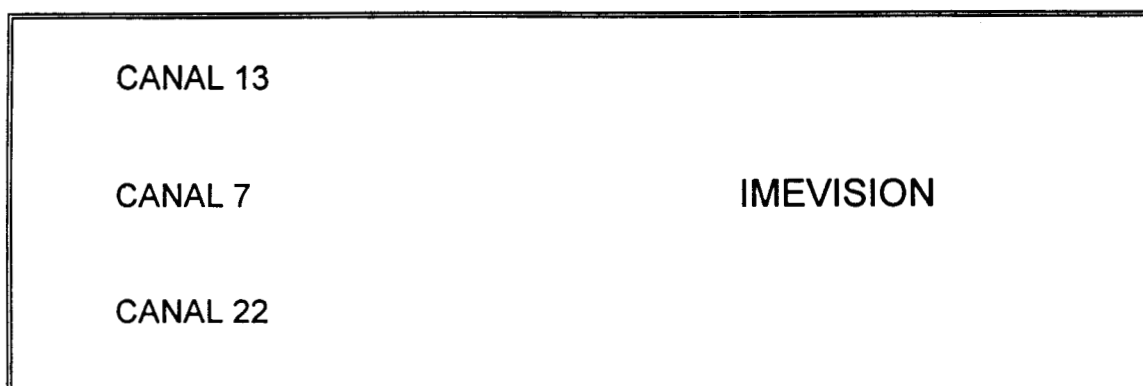
En el inicio de este periodo Televisa cuenta con una enorme penetración y representa el soporte ideológico más importante para la puesta en marcha del programa neoliberal, así como del grupo en el poder que lo impulsa. Este periodo se caracteriza también por el desarrollo impresionante de las tecnologías en telecomunicaciones, mismos que adopta Televisa, reafirmando de esa manera la internacionalización que desde principios de los 80's, había iniciado.

Por su parte la televisión estatal se ve obligada al autofinanciamiento de sus operaciones, lo que lleva a una creciente comercialización, entrando en constantes pugnas con Televisa para acapara mayor número de auditorio y clientes. Culminando con su privatización en 1993.

Durante el inicio del sexenio de Miguel de la Madrid se hicieron fuertes cuestionamientos y acusaciones en torno al desempeño de la televisión estatal. La corrupción y el desvío de fondos, así como el desorden administrativo, demandaban una acción radical urgente. Mientras tanto Televisa vivía sus años más prósperos. En este periodo el Director de Canal 13 era Pablo Marentes, que expresaba los siguiente acerca del canal: *“La televisión estatal debe olvidarse de competir con la televisión privada; racionalizar por un lado, su espectro publicitario, y buscar nuevas formas de comercializar su tiempo, erradicar los famosos brokers, a*

intermediarios; sustituir la producción extranjera por producciones independientes de manufactura nacional; cambiar el concepto de la barra noticiosa; cubrir la barra deportiva sin necesidad de entrar en competencia con otros canales comerciales”²⁰

La televisión estatal se integró el 2 de mayo de 1985 en un sistema denominado IMEVISION (Instituto Mexicano de Televisión), que agrupó los canales 13, el naciente 7 y el 22 de UHF, en una sola cadena; se buscaba así coordinar de manera horizontal y bajo una misma estructura administrativa la actividad de las empresas televisoras del Estado.



Canal 22 nace con IMEVISION, con la finalidad de difundir y fomentar entre la población capitalina la cultura de nuestro país y de otras partes del mundo.

Para la nueva corporación de la televisión estatal quedaba excluida la idea de competir con la televisión privada. El sexenio de 1982 - 88 es clave para entender el futuro inmediato de la televisión estatal, mismo que estuvo marcado por el signo de austeridad y adelgazamiento. En 1986 IMEVISION ve reducido su presupuesto, lo que lo obliga a disminuir un grupo numeroso de trabajadores, así como a buscar en la comercialización sus ingresos para enfrentar su elevado

²⁰ Periódico “Uno más Uno”, 30 de enero de 1983.

endeudamiento. En este mismo año y en vísperas de efectuarse el campeonato mundial de fútbol en nuestro país, la competencia entre la televisión estatal y la privada por encontrar clientes para sus espacios publicitarios se intensificó, cada canal ofrecía paquetes de tiempo para transmitir los comerciales de las compañías más fuertes a nivel nacional e internacional. Los resultados fueron contundentes, de los 23 millones de dólares por concepto de publicidad en televisión que arrojó el mundial, 3 fueron para IMEVISION y los 20 restantes para Televisa, esto evidenció aún más la desigual batalla que en el campo de la televisión se entablaba en este tiempo. Mientras que Televisa se hacía más poderosa en todos los ámbitos, IMEVISION, seguía arrastrando problemas añejos, heredados de las gestiones anteriores, tales como mala administración, burocracia, corrupción, sindicalismo, etc. que frenaba las aspiraciones de esta empresa estatal en convertirse en un competidor respetable dentro de la televisión en el país.

Por otro lado Televisa continuaba con su proceso de internacionalización, iniciado a principios de la década, a la sombra del Gobierno.

*“ En afanes de expansión que parecen no tener más límites que los que ellos mismos se fijan, los magnates del Grupo Televisa echan mano de todos los recursos: dejan de cubrir convenios, incurren en anomalías administrativas y técnicas, impugnan tarifas, incursionan en la clandestinidad Para ello televisa cuenta con un aliado sin par: el Gobierno Federal, que de una administración a otra mantiene apoyo irrestricto y manga ancha para que el monopolio de la televisión comercial lo sea cada vez más en el uso de su arbitrio, del espacio aéreo nacional. El Gobierno no solo reconoce las irregularidades de televisa, sino que admite que la propia administración federal las ha propiciado y fomentado”.*²¹

²¹ Proceso No. 408, “La secretaría de comunicaciones al servicio de Televisa”, 27 de agosto de 1984, pag. 20

En este periodo Televisa utiliza toda su poder e influencia política para continuar con su proceso monopólico de expansión e internacionalización, edificando la nueva imagen que Televisa reflejó: “un instrumento político-ideológico al servicio de la altas cúpulas”. Manipulación informativa, creación de imágenes falsas sobre problemáticas nacionales, ocultamiento de información sobre hechos corruptos, enaltecimiento de imagen pública de altos funcionarios, apoyo a campañas y legitimación de elecciones; fueron algunos de los servicios que en reciprocidad, Televisa ponía a disposición del Gobierno Federal y al Partido en el poder (PRI). Hasta el punto que en el mes de septiembre de 1986 se nombra a Miguel Alemán Velasco presidente de dicha empresa, que como militante priísta supo defender de forma eficaz los intereses de su partido, y por consiguiente del gobierno; línea de funcionamiento que siguió la empresa durante todo este periodo.

Por otro lado, el 28 de junio de 1991 aparece en el diario oficial la convocatoria que declara al Canal 40, de UHF, susceptible de explotarse. La concesión se otorgó para operar una señal comercial, cuyo equipo transmisor se ubica en la capital de la República, con una potencia de 5,000 kilowatts, que emite la 24 horas. Tres meses después, el 23 de septiembre de 1991 , aparece en el diario oficial el acuerdo por medio del cual se otorga la concesión para instalar, operar y explotar comercialmente en la banda de UHF el Canal 40 del Distrito Federal, a la compañía Televisora del Valle de México, S.A. de C.V.. El 19 de noviembre de 1994, se prende el transmisor y se emiten barras de programación por primera vez. El 5 de diciembre de ese mismo año se inician transmisiones de pruebas, para diciembre de 1994 se comienza a transmitir el noticiario telenoticias, que a la postre se convertiría en el programa que ocupara mayor espacio televisivo en el canal, actualmente se transmiten diversos programas de crítica y análisis en formatos de media hora en los cuales se

abordan temas de actualidad, los principales son; realidades, líderes mexicanos, a través del espejo y el ángel nocturno. Con la creación de este canal se experimenta una nueva etapa en la televisión mexicana, de mayor apertura, conformado un nuevo estilo; responsable y comprometido con los cambios y las nuevas necesidades del televidente.

Ante las perspectivas de la televisión estatal, se contemplaban únicamente dos salidas: o bien aumentar los niveles de comercialización de sus tiempos en pantalla o la privatización.

En 1993 se decidió poner en manos de la iniciativa privada la televisión estatal. Con esta privatización se dió fin al proyecto iniciado veintiún años atrás; surgido con el propósito de ofrecer una alternativa diferente a la televisión privada. Dando pie a una nueva etapa en la historia de la televisión en nuestro país.

La privatización de las emisoras controladas por el Gobierno fue un proceso largo y complejo, que cuasó grandes controversias. Todo este proceso de se expondrá de forma explícita en el siguiente capítulo.

CAPITULO III.

TELEVISIÓN ESTATAL: IMEVISIÓN Y EL PROCESO DE PRIVATIZACIÓN.

Este capítulo esta compuesto por dos apartados: el primero se enfoca a IMEVISION, donde se detalla sus antecedentes, su surgimiento, sus principales funciones, los defectos y los desajustes que imperaron, su estructura en general, así como los elementos que hicieron al gobierno tomar la decisión de privatizarla; el segundo es el proceso de privatización el cual se dio ante la publicación del Diario Oficial del 4 de marzo de 1993 donde se establecieron los requisitos para la subasta, quienes entraron en el juego, quien fue el ganador, la problemática que enfrentó Salinas Pliego posterior a la privatización y la estructura con que cuenta actualmente TV Azteca.

III.1 ANTECEDENTES.

El 12 de octubre de 1968 surge XHDF TV Canal 13 como televisora privada. En el gobierno de Luis Echeverría, el Estado adquiere el Canal 13, el 15 de marzo de 1972, mediante un Fideicomiso de la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX) en una proporción de 100 % de las acciones de la Corporación Mexicana de Radio y Televisión, concesionaria del Canal 13, este es uno de los primeros avances que tuvo en mente el Estado de incursionar por completo en el ámbito televisivo, pues aunque tenía el Canal 11, estaba fuera de los planes para hacer sombra a la competencia, necesitaban algo nuevo en donde sembrar la raíz de un árbol, la Dirección del Canal quedo a cargo de Enrique González Pedrero (quien fungiera como director de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales en la U.N.A.M., como Secretario General del PRI y como Senador por Estado de Tabasco), contando con alrededor de 108 mil

trabajadores en ese momento. La función del canal no sería la obtención de ganancias, si esto no se llevara a la par: los objetivos económicos con culturales, el margen de ganancia con la promoción de valores a la sociedad mexicana.

Para 1972 el excedente de personal no se hacia esperar sumaba ya 240 trabajadores y sus instalaciones provisionales se localizaban en la Torre Latinoamericana con estudios en la Calle de Mina Colonia Guerrero. En 1973 apenas lograba cubrir el 70 % del área metropolitana de la Ciudad de México si a esto aunamos que quedaba restringido los anuncios de bebidas alcohólicas y cigarros, estaba perdiendo credibilidad en sus anunciantes. Este panorama cada vez se iba obscureciendo más.

Durante el periodo de 1976-1982, el sistema estatal sufre grandes tropiezos. López Portillo llega a la presidencia y le otorga a su hermana, Margarita López Portillo la Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía quien se encargo durante todo el sexenio de maquillar la vida política del país y de enaltecer la personalidad de su hermano. El primer director del sexenio fue el caricaturista Abel Quezada, quien debido a grandes problemas internos que se comienzan a gestar dentro de la organización decide renunciar a solo 10 días de haber tomado el mando, para el 17 de diciembre la sucesora, fue la escritora Carmen Millán. Para estas fechas el canal continuaba sin tener horizonte a donde caminar, su programación aún no se definía, sus objetivos se encontraban en contradicciones severas, por un lado se quería hacer frente a la competencia y por otro hacer televisión y tomar una función social.

Un grave error del Presidente en estos momentos de incertidumbre es que quiere la autosuficiencia financiera del canal dejando la responsabilidad en cada uno de sus dirigentes, cuando él ni siquiera sabia cual era el objetivo real que

perseguía la organización, el exceso de personal continuaba, la duplicidad de las funciones, y la única solución que se encontró para autofinanciarse fue la nueva apertura de los anuncios de bebidas y cigarros, complaciendo así a los anunciantes y publicistas, al mismo tiempo que lograría una mayor participación en el mercado. En 1977 el Canal 13 queda bajo la Coordinación de la Secretaría de Gobernación y su máximo órgano de dirección era el Consejo Administrativo según el contenido de la Reforma de la Administración Pública Federal de Diciembre de 1976.

El 16 de Octubre Carmen Millán renuncia y la Dirección la deja a Raúl Cordial Reyes quien se fue destituido en 30 días, delegando a Alejandro Palma su cargo quien duro hasta el 2 de marzo de 1979, siguiendo Jorge Velasco Ocampo hasta el 15 de Enero de 1980, su sucesor fue su tocayo Jorge Cueto García hasta el 26 de Junio de 1981, fecha en que se queda a cargo el locutor Pedro Ferriz Santa Cruz y para terminar el sexenio queda de Director el amigo de Margarita López Portillo, Claudio Farias. Si tomamos en cuenta todos estos cambios podemos pensar que se suscitaron grandes problemas internos, entre directivos y el personal, algunos favorecidos por la amistad del poder y otros muchos desfavorecidos que no lograban ajustarse a los objetivos que se les imponían, pero no solo fue esto, ya que influía demasiado el ambiente externo es este caso su rectores (Consejo Administrativo donde llevaba el mando Margarita López P.) que manipulaban cada movimiento, que se podía decir y que no, que se podía ver y que no, y que pusieron entre dicho la autoridad de cada uno de los que se quedaban al mando de la Dirección, sujetándolos a la opinión pública, de ser solo unos títeres sin cabezas y ello tenia justificación como hemos visto ya que aquel que no lo hiciera se destituía fácilmente, como una caja de cartón. Como hemos podido apreciar este sexenio no fue nada provechoso para la televisión estatal, al contrario podemos decir que fue una

etapa de estancamiento y empobrecimiento del canal debido a las grandes corrupciones que se dieron. Todo este tipo de corrupciones en la Dirección de la televisora trajo como consecuencia la mala calidad de la programación, una gran desmotivación en su personal y audiencia, que llevo al gobierno a pensar en una alternativa que reestructurara la situación prevaleciente en esos momentos.

III.2. EL INSTITUTO MEXICANO DE LA TELEVISIÓN.

Un nuevo sexenio comienza 1982-1988, una preocupación que le causo a Miguel de la Madrid era saber como se encontraba la televisión estatal financieramente, así que decide inmediatamente comenzar una serie de auditorias que corrieron a cargo del despacho de contadores Juan Salles Sainz y Asociados, encontrando manejos turbulentos, ejemplo de los se dice que fue desaparecida casi en su totalidad la documentación del ejercicio de 1981-1982, algunos créditos que se contrajeron nunca se vieron para que fueron utilizados específicamente uno concertado en Diciembre de 1981 por 5 millones de dólares al Banco de Nacional del Comercio Exterior con calidad de la reposición de equipo que hasta 1985 sumaba una deuda de 8 millones 200 mil dólares, por lo que el despacho diagnostico que comenzara desde cero. Así con esta inquietud, se decreto el 25 de marzo de 1983 el comienzo de una reorganización de la televisión Estatal : naciendo con ello El Instituto Mexicano de la Televisión.

“Efectivamente, el 25 de marzo de 1983, se publicó en el diario Oficial de la Federación el Decreto que crea el Instituto Mexicano de Televisión como un organismo público descentralizado, cuyo objetivo sería el de operar, de manera integrada, las estaciones de televisión, unidades de producciones, repetidoras y redes de televisión del Estado.”²²

²² Gestión y Estrategia: Gestión Estatal y Televisión Pública en México. Edición Internet <http://www-azc.uam.mx/gestion/num4/doc6.html>.

Siendo un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y con patrimonio propio (Artículo 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal). Como prestador de un servicio a la nación de: información, educación, protección de los valores, diversión, entretenimiento y cultural. En este decreto desaparecen las direcciones generales del canal 13 (Raúl Martínez Ostos), de la Televisión de la República (TRM) y de la Productora Nacional de Radio y Televisión (PRONARTE), para quedar administrados integralmente en una sola dirección, aquellos destituidos se les reubico dentro del Instituto. La Dirección del Instituto Mexicano de Televisión queda bajo poder de Pablo Marentes (quien fungiera como director del canal 11 y apenas el 10 de diciembre de 1982 como director del canal 13), designado el 7 de Abril de 1983 como tal. Marentes suponía que el canal oficial debía cumplir otra función muy distinta a la de la televisión comercial, teniendo como opción la creación de una imagen de institucionalidad con intereses colectivos. *“El decreto de creación del Instituto Mexicano de Televisión establece que la Televisión mexicana, conforme a las leyes de la República, tiene como función social la de contribuir al fortalecimiento de la integración nacional y al mejoramiento de las formas de convivencia humana y que para tan efecto debe proporcionar información objetiva; ser instrumento armónico de la niñez y de la juventud; preservar los valores en que se funda la identidad nacional; fortalecer las convicciones democráticas y ofrecer un sano entretenimiento”*.²³

El surgimiento del Instituto Mexicano de Televisión significo un nuevo sistema para reordenar y modernizar la actividad del Estado, para llegar un día a tener una mayor eficiencia en el servicio público que prestaba. Entre las funciones que tenía a su cargo tenemos:

1. Formular planes y programas de trabajo para obtener el cumplimiento de sus objetivos.

²³ Proceso No. 408, “Toda la TV Estatal en manos del Director del Instituto”, 27 de agosto de 1984, pag. 25

2. Asumir la función operativa que lo obligue a diseñar, implementar y ejecutar políticas financieras, técnicas de producción para todas las entidades.
3. Dentro de su función operativa tenía que coordinar la producción y transmisión de materiales televisivos en todas las entidades.
4. Era responsable de la reorganización administrativa, para la fue creada.
5. Fungió como órgano de consulta entre el sector publico y privado, etc.,

A la llegada de Marentes a la administración se encontró con un caos, un conjunto de televisoras sin objetivo, sin programaciones definidas, sin políticas, recursos dispersos por doquier, y sin el factor importante para cualquier empresa con aspiraciones de sobrevivir y crecer en un futuro como es la planeación a mediano y largo plazo, este factor era esencial para poder construir bien los nuevos cimientos, y lo sabia de ante mano que sería un reto dentro de su carrera, por lo que no quiso seguir los errores de los demás al poner a competir al canal 13 con los canales comerciales 2, 4, 5, 8 (hoy 9), ya que se encontraba lejos de hacer sobra, si era factible hacer competencia en todo caso sería solamente al canal 5 el cual mantenía cierta similitud de programación, lo que lo llevo a dejar a tras la idea de querer arrebatar teleaudiencia y trabajar con ganancias extras, estaba muy lejos de poder lograrlo a corto plazo, si no lograba primero tener las bases internas para hacer frente al paquete, hacer un personal armonioso con la dirección y ganarse su lealtad, hacer que la programación se estableciera seriamente ya que estaban acostumbrados a los cambios; ejemplo de ello: si en la programación se encontraba una entrevista con una artista (vetada de Televisa seguramente) y un candidato o diputado se le daba la gana pronunciar algunas palabras el podía quitarle instantáneamente el horario y viceversa, si el diputado o el candidato no pudo llegar por el trafico, por que las inclemencias del tiempo, el artista llegaba a suplantarlo como si no hubiera pasado nada, el show tenia que continuar.

Los desajustes en general que presentaba el Instituto Mexicano de la Televisión en los primeros meses en que Pablo Marentes se encontraba en la Dirección son fáciles de suponer, con los antecedentes antes descritos, entre ellos recopilamos los más importantes que a continuación se describen:

- Falta de planeación en su totalidad.
- No había políticas de Operación y Programación.
- Inexistencia de políticas de personal, financieras y administrativas.
- El gobierno no cumplía con el presupuesto y en especial el dispuesto para TRM.
- Se contaba con un déficit general.
- La corrupción que se generó en todos los niveles.
- Cambio acelerados de dirección por parte del Canal 13, que provocaron grandes desajustes internos y que llevó a que no hubiera continuidad en las pocas políticas que llegaban a existir.
- No había un departamento específico que se encargara de la adquisición de los recursos técnicos, de mantenimiento, de equipo, lo que provocaba por una parte la corrupción que antes se había señalado y por otra parte la falta de coordinación así como de comunicación sobre las necesidades primordiales del canal.
- Si tomamos en cuenta el medio externo nos encontramos, que el Instituto estaba siendo desfavorecido por la Secretaría de Comunicaciones y Transporte, ya que esta favorecía en los aspectos de tarifas y tiempos de espacios en el aire a Televisa, y que además pasaba por alto que debía pasar mensajes del Estado.
- Con la fusión que se dio, no se pudo lograr la Coordinación entre TRM, RTC, PRONARTE, Canal 13, es decir, si se tenía que cubrir un evento importante llegaban todas las cámaras con sus respectivas unidades móviles,

lo que hacía una duplicidad de sus funciones y un exceso de cámaras, lo que Televisa hacía era mandar solo una cámara que cubriera el evento y editarlo para los canales 2, 4, 5.

Si estos desajustes los llevamos más específicamente, nos podemos dar cuenta cual era el panorama más real.

En la PRODUCCIÓN:

- No existía productividad, había grandes tiempos muertos, ya que existía un exceso de personal y duplicidad de funciones.
- La contratación de personal eventual, subía los costos cinco veces de lo normal.
- El pago por horas extras a estos eventuales y a los sindicalizados, elevaban también el costo por mano de obra.
- No había una verificación de calidad en las señales transmitidas.

En FINANZAS y ADMINISTRACIÓN:

- *“Quiebra total, pasivos contraídos con el Estado por 2,445 millones de pesos y con el sector privado por 590”.*²⁴
- Cero liquidez.
- Se trabajaba con un déficit promedio de 100 millones de pesos mensuales.
- Había un presupuesto desproporcionado entre las televisoras estatales, ejemplo: para Canal 13 2,100 millones de pesos, para TRM 500 y para Canal 11 350.

En cuanto a COMERCIALIZACIÓN:

- Cambio de horarios en la programación, debido a que se interrumpían para poner programas del gobierno.

- El mismo Estado y sus dependencias preferían los canales privados para anunciarse, lo que los llevaba a gastar más a favor el sector privado.
- No hay eficiencia en cuanto a la captación de anunciantes, van perdiendo credibilidad, ejemplo: mientras Bancomer destinaba 680 millones de pesos para Televisa solo dejaba 110 millones de pesos para la televisión estatal lo que deja un buen indicador del mal servicio que estaban prestando.

Para Septiembre de 1984 llama Pablo Marentes a su nuevo proyecto “Operación integrada de la Televisión del Estado” en el cual se plantea :
Una estructura Orgánica nueva, la integración de recursos por área funcionales, orden administrativo, financiero y de personal, consolidación de programas, contabilidad bajo regla de: TRM, PRONARTE , Canal 13, todas las funciones televisivas estarán bajo un sólo mando, creación de una política salarial, creación de un Comité de compras para el Instituto, creación de paquetes de comercialización a través de la red con que cuenta el Instituto, inventario de Recursos Humanos y la creación de un catalogo único, así como la implantación de un sistema de adquisición, almacenes y de arrendamiento.

III.3 IMEVISIÓN.

Con este programa y varios pensamientos optimistas se creyó que la televisión estatal se fortalecería, así dan nacimiento a un nuevo canal que vendría a darle un giro de salvación y reanimación al sistema estatal, era la última esperanza de levantar al Instituto del piso donde se encontraba, por lo que el 2 de mayo de 1985 se deja atrás toda la denominación Instituto Mexicano de Televisión, aun cuando este fuera lo mismo en siglas a quedar: por lo que todos conocemos en nuestros días y ya desaparecida IMEVISIÓN. Su principal objetivo era:

²⁴ Proceso No 444, “Canal 7 supera la potencia trasmisiva del 2”, 6 de mayo de 1985, pag. 47

*“Dotar al sistema de televisión del Estado con una imagen única para todos sus auditores y un signo de identidad para todo su personal”.*²⁵

ESTRUCTURA DE IMEVISION EN 1985

Dos Redes Nacionales:		
Canal 7	Del D.F.	Con 99 Repetidoras.
Canal 13	Del D.F.	Con 44 Repetidoras.

Cuatro Canales Locales:		
Canal 22	Del Distrito Federal	
Canal 8	De Monterrey.	
Canal 2	De Chihuahua.	
Canal 11	De Ciudad Juarez	

Un Sistema De Televisión Local-Regional:		
Que Cubre Organismos De Televisión De Mich, Tabasco, Hidalgo, Veracruz, Sonora.		

Un Canal Cultural:		
Canal 11	Del D.F.	Del I.P.N.

FUENTE: Elaboración propia

²⁵ Ibid., pag. 48

CUADRO 1
INSTITUTO MEXICANO DE TELEVISION
ESTADO DE POS. FINANCIERA AL 21 DE DIC. DE 1985 (Miles de pesos)

ACTIVO		PASIVO	
<i>Circulante</i>		<i>Circulante:</i>	
Efectivo	\$ 1,318,896	Proveedores	\$1,651,024
Clientes	3,160,646	Otras Cuantias Por Pagar	890,847
Deudores Diversos	2,881,503	Impuestos. y Derechos	970,926
Anticipo a Proveedores	104,681	Compensación de Adeudo	(278,481)
Filiales	7,098,920	Anticipo de Clientes	3,389,871
Almacenes	7,098,920	Anticipos para el Mundial	1,208,880
Derechos de Intercambio	139,026	Filiales	1,524,180
Suma Activo Circulante	\$1,437,129	Obligaciones Por Intercambio	3,809
<i>Fijo:</i>		Suma El Pasivo Circulante	\$9,361,056
Propiedades, Planta y Equipo			
Menos Dep. Acum. (3,161)	\$85,383		
Equipo En Transito	1,579,970	<i>Patrimonio:</i>	
Suma El Activo Fijo	1,665,353	Resultado De Ejercicios	
<i>Diferido:</i>		Anteriores	\$1,246,278
Gastos Anticipados	97,962	Resultado Del Ejercicio	3,649,819
Derechos De Exhibicion y		Aportaciones Del Gob. Federal	4,954,283
Transmision	993,804	Suma El Patrimonio	\$9,850,380
Adquisicion De Mat. Filmico	77,188		
Suma El Activo Diferido	\$1,108,954	Suma El Pasivo Y Capital	\$19,211,436
Suma el Activo	\$19,211,436		

FUENTE: IMEVISION, 1986.

CUADRO 2.
INGRESO DE IMEVISIÓN. (Miles de pesos).

Antecedentes	1984	1985	1986
Comercializacion	5,726.67	6,756.5	6,967.6
Recursos Fiscales	8,580.0	6,951.0	4,020.0
Servicios Al Gobierno	-	-	-
Etiquetados	892.6	1,333.4	2,256.8
Deficit Presupuestal	-	1,572.1	21,021.6
Financiamiento	-	-	-
Total	15,235.27	17,100.0	21,021.6
Compromiso			
Comercializacion	25,123.0	69,460.0	148,759.0
Recursos Fiscales	13,498.0	-	-
Servicios Al Gobierno	8,979.0	12,734.0	26,741.0
Etiquetados	4,500.0	10,507.4	22,581.3
Deficit Presupuestal	4,533.0	-	-
Financiamiento	6,000.0	9,500.0	12,000.0
Meta Adicional De Ingresos Por Ventas	4,633.0	-	-
Total	162,633.0	102,201.9	210,081.0

FUENTE: Convenio para el cambio estructural y la rehabilitación financiera de Imevisión, 1987.

Con el surgimiento del canal 7 en 1985 se pretendía que se diversificara sus fuentes de financiamiento y que todas sus operaciones que realizaban no solo se mantuvieran con fondos del gobierno, que para este año sumaba 6,951

millones de pesos, que se puede apreciar en los cuadros 1 y 2. Con la meta de que para 1987 se financiara ella misma.

Con la desaparición de PRONARTE y TRM los trabajadores de las distintas televisoras quedaron desamparados pues no había un departamento encargado de la selección, contratación y capacitación del personal, llegando así a crear un ambiente desarmonico entre la dirección y el personal ya que no se respetaba la categoría, los salarios y las prestaciones que tenían cada una de ellas. Así con la llegada de Antonio Alvarez Lima a la dirección de IMEVISIÓN quien ya tenía experiencia y relación dentro del instituto al ser director de noticias de la misma institución , director de Radio Eduacaión y diputado federal en algún tiempo, planteo: adelgazar la nómina eliminando 668 plazas desglosadas; 163 de la plantilla del instituto y 505 de las plazas por honorarios, desaparecio 4 coordinaciones generales, 5 direcciones y 9 gerencias. La dismunición de programas producidos por IMEVISION ya que muchos de ellos estan bajo la producción de personal por honorarios dejando de producir en enero 36 que son igual a un 54 % que se produce en el Ajusco: *“De alrededor de 150 programas a la semana que se transmiten por el 7, el 13 y el 22, los únicos costeables son los que pasan entre las 7:00 y las 11:00 de la noche por el 13, la mayoría de los cuales son series europeas y estadounidenses. De la producción local se salva uno que otro: la caravana, tienda y trastienda, el güirigüini, deportv, formula uno, temas de Garibay y Nexos, más uno chabacano, pero lo más rentable: el precio es blanco.”*²⁶

Imevisión se encontraba en estos momentos con una deuda en IVA y el pago de servicios de satélite , la comercialización la sigue fijando Televisa, sigue existiendo el abuso de intermediarios, se descubre que se tienen instalaciones, estaciones, equipo, que no se evalúan y que ni siquiera son propiedad del Instituto, para 1990 los adeudos ascendían a 200 mil millones de

²⁶ Proceso No. 718, 6 de agosto de 1990, pag. 48

viejos pesos. Con este panorama se pensaban en diversas alternativas como; mejor dejar las cosas como estan y que siguiera en marcha la elevisión estatal, rescatar lo que se pudiera recatar y empezar de cero, y por último proponer la privatización ante el gobierno federal. Por ello el 7 de diciembre de 1990 se publica en el Diario Oficial la convocatoria para la conseción del canal 7 y 22, para 1991 los rumores crecen y así se empieza a ver lo inevitable: la privatización del canal 7, y de los canales 22, 8, 2, como principal objetivo. En marzo de 1992, la Secretaria de Gobernación anuncia públicamente la privatización canal 13, canal 7, el periodico El Nacional, la compañía operadora de teatros y los estudios America.

III.4 PROCESO DE PRIVATIZACIÓN.

Dentro del programa de modernización de las empresas públicas en el sexenio del presidente Carlos Salinas de Gortari, destaca la estrategia de desincorporación accionaria del Estado en áreas no prioritarias en su ejercicio.

Esta estrategia se da bajo el modelo neoliberal, fundado en la noción de libre comercio y limitando la participación directa del Estado en la economía, esto dio pie a la privatización de grandes empresas en México. La privatización de una empresa que se dedico a la comunicación masiva (IMEVISION) durante muchos años, sin obtener los resultados prioritarios como crear un proyecto con características propias y definidas que lograra operar con rentabilidad a largo plazo. El gobierno argumento varias razones para la venta al sector privado, una de ellas fue que favorecería la modernización de la empresa (IMEVISION) y el manejo edecuado ya que requería de la aplicación de recursos y esfuerzos crecientes, cuestiones que el Estado mexicano no podía brindarle, dada la existencia de necesidades sociales más apremiantes que atender; otra fue que ayudaría a incentivar la competencia y evitar el monopolio de Televisa.

Cabe mencionar que *"la primera vez que se hablo de la desincorporación de los canales 7 y 22 fue en julio de 1990, cuando José Antonio Lima, entonces de IMEVISIÓN, lo anunció"*.²⁷ El 7 de diciembre de ese mismo año mediante el Diario de la Federación fue publicada la convocatoria donde se ponía a la venta un paquete de 79 incluyendo el canal 7 y el 22 de la Ciudad de México, la respuesta a ella fue que salieron beneficiadas nueve empresas con sus mismos socios y direcciones, a lo que se puede decir , que el gobierno creó esas empresas fantasmas. Para el 30 de marzo de 1992 la Secretaría de Gobernación decidió la desincorporación del Sector Público de la empresa Corporación Mexicana de Radio y Televisión, S.A. de C.V. (canal 13). Por lo que el 17 de diciembre de ese año se publicó la concesión de 152 canales televisivos de los cuales se repartieron en dos paquetes; el primero contenía 62 que habían sido cedidas a Televisa y el segundo 90 en los que se encontraba XHDF TV-13 y el canal 7.

Sin embargo la decisión del gobierno no fue nada fácil pues ante tantas artimañas para darle vida propia a la televisión estatal no tuvo más remedio que poner a la venta los medios de comunicación. *"Con el doble propósito de: a) hacer más atractivo el paquete y, b) legitimar la privatización de la cadena más importante de la Televisión Estatal, sin demeritar el discurso oficial sobre Tv como opción para el desarrollo cultural, Carlos Salinas decidió por no privatizar el limitado canal 22 de UHF e incorporar el Canal 13 en el paquete para privatizar el 7"*²⁸ mediante el denominado "paquete de medios" conformado por los canales 7 y 13, el diario el Nacional, la Compañía Operadora de Teatros , S.A., Estudios América, S.A., e Impulsora de Televisión de Chihuahua, S.A.. El 4 de marzo de 1993, el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, publicó en el Diario Oficial de la Federación , la convocatoria para la adquisición de los títulos de propiedad del gobierno federal y la forma de

²⁷ Proceso No. 844, "El valor de las empresas se determinara por su margen de ganancia", 4 de enero de 1993, pag 11.

²⁸ Gestión y Estrategia, 1992-1994. Internet://www-azc.uam.mx/gestion/num6/art9.html

participar en la subasta de ellos; entre los requisitos principales que se deben cubrir son: efectuar un depósito de garantía, realizar la solicitud de inscripción, recibir la respectiva constancia de inscripción, entrevistas para que puedan ser debidamente calificados y por último recibir la autorización de aquellas que quedaron dentro de la subasta, (para mayor información consultar el anexo No.3). Ante lo puesto a la venta el Canal 13 era la oferta tentadora por que a diferencia del canal 7, contaba con instalaciones propias, antena y el transmisor. El gobierno argumento su venta al sector privado ya que favorecería la modernización de la empresa y su manejo adecuado, ya que estos medios requerían la aplicación de recursos y esfuerzos que el Estado no pudo brindar por muchos años, además se trataba de evitar el monopolio formado por el emporio televisivo.

Para participar en el proceso de compra o subasta se inscribieron cuatro grupos, los cuales fueron:

- Corporación Medcom, encabezado por Clemente Serna, Adrián Sada González y Joaquin Vargas.
- Geo Multimedia, con un proyecto denominado Géminis y encabezado por Raymundo Gómez Flores.
- Radio Televisora del Centro representado por Ricardo Benjamin Salinas Pliego, junto con sus socios Hugo Salinas Price, Hugo Salinas Rocha, Alberto y Moisés Saba Raffoull.
- Cosmovisión, integrado por Javier Sánchez Campusano, Javier Pérez de Anda, Adrián Pineda, Francisco Aguirre, Trigio Javier Pérez de Anda y socios.

Estos cuatro grupos, depositaron el viernes 16 de Julio de 1993 sus ofertas en los Pinos, y días después, el Gobierno Federal dio a conocer el grupo ganador: Radio Televisora del Centro de Ricardo Salinas Pliego, quien respaldó su proyecto con la mejor oferta por el paquete: \$465 millones de dólares. Así, el

ganador fue el menos esperado ya que no presentaba el mejor proyecto, no tenía experiencia previa en el manejo de medios de comunicación masiva, sin socios mexicanos involucrados con la radio y la televisión y sin la participación de una compañía internacional en el ramo. Sin embargo en un Boletín publicado el 18 de julio la Secretaría de Hacienda y Crédito Público afirmó que Radio Televisora del Centro era la mejor alternativa ya que contaba con un grupo de aptitudes entre las que podemos mencionar: capacidad operativa en cuanto a comercio internacional, administración de inventarios, mercadotecnia, comercialización de productos de consumo y operación remota en diversos puntos del país, unido a su profundo conocimiento de los perfiles, hábitos y patrones de consumo del mercado masivo mexicano. A unos días de haberse privatizado, Salinas Pliego ya hablaba de posibles alianzas estratégicas con algún consorcio extranjero, alianza que logro poco tiempo después con el consorcio televisivo NBC de Estados Unidos.

Ricardo Benjamin Salinas Pliego, egresado de la carrera de contador público por el Tec de Monterrey, con maestría en finanzas en la Universidad de Tulane; es un joven empresario que tuvo sus inicios profesionales como auditor interno en el grupo VISA de Monterrey, auditor externo de Arthur Anderse y posteriormente como gerente de ventas de Inter s: en Brinkman Corp. En el año de 1981 ingreso al Grupo Elektra, desempeñando varios puestos en las áreas financieras y comercial, llegando para el años de 1989 a la presidencia de este consorcio; Elektra es una cadena de 275 tiendas y que se dedica a la fabricación y distribución de aparatos electrónicos, línea blanca y muebles, orientado básicamente a un mercado de bajo poder adquisitivo. Su estrategia fundamental es la venta en abonos y sus slogans publicitarios presumen de que nadie vende más barato. Además es fundador, accionista mayoritario y presidente de la compañía líder en radiocomunicación móvil o trunking del país: Radiocel y Biper.

En 1993 obtuvo la concesión de los canales 7 y 13 de la red nacional de Televisión, y en el esquema de adquisición quien jugó un papel importantísimo fue José Ignacio del Sagrado Corazón de Jesús Suárez Vázquez, director de Nuevos Proyectos de Grupo Elektra, quien es un experto en medios de comunicación, publicidad y mercadotecnia y *“fue quien afinó las ofertas por las distintas empresas que el Estado puso a la venta: \$483 millones de dólares por las redes de Televisión, \$140 millones por COTSA y \$6.5 millones por los Estudios América”*²⁹

Pero, ¿que nueva imagen proyectaría TV Azteca? Sin contar todavía con un esquema definido de programación, Salinas Pliego dio a conocer algunos aspectos que se plantearon como el perfil de lo que se transmitirían en los canales 7 y 13 de la siguiente manera:

¿QUE HABRÁ EN TELEVISIÓN AZTECA?

- No habrá cambios espectaculares. el proceso es de continuidad
- Se “respetaran” y “alentaran” los valores de la familia mexicana
- Televisión apolítica
- Estrecha coordinación con el gobierno federal en sus campañas de salud y bienestar social
- Se buscarán audiencias “atractivas” para los anunciantes
- No habrá misa por televisión
- El canal 13 seguirá con su misma programación (al menos de aquí a diciembre)
- El canal 7 tendrá programación “juvenil”
- Se producirá poco, se comprará mucha programación
- Se fomentaran “talentos”
- “No habrá críticas amarillistas para levantar auditorio”
- “La televisión es un instrumento de entretenimiento y relajación, y debe desenfatar el contenido político, ideológico y noticioso”
- Se buscará capturar 20% del mercado en tres años
- No habrá recortes “masivos” de personal

FUENTE: EXPANSIÓN Agosto 18 1993, pag. 120

²⁹ Expansión No. 622, “Radio Televisora del Centro ¿todo sera igual?”, 18 de agosto de 1993, pag. 122

Una de las precauciones que tuvo Salinas Pliego fue poder recuperar la credibilidad entre sus anunciantes, ya que esta se encontraba perdida ante la antigua administración. Sabía que los Raiting era la base para que su consorcio sobreviviera y aún más para que creciera como hasta hoy, ya que este es uno de los principales medios de financiamiento de cualquier televisora (para mayor información ver el anexo No.2), por ello ha logrado bajo varias estrategias captar más anunciantes (este tema se culminara en el siguiente capítulo).

III.4.1. ¿IRREGULARIDADES EN LA PRIVATIZACION?: EL CASO DE LOS 29 MILLONES.

Hasta nuestros días se sigue cuestionando, si la apropiación de lo público para fines privados como es el caso de la privatización de IMEVISIÓN, surge de haberse realizado de una manera transparente, sin ayuda de alianzas y amistades, ya que esto constituiría un acto de corrupción. En esta desincorporación, la polémica surge a raíz del dinero que utilizo Ricardo Benjamin Salinas Pliego, dueño de las tiendas Elektra, Hecali y presidente de Radiocel, para el pago del paquete: 29 millones de dólares de Raúl Salinas de Gortari (hermano del ex-presidente C.S.G.) y quien enfrenta diversos cargos por corrupción y enriquecimiento ilícito.

El mismo Salinas Pliego, negó en un principio tener alguna relación de negocios con Raúl Salinas de Gortari, el 18 de julio de 1993 dentro del noticiero de Javier Alatorre dijo no conocer al presidente, el 20 de julio de 1996 en el The Miami Herald reconoció ser su amigo, el 21 de junio de ese año el periódico reforma dio a conocer que Salinas Pliego no tenia ningún vinculo con Raúl Salinas sólo fue una confusión, el 29 de junio en el reforma añadió que no era su

socio, ni había recibido dinero alguno, para el 4 de julio en una conferencia de prensa reconoció que uso el préstamo de Raúl Salinas para pagar el paquete de medios. *“El 11 de agosto de 1993, Raúl Salinas de Gortari transfirió a Silverstar - una de nuestras empresas- 27 millones de dólares y en una segunda transferencia, el 27 de septiembre, Silverstar recibió 2.8 millones de dólares más. El 12 de agosto de ese año, salieron esos fondos (27 millones) de Silverstar y se transfirieron al México Hedge Fund, que es un fondo de inversión temporal en acciones mexicanas. El 17 de septiembre de 1993, el México Hedge Fund le transfirió a Nisa (Fondo de inversión manejado por Raúl Salinas de Gortari y ubicado en las islas Caimán) los primeros 27 millones de dólares a un plazo de seis años, con una tasa de interés del 12 por ciento. La situación actual es que la SPI le debe esos 29 millones de dólares a la empresa Nisa. La empresa SPI utilizó esos 29 millones de dólares para aumentar el capital en nuestra Compañía Impulsora de Frecuencia, que posteriormente transfirió el monto total al fideicomiso del gobierno federal para el pago del Paquete de medios”*³⁰

*“ Transacción De 29 Millones De Dólares.
El 12 de agosto de 1993 se transfirieron los fondos al
“ The México Hedge Fund Co.” .
para su inversión temporal en acciones mexicanas.”*

		Empresas propiedad Ricardo B. Salinas			
	17/Sept/96				
México Hedge Fund	Nisa	Presta US \$29 millones plazo 6 años tasa 12% neto	SPI	Pago total del paquete de medios	Fide RTC
	Fondo de inversión manejado por RSG			DEBE: \$29 millones de dólares a Nisa	

FUENTE: La Jornada, 5 Julio 1996, pag. 3

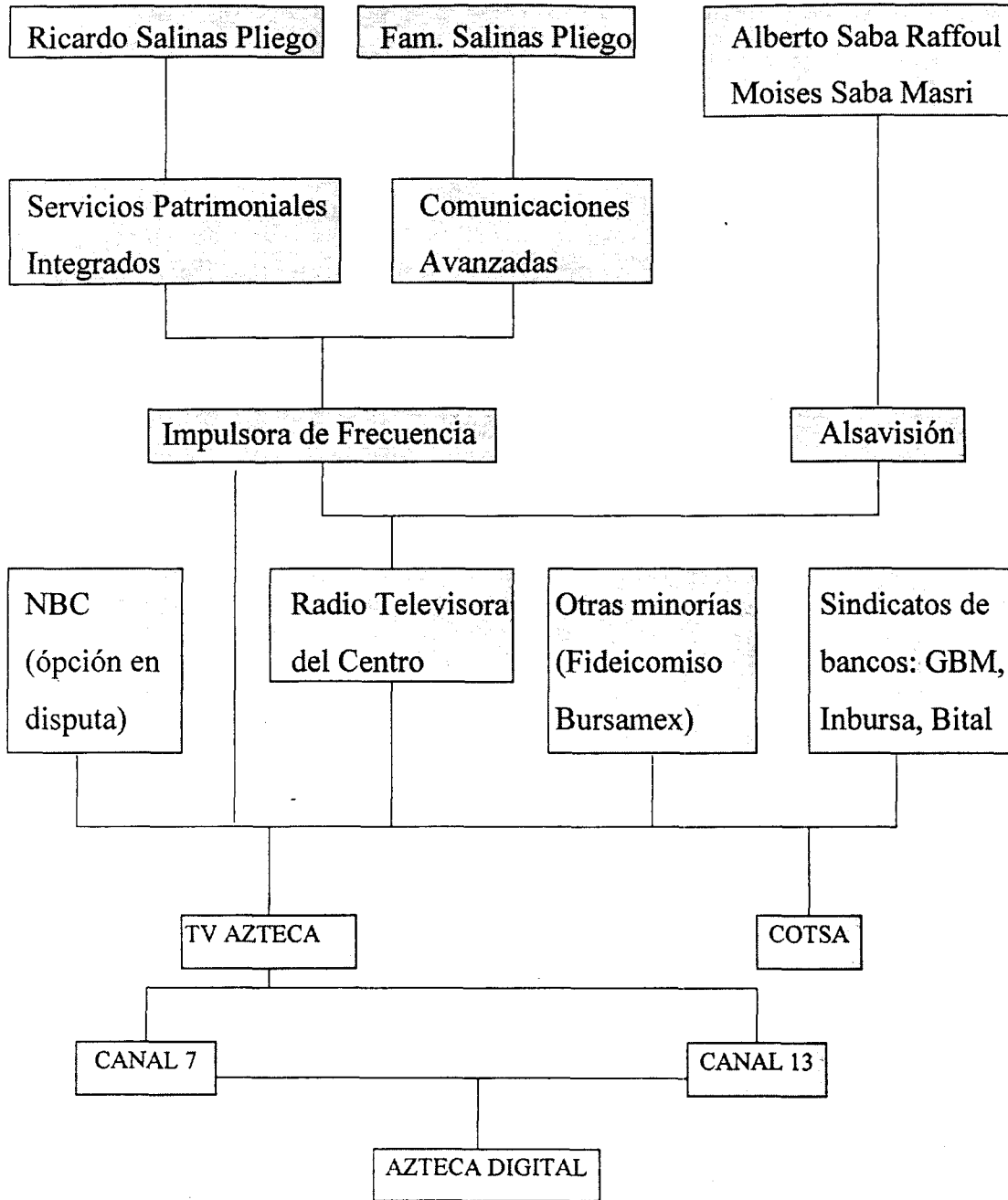
³⁰ La Jornada, “Un préstamo de Raul Salinas, los 29 mdd, afirma Ricardo Salinas”, Viernes 5 de julio de 1996, pag.7

Por el caso de la transacción de los 29 millones se abrió una serie de investigaciones a cargo de una Comisión especial de la Cámara de Diputados y la Contaduría Mayor de Hacienda, haciendo una serie de auditorias y estudios especiales sobre la solvencia de los participantes, la solvencia técnica, económica, experiencia en el ramo e ingeniería de servicios financieros, etc. Al cual Salinas Pliego enfrentó y se respaldó a través de los distintos espacios noticieros de su televisora, dando una serie de respuestas a las diferentes acusaciones, que los mismos medios (en especial Televisa) se encargarían de dar a conocer. Todo lo anterior ocasionó que Televisa, a través de Ricardo Rocha en su programa "Detrás de la Noticia", le dedicara toda una emisión especial llamada "la conexión azteca", donde se afirma que en el proceso de privatización de televisión azteca hubo una maniobra tendenciosa para favorecer a Televisora del Centro. Toda una serie de cuestionamientos y acusaciones dio surgimiento a lo que se le llamo "la guerra de las televisoras", dándose respuestas a través de sus espacios noticiosos. A ello tuvo que intervenir el mismo Presidente Zedillo, recomendándoles trabajar en armonía cada una, y dio también paso a la creación de un consejo para normar las guerras publicitarias. Días después, en un boletín especial enviado por la vicepresidencia de imagen corporativa de Televisa sostuvo que la empresa consideraba a la licitación de Televisión Azteca y el préstamo en torno a ella como un asunto total y definitivamente cerrado, concluyendo con ello la guerra entre las televisoras.

Pese a las críticas los ganadores de los medios de comunicación Imevisión, los estudios América y COTSA fueron las familias Salinas Pliego y Saba. Mientras los Saba estaban en la Industria Textil con una participación accionaria en Celanese Mexicana, para 1990 decidieron vender su posición en

otra Industria de la mismo rama "Ocotlán" para obtener así, liquidez y quedarse al final de cuentas con el 49 % y con ello con la vicepresidencia a través de la firma Alsavisión. En tanto Salinas Pliego estaba dedicado a otro giro como la venta de productos y servicios: como es Elektra, recurriendo para varios financiamientos por parte de diferentes bancos, relizó la colocación de alrededor del 20 % de las acciones de Elektra, así como el escandaloso prestamo que recibio de manos de Raúl Salinas de Gortari, para poder obtener la parte substancial del 51 % y quedarse con la presidencia que encabeza desde 1993 a través de la ya dicha Radio Televisora del Centro. Como hemos visto ninguna de las dos familias tenían noción de los medios y el riesgo que esto implicaría, aun así decidieron comprometerse. Así para 1997 TV Azteca queda conformada de la siguiente manera:

ESTRUCTURA DE TV AZTECA.



FUENTE: Expansión 4 de junio, 1997. Pag. 23.

CAPITULO IV

LA NUEVA EMPRESA TELEVISORA: TV AZTECA.

Han pasado casi cuatro años del nacimiento de TV Azteca, la otra opción, la competencia, la tienda de enfrente, los de la Ajusco; estas son algunas de las etiquetas que les han dado los medios impresos o la propia Televisa. ¿Cómo es que ha llamado la atención de la sociedad?, y sobre todo del monstruo televisivo de habla hispana: Televisa, siendo que al momento de su compra (TV Azteca) no contaba con un equipo tanto tecnológico como de personal que pudieran penetrar al mercado que durante décadas había estado cautivo por una sola opción. Iniciaba entonces la competencia por convertirse en el otro escapaparate para los anunciantes y la otra alternativa para el televidente, en una fuente de trabajo para el medio artístico.

El propio presidente de TV Azteca sabia cual era el propósito de la empresa: *“No le vamos a quitar el mercado a Televisa, pero, si creceremos”*³¹. Adquirir una empresa que nunca tuvo características propias y bien definidas debido a su constante vaiven de dirección por caprichos ó conveniencias políticas. Desde el inicio la empresa debía asentar su OBJETIVO, aunque de arranque era la SOBREVIVENCIA, y después como cualquier otra: el LUCRO, el grupo que adquirió el paquete de medios se dá cuenta que el costo fue bajo debido al potencial crecimiento de la comunicación en todo el mundo y el impacto tan profundo que tienen en la sociedad los medios de comunicación abiertos, ya que en ellos se refleja la imagen de la realidad social.

³¹ El Financiero, 17 de Noviembre 1993.

Se habló desde Junio de 1993 si todo sería igual, la adquisición de la empresa por un grupo de gente que muchos consideraron que sólo tuvieron más dinero que los otros postores, hizo que muchos escépticos pensarán que no sería posible que penetran tan rápidamente en el mercado más grande de habla hispana en el mundo, donde aproximadamente un 85 % de su población tiene por lo menos un televisor esto representa 16 millones de hogares o mejor dicho tv hogares: en México.

Aún así el señor Ricardo Salinas Pliego pronosticó recuperar su inversión en cinco o en seis años y captar el 20 % del mercado en los próximos tres años a partir de su adquisición, pero antes de iniciar la batalla había que revisar una parte interna del sistema, hacer un esquema de diagnóstico situacional, determinar puntos fuertes y débiles, de estos encontrar sus puntos críticos y determinar su costos, encontrando que lo necesario es la optimización administrativa y productiva, el diseño de una programación ágil, atractiva, además de bien estructurada y el mejoramiento de la capacidad de transmisión. En la siguiente parte se expondrán los logros de Televisa en cuanto a cobertura y lo logrado por TVAzteca en un lapso de tiempo diferente y menor. Considerando esta última que el punto base para que sus emisiones tuvieran éxito era que el mercado nacional captara su señal con claridad, es así como la cobertura es el primer paso de su estrategia.

IV.1PRIMER ESTRATEGIA: LA COBERTURA

La misión de Tv Azteca se empezó a poner en operación desde el momento en que se tomó posesión de la empresa, pero resulta que mientras una empresa comienza con su historia otra ya tiene un camino recorrido con trascendencia en

los medios masivos de comunicación en México y el mundo. **Televisa** (Televisión Vía Satellite, S.A.) nacio a finales de 1972 lo que se convertiría en la empresa de comunicación más grande de habla hispana siendo creada con ese propósito, el operar los medios electrónicos utilizando la comunicación por satélite, primero el país y su cobertura total despues pasar a la internacionalización. En 1976 se dá el primer paso, Televisa Adquiere un paquete de acciones de la empresa Spanish International Networt, que maneja estaciones de televisión en algunos lugares de los Estados Unidos, fundando así el sistema UNIVISIÓN, la cual llega a ser años más tarde la cadena televisiva más grande en este país, siendo así una vía de exportación de Televisa al mercado hispano . Aunque en 1986 una decisión de las cortes estadounidenses obligan a la empresa mexicana a vender UNIVISIÓN pero la readquiere en 1992 el 25 % de esta empresa.

La opción de expansión vía satellite se retoma en 1980 cuando Televisa con la anuencia del gobierno mexicano contrata parte de la capacidad de transmición del satellite estadounidense Westar III a través del cual cubre el territorio mexicano con transmisiones de tv y exporta 19 horas de transmición a Estados Unidos. Debido a la presencia de Guillermo Cañedo de la Barcena en la FIFA como parte del grupo de trabajo de Joao Havelange, presidente de dicho organismo, y su fuerte vinculo con la empresa Televisa consigue que México sea sede del Campeonato Mundial de Futbol correspondiente a 1986. Este le permite a Televisa modernizar su infraestructura tecnológica, vender espacios publicitarios, controlar la transmición de los partidos a todo el mundo y vender a través de Teleméxico, del cual es dueño del 75 % de acciones, los servicios de tele comunicación a las emisoras del radio y televisión de todo el planeta durante el evento, para que estas transmitieran a sus respectivos países. A media decada de los ochenta Televisa se lanzó a la búsqueda del mercado europeo y en

Holanda abre una filial a la que denomina Eurovisa, para expandir su producción de programas en el continente, en 1988 se consolida en esta región del mundo a través de las señales del canal internacional Galavisión , que es una compleja red de enlaces en la que participan 5 satélites.

La expansión del consorcio Televisa en el plan internacioanl para ubicarse como una empresa global que pueda competir con los más grandes conglomerados de la industria de la comunicación y el entretenimiento, comienza a adquirir en América Latina, España y Estados Unidos empresas vinculadas con los medios de comunicación reafirmandose como empresa de multimedios, en estas compras encuentra tropiezos y aciertos: como el 49 % de la empresa Megavisión en Chile (diciembre 1991), la readquisición de UNIVISIÓN (abril 1992), la adquisición del grupo editorial América (julio 1992), la cual supera un tiraje de 120 millones de ejemplares al año, adquiere el periódico Ovaciones (agosto 1992 y enero 1994), también el 50 % de acciones del satelite Pan American Satelite (PanAmSat) (enero 1993), pero en septiembre de 1996 la mayoría de las acciones es adquirida por el consorcio Hughes reduciendo Televisa su aprticipación al 8.5 %.

De forma general estos son los alcances obtenidos por el consorcio Televisa sólo en cuanto a cobertura, parte de una historia de 40 años de inercia televisiva en México hicieron que cualquier producción de Televisa,por ese simple hecho, fuera un éxito. En vista de esto TV Azteca partió del supuesto que si la televisión no se ve con claridad, por buena que sea la programación, la audiencia no aumenta, siendo este el primer reto. Así el 13 de junio del '94 se expande la cobertura de TV Azteca anunciando que se pondrían en operación 10 nuevos transmisores ubicados en lugares estratégicos del país, hasta el día de hoy parte de la expansión de la empresa es la construcción de 50 estaciones locales en dos años."La intención es pelear, de tú a tú, con Televisa en cuanto a

*cobertura nacional*³² y para ello hasta febrero del 97 se han invertido 40 millones de dólares en dichas transmisoras y con orgullo durante este mismo año se han lanzado spots en los que se destaca este gran esfuerzo, por hacer que la señal de TV Azteca sea en red nacional .

Situación actual de cobertura *:

	TV 7	TV 13	CANAL 2	CANAL 5
% DE COBERTURA EN 1996	94	97	98	92
MILLONES DE PERSONAS	85,9	90	91,1	85,4
TV HOGARES	14,9	15,6	15,7	14,8

*Fuente: Aztecavances, revista de distribución interna.

En el cuadro anterior se pone de forma numérica la cobertura territorial en porcentaje que ambas televisoras tienen sobre el territorio mexicano, además de las personas que tienen contacto con la programación de ambas empresas de acuerdo al televisor por hogar que tiene cada hogar. Hace unos meses Canal 9 de Televisa inicio su cobertura nacional, para que el televidente tenga más amplio su menú televisivo. Tv Azteca tiene como objetivo esencial la brindar excelencia en calidad de señal en el horario estelar (prime time), TV 13 no transmite sobre Tlaxcala , y Tv 7 no cubre Zacatecas , Puebla y Tlaxcala. Cuenta con cinco estaciones muy importantes que cubren el sesenta por ciento del territorio nacional con ambas redes (TV 7 y TV 13) una de las características de estas estaciones es que están en un cerro, debido a que el acceso a las ciudades cercanas es conflictivo, estas estaciones estan: en el cerro del Chiquihuite, Cofre de Perote, Cerro Culiucán, Guadalajara y Monterrey.

³²Crónica. 6 de febrero 1997, pag. 21

IV.2 LA DIVERSIFICACION, ESTRATEGIA SINERGICA.

Debido al impacto como medio masivo de comunicación se puede contemplar a la diversificación, como una estrategia indirecta o sinérgica la cual es aprovechada para la difusión de sus diferentes productos de ambos consorcios. Así se aprovecha de la televisión abierta comercial con presencia en los 32 estados de la república con el objetivo de informar, divertir y entretener, creando un mundo alterno a la realidad que cada noche se convierten en una ventana de escape a los problemas cotidianos y esta necesidad de diversión no solo esta a través de programas de producción casera como telenovelas, cómicos, series dobladas, caricaturas y películas; es necesario que se cuente con un conjunto de acciones que complementen la variedad de gustos o perfiles por satisfacer. Es por eso que Televisa y TV Azteca buscan una diversificación de productos de impacto en los diferentes medios de comunicación y nada, más hay que echarle un vistazo a la cartera de negocios de ambos.

Para empezar Televisa y los nombres de sus empresas respaldo podemos mencionar: el periódico Ovaciones, disqueras Fonovisa, Melody; los equipos de fútbol América, Necaxa; el localizador de personas Skytel; productoras como Videovisa, y su semillero de actores llamado Centro de capacitación.

Por su parte TV Azteca se convirtió en trampolín promocional de la compañía Elektra, de la cual es dueño Salinas Pliego y por la cual se le conocía en el mundo de los negocios, además de las que se ha venido haciendo recientemente como son Biper y Radiocel que son localizadores personales, Hecali que es venta de ropa, incorporando algunos servicios como Dinero Express, Bien Entregado, Mi Guardadito y el revelado fotográfico en tiendas.

CARTERA DE NEGOCIOS:

<p>TELEVISA</p> <p>“Televisión abierta:</p> <ul style="list-style-type: none"> - cadenas nacionales: canales 2, 4, 5 y 9 (incluidas estaciones locales y afiliadas a la A. Latina) <p>Televisión de paga:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cablevisión. concesión que le permite explotar 68 canales para televisión restringida en el valle de México. <p>Radio:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupo Radiopolis; concesión que opera 23 estaciones. <p>Otros negocios</p> <p>Prensa escrita, anuncios espectaculares, compañías de discos, franquicias deportivas, estadios de futbol, plazas de toros, localizadores de personas, producción y distribución de películas, escuelas de actuación.</p> <p>Presencia en otros países:</p> <p>Productores de programación o participación en revisoras en países como E.U., España, Chile y Argentina.</p> <p>Recientemente anunció una asociación con organización globo, the News corporation limited y Telecomunicaciones, para prestar el servicio de televisión direct to home en América latina.”³³</p>	<p>TV AZTECA</p> <p>Televisión abierta:</p> <p>Red nacional: canal 7 y canal 13, incluidas comercializadoras y repetidoras.</p> <p>Otros negocios:</p> <p>Azteca music (disquera) franquicias deportivas (Club Veracruz, Atlético Morelia), estadios de fútbol, Promoazteca(lucha libre) , escuela de coreografía, Azteca digital (productora) .</p> <p>Presencia en otros países:</p> <p>Recientemente adquirió el 75 % de una televisora del El Salvador(Canal 12). Actualmente se licita en Guatemala para conseguir frecuencias y construir un canal. Se firmaron contratos con 20 países para exportación de producciones propias. Latinoamerica y Estados Unidos,Argelia,Libano,Kuwait, Jordania, Tunez, Emiratos Arabes.</p>
---	---

³³ El financiero, 2 de diciembre 1996, pag 4.

Al revisar el cuadro se ven los cuarenta años de ventaja comercial en el medio, "algunas cifras dan idea de su poder y su riqueza. Televisa tiene presencia en 90% de los telehogares mexicanos, unos 13.5 millones. La señal de su empresa llega a E.U., centro y Sud América, Europa y el norte de África. Actualmente es propietaria y opera tres canales de televisión (canales 2, 4 y 5) y una estación que transmite en el área metropolitana (canal 9). Proximamente se agregaran 62 emisores que operan en 28 estados de la República."³⁴ Viendo esto Tv Azteca en la revista Expansión de 1993 hizo declaraciones en las que externaba que no buscaría una competencia abierta contra el cuasimonopolio de la televisión en México, pero hoy en vista de los resultados de estos cuatro años ha cambiado su forma de atacar el mercado.

IV.3 LOS RAITINGS, LA MEDIDA DE EXITO DE LOS CANALES DE TELEVISION.

El rating es la parte estratégica para que una televisora venda espacios comerciales, es el indicador de peso si la programación al aire está bien seleccionada, ya que un buen programa tiene auditorio y acompañado de un precio conveniente para los anunciantes, consigue muchos patrocinadores, dando por resultado beneficios económicos para la televisora. En 1993 Televisa contaba con el 95% del teleauditorio del territorio nacional. "Nuestra meta es contar con 20% del mercado en tres años, si lo logramos tendremos un éxito sensacional."³⁵ Expresaba Salina Pliego como objetivo después de adquirir la empresa, han pasado tres años y medio y en un muestreo realizado en febrero del 97 por IBOPE (Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística) arroja un 74.2 % de audiencia para Televisa esto expresa que sigue dominando el mercado de la televisión abierta y su competencia que es Tv Azteca tiene el 25 % de posicionamiento. La pelea principal se da en la obtención de los mejores

³⁴ Pocosos, 4 de julio 1994.

³⁵ Expansión, 18 de agosto 1993.

ratings, este es el indicador imán el cual atrae y cierra contratos con los anunciantes que forman parte importante de los ingresos de las televisoras, TV Azteca ha pronunciado su completo interés por el mercado masivo, lanzando una propuesta diferente y audaz para captar anunciantes; la captación de los anunciantes es parte de la estrategia de Tv Azteca para la cual desarrollo una estrategia comercial basada en planes innovadores (plan mexicano) y flexibles de venta ofertando mejores precios que la competencia. Uno de los argumentos para continuar en el negocio a través de la señal abierta es que en México el ingreso del televidente en el mercado masivo es muy bajo, lo cual le impide acceder a la televisión de paga además de que pasa seis horas frente al televisor. Remarcandose la característica de los negocios de Salinas Pliego, que es el atacar y explotar el mercado masivo.

Televisa utiliza como venta publicitaria el denominado plan francés en el cual vende tiempo, en lugar de audiencia incluyendo venta por adelantado de la publicidad en radio y medios impresos. En otoño de 1995 Tv Azteca introdujo al mercado lo que en el medio se conoce hoy como el “plan mexicano”, que como estrategia de ventas consiste en costo por punto rating; el objetivo principal es ofrecer a los clientes el anunciarse a precios competitivo sobre bases flexible y con condiciones de pago muy atractivas en México. La captación publicitaria de acuerdo a la estrategia de ventas de Tv Azteca y a la que se le da la mayor atención es en el horario estelar (prime time) o denominado AAA siendo las transmisiones hechas en el horario de 19 a 24 horas, que es cuando el televidente es mayor y en el cual los anunciantes tienen mayor interés por promocionar sus productos. *“No más barato, cobro lo que doy: audiencia, RAITING”*³⁶ es lo que comentó Gustavo Guzmán vicepresidente de ventas.

Tv Azteca trabaja con sus clientes muy de cerca para saber sus necesidades y poder ofrecerles los productos indicados. “Aunque hay un precio

publicado de la negociación con el cliente. Algunos elementos que se toman en cuenta es que porcentaje de presupuesto esta con TV Azteca, de que forma y con que regularidadse harán los pagos y si el cliente es estratégico en el medio publicitario o no”³⁷. El anunciante paga sólo el verdadero número de personas que vieron un programa en particular, el precio es desde 9 mil 350 pesos por punto raiting por minuto hasta bajar a 3 mil pesos, según la negociación.

**Cuadro de comparación en horario AAA
(en anuncios dentro de programas)***

TIEMPO	CANAL 2	CANAL 4	CANAL 5	CANAL 9	TVAZTECA
30 SEG.	603 MIL	48 MIL	420 MIL	105 MIL	50 MIL
20 SEG.	402 MIL	32 MIL	280 MIL	70 MIL	36 MIL 667

*información obtenida de las tarifas vigentes de Televisa a partir del 1º de abril de 1996 y del boletín de distribución interna Aztecavances el 14 de octubre de 1996.

Con base al raiting los anunciantes determina su volumen de participación financiera en determinado programa, que en terminos monetarios son mil 250 millones de facturación anual en el concepto publicidad que es parte fundamental de los ingresos en disputa entre Televisa y TV Azteca, se marcaron los parametros para establecer una lucha para la captación publicitaria pasando a un nivel más de la comunicación masiva: la prensa, en Octubre del 96 aparecen distintos anuncios de una y otra televisora totalmente dirigidos a empresarios de todo tipo y destacando el principal indicador: el raiting.

Tv Azteca cerraba su campaña tanto en prensa como en televisión con el slogan : “TV Azteca, una privatización exitosa”, en televisión los spots eran un tanto huecos y tal vez hasta confusos para la audiencia. Su verdadero impacto lo registró en los periodicos, en ellos hacia afirmaciones en las que destacaba con

³⁶Expansión, junio 4 1997,pag. 30

claridad los beneficios por contratar con ellos: “*¡Con nosotros pagas menos por impactar al mismo público (...) por nuestras mejores tarifas y creciente rating, en TV Azteca te ofrecemos mejor coto beneficio por tu inversión (...). Televisa te vende tiempos, no audiencia, y tú como cliente asumes el riesgo. En TV Azteca compras audiencia no tiempos y por eso no corres riesgos*”³⁸ Dentro de cada anuncio, que era por el estilo, se incluía la frase “¿por que pagar más por lo mismo”.

COMPRASTE KILOS Y TE DIERON ...GRAMOS
Televisa te prometió para 1996: 31*puntos de rating
Pero sólo te dio en el periodo de
enero a octubre del 96:22*puntos de rating
y ahora en octubre sólo tienen:14*puntos de rating
*Fuente:Departamento de investigación de TV Azteca en
base a información de IBOPE.
Pagaste por el envase lleno y te entregaron menos de lo
prometido: perdiste audiencia, perdiste impactos, por
supuesto perdiste ¡ VENTAS!... y recibiste menos por el
mismo precio.
Ahora para 1997, te prometen: 25 puntos de rating
¿Tú les crees?
En TV Azteca, tú pagas por punto de rating realmente
entregado:
aquí no pagas por el contenido
TV AZTECA
Una privatización exitosa³⁹

Televisa contestó de forma un tanto tibia en la que la expresión de la campaña era “a toda la familia mexicana, muchas gracias por su preferencia”; en televisión manejo su imagen corporativa con el respaldo de artistas de renombre y formada en sus estudios, en tanto que en la prensa mostraba la colocación de programas por tiempo y ratings abrumando en cantidad sobre los programas de TV Azteca.

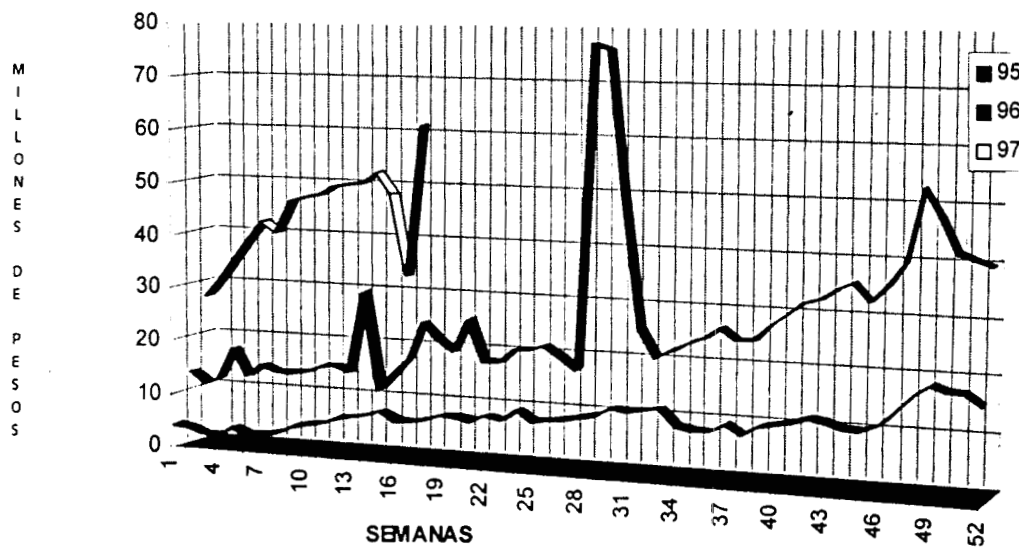
³⁷El financiero. 12 de diciembre 1996, Pág. 67

³⁸La Jornada. 24 de octubre 1996

³⁹El Universal. 20 de octubre 1996

Lo que verdaderamente se puede rescatar en concreto es que TV Azteca en 1996 logró ventas publicitarias de 250 millones de dolares y este año estima alcanzar el 30% de la publicidad global, es decir 300 millones y un síntoma inequívoco de que pudiera lograrlo son los 250 clientes entre los que destacan Procter & Gamble, Bimbo, Unulliver, Nestlé, Wonder, Nike, Sprite Coca-Cola y recientemente Kellog's; en Televisa de los grandes anunciantes que siguen al fieles al plan francés son: Bacardí, Colgate y PepsiCo.. La continuación de la estrategia es seguir aumentando la participación de audiencia en el horario estelar unificando las fuerza de TV 7 y TV 13 ganandole participación a la competencia, "vamos por el 50%"⁴⁰

VENTAS ACUMULADAS TV AZTECA



Fuente: expansión, junio 4 1997, pág. 29

Nota: 1995 \$841.6 millones de pesos (convertido al tipo de cambio interbancario spot 6.4746 pesos por dolar)

⁴⁰Expansión, junio 4 1997, pág. 32

1996 \$1,600 millones de pesos

1997 \$689 millones de pesos (estimado 1997: \$3,200 m.d.p.)

IV.4 EL RESPALDO ECONOMICO DE LAS TELEVISORAS.

Los estados financieros reflejan la salud economica de cualquier empresa siendo un punto atractivo de inversion para un socio potencial a futuro, y la parte planeada de la estrategia que es el acelerado crecimiento de ventas es resultado del esmero por ser una empresa solida como fuente de trabajo y parte integral de la sociedad economicamente activa, y para la puesta en marcha de futuros proyectos de crecimiento que requieran de sociedades externas. Por eso aunque el monto de dinero de los propietarios de estas televisoras sea importante no forma parte integral de sus planes de desarrollo, pero si un excelente respaldo para cualquier proyecto de iniciativa propia, separando los activos de los cuales ellos son participes.

Indicador significativo podría ser la cotización en bolsa de Televisa ya que lo hace en México y en mercados internacionales, por su parte TVAzteca lo hace en mercado Internacionales y tiene planes para hacerlo en un futuro cercano en el país. El monto total de la oferta accionaria de televisa representa el 20% de su capital total, el 17.33% de ese porcentaje representa la oferta internacional y el 2.67 restante el que esta en la Bolsa mexicana de valores; a partir de ese diciembre del 91 los estado de resultado de televisa pasaron a ser del conocimiento público. TV Azteca gracias a su dirección bien encaminada desde su adquisición de la empresa recibió \$414 millones de dólares por colocación de papeles de deuda en el mercado neoyorquino (\$425 millones de dólares, en dos partes, una de \$125 millones y otra de \$300 millones) pagando *"sobre tasas de 3.75 y 4.0 % sobre el bono del tesoro de E.U., que es un nivel*

ligeramente superior por los pagados por Televisa".⁴¹ Dicha cantidad fue entregada el 5 de febrero del 96.

Puestos en el plan monetario televisa cuenta con activos superiores a los \$3,200 millones de dólares y la familia Azcarraga cuenta con una fortuna, según la revista Forbes alrededor de \$2,000 millones de dólares siendo el tercero en una lista de 15. Al parecer la empresa de la televisión es muy agradecida con los que arriesgan en ella, pues la familia de Ricardo Salinas Pliego e Isacc Saba Raffoul, el primero además de compartir la dirección de Tv Azteca es dueño de Elektra(entre otras empresas), se ubican en los lugares 12 y 15 de tan selecta lista. Encontrando el verdadero trasfondo de la llamada por algunos "Guerra de televisoras" sencillamente: dinero.

Por ahora un aliciente para TV Azteca para lanzarse en profundidad a conseguir más mercado contemplando sus tres estrategias de expansión visibles que son: la producción propia, invertir en las transmisiones para mejorar la calidad de cobertura continuar con su plan de captación publicitaria debido a cálculos hechos por la propia televisora, estima que la televisión de paga solo tendrá una penetración máxima de un 13.7 % y que Televisa confía en mantener el 50% de sus ingresos de la televisión por cables y seguirá buscando el ubicarse cada día mejor en el plano internacional.

IV.5 LA PROGRAMACION EL PRODUCTO BASICO DE LA TELEVISION.

La televisión abierta está al alcance de cualquier persona al comprar un televisor e instalar una antena común; aunque un fuerte sector de la población tiene más alternativas que el resto, haciendo referencia por supuesto al área centro del

⁴¹ Crónica, 6 de febrero 1997, pag. 21.

país, la mayoría opta por lo comercial, por lo que pudiera considerarse como insulso o simple, y es debido a que no está educado el grueso de la sociedad a disfrutar de programas culturales o educativos como los transmitidos por los canales 11 y 22. Los directivos de estas televisoras, aún subsidiadas por el estado, han abierto sus puertas para captar anunciantes e incrementar sus ingresos para poder realizar producciones sin perder su estilo o inventar fórmulas, sino realizaciones de programación dinámicas y atractivas para su pequeño pero creciente auditorio, que a decir verdad tiene un perfil muy especial, de manera general es gente que tiene un nivel de estudios superior ó un enfoque crítico cultural del mundo.

Los productos presentados por las televisoras y que son el elemento esencial para la obtención de mayores ratings, los programas, que persiguen diferentes objetivos como: informar, entretener o transmitir cultura básicamente. TV Azteca observó las diferentes necesidades de los diferentes núcleos que conforman la sociedad, hombres, mujeres, niños, ancianos, jóvenes, etc. escogiendo una programación adecuada a cada perfil de televidente; entendió que el manejo de los horarios es un punto clave para cubrir los intereses de cada sector. Hoy el canal 7 es TV 7, un canal encaminado básicamente a la juventud, comienza con un segmento dedicado a la parte infantil, al atardecer hay una barra para jóvenes y al caer la noche transmite programas para parejas jóvenes, todos estos espacios son para entretener; en tanto TV 13 tiene una orientación familiar, con una programación establecida para amas de casa, varones adultos, parejas adultas y familia.

Todo es parte de la estrategia cambios de horarios en los inicios y duración de los programas con miras para conseguir audiencia el rediseño de fórmulas ya probadas que han sido exitosas de acuerdo a la “forma Televisa”

las retoma un grupo de gente con experiencia, que trabajo en Televisa ó fue rescatada del adelgazamiento de lo que fue Imevisión, y gente con ideas frescas que es jovén y busca un esenario donde desempeñarse. Así programas como Ventaneando, El diario de la Noche ó TKCH, no son del esquema que pudiera representar algo innovador al espectador pero por su dinámica de contenido cumplen con su objetivo de entretener, haciendo que el televidente escape de susproblemas cotidianos.

En cuanto a los programas conocidos como informativos el grupo denominado Fuerza Informativa Azteca, ha idó creando un estilo propio de entregar al televidente las noticias, ha rebasado el simple efecto noticioso, creando un trasfondo de reflexión o crítica a las situaciones cotidianas que afectan a cada uno de los espectadores a través de sus comentarios editoriales.(Noticiero Hechos). Pero no todo ha sido estrellas en la frente para la televisora púes con el programa Ciudad Desnuda parece que rebaso la línea de querer mostrar la realidad de los acontecimientos ya que se muestra en ocasiones de forma tan cruda y amarillista las situaciones que pareciera que agrediera al espectador, pero para sorpresa de todos es de los programas con más teleauditorio. Y un programa que se cocina a parte es: A Quien Corresponda, ya que cubre con la función de servicio social de la televisora y aunque fue un programa rescatado del viejo esquema de la empresa, ha sido respaldado y reforsado por un grupo de gente muy profesional que lo que busca no es tener anunciantes ó ser el programa líder en rating, sino simplemente ayudar al ciudadano de forma altruista.

Y la otra parte de este aspecto llamado programación es: Producción, Tv Azteca al inicio descartaba el hecho de que fuera redituable producir, pero después de haber tocado la punta del cielo con la telenovela “nada personal” decidio dar el siguiente paso y en la actualidad hay planes de realizar

producciones en los estudios de Churubusco (de su propiedad) y con la fórmula que le resultó: contenidos de actualidad, reales, comunes y respaldados por actores de prestigio y calidad junto con historias que eviten a las cenicientas y a los príncipes azules. Sin olvidar la creatividad y la innovación como por ejemplo la telenovela infantil: “tric trac” la que contaba con los elementos de acuerdo al mercado que iba dirigido.

*“Tenemos dos criterios: uno, que el contenido que ponemos en pantalla tiene que estar totalmente de acuerdo con los valores y el código de ética de esta empresa. No hacemos nada en contra de ellos. Segundo, el contenido debe tener audiencia, pero primero es uno y luego es otro. Si el programa tiene buenos valores, es muy bueno pero no tiene rating, quiere decir que no tiene audiencia, y si no la tiene, ¿para qué lo hacemos?”*⁴² Salinas Pliego. Ahora sabemos que ha pasado, está pasando, que tiene y que quiere TV Azteca, considerando distintos aspectos estratégicos para su crecimiento, pero, el espectador está recibiendo lo que él quiere o lo que le dan, las televisoras a través de su servicio y programación para quienes están vendiendo para los anunciantes o para la sociedad o ambos se necesitan. En el siguiente capítulo trataremos de observar las diversas variables que nos den respuesta a esto.

⁴²Expansión, junio 4 1997, pág. 32

CAPITULO V

ESTUDIO DE OPINION

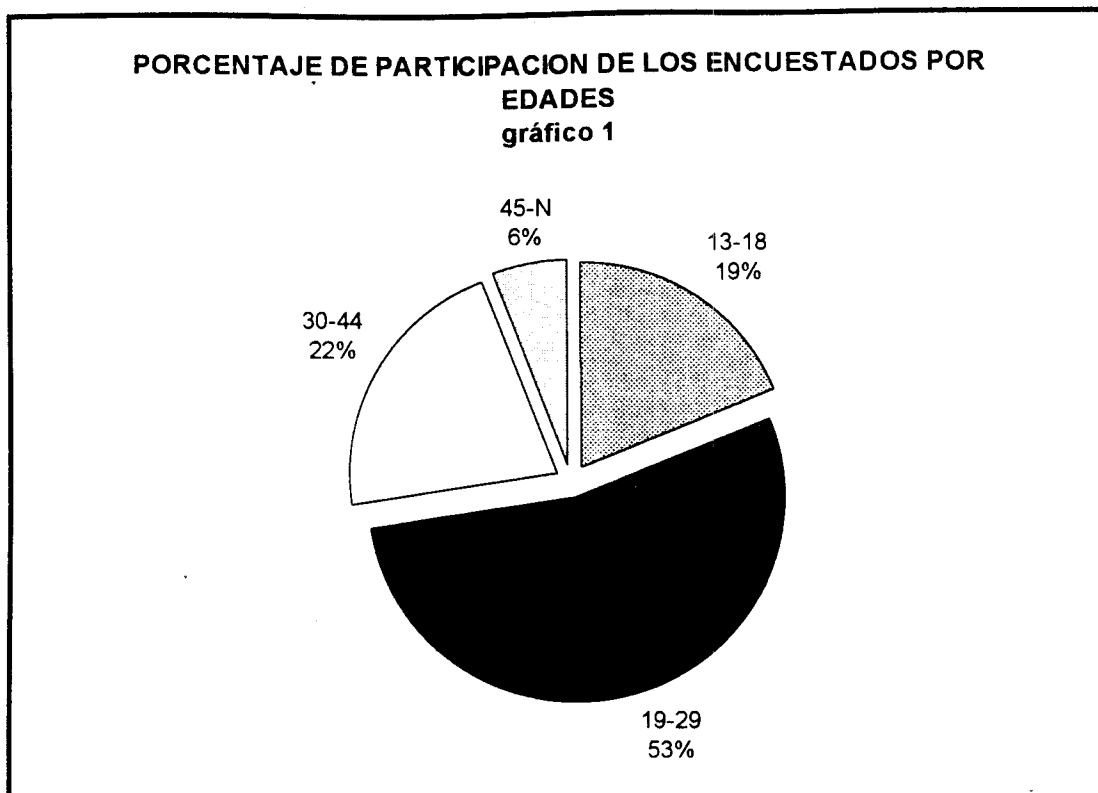
INTRODUCCION

Este estudio de campo dará una visión más amplia de la opinión que tienen los televidentes acerca de las televisoras comerciales, así como las preferencias que tienen hacia ellas. Tomando en consideración que el Distrito Federal constituye un buen parámetro ya que es la ciudad más importante del país y en ella se concentra un 12% porcentaje de población total del país (alrededor de 10 millones de habitantes).

Cabe mencionar que la muestra será totalmente probabilística, aleatoria y estratificada. Para la estratificación se dividió a la población en grupos de edades, sexos y niveles de escolaridad; se seleccionaran muestras al azar de cada subgrupo. Los rangos de edades se clasificaran en 13-18, 19-29, 30-44 y 45 ó más. Esta clasificación de los rangos de edades se encuentra estandarizada por la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (AMAI).

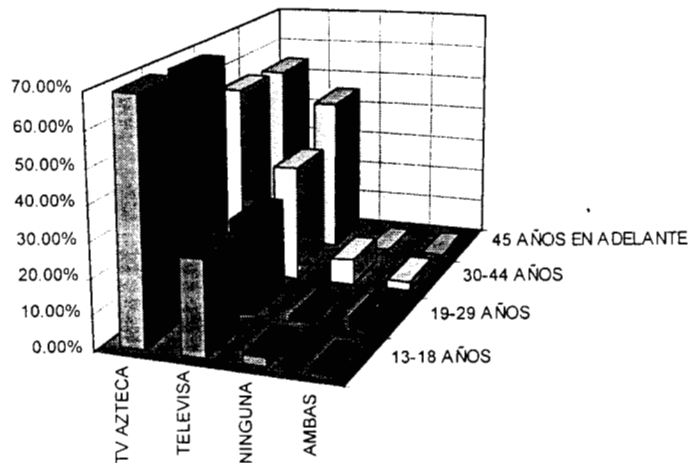
Con esta investigación pretendemos alcanzar los siguientes objetivos:

- Encontrar diferentes factores de calidad y variedad que el televidente considera importante para sintonizar un canal o un determinado programa de televisión.
- En base al concepto de cada canal, encontrar cual prefieren más los televidentes, para así determinar Raitings.
- Ver el posicionamiento que tiene TV Azteca entre la población.
- De acuerdo a los esfuerzos de información de cada televisora, ver si cumple con su deber de informar y si el televidente lo considera así.
- Ver si se programa lo que el televidente quiere ver o lo que las televisoras quieren que vean.
- Que percepción tiene el espectador acerca de la competencia televisiva, es decir, si le beneficia o es ajena a él.



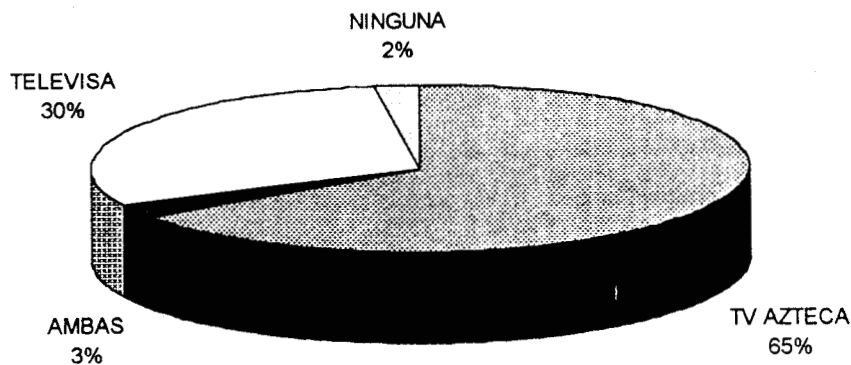
A continuación presentamos los resultados obtenidos de la investigación de campo, lo primero que se obtuvo se observa en el gráfico 1, como se puede ver, más de la mitad de la población encuestada (54 %) se concentra en el rango de edad de 19 a 29 años, siguiendo el rango de edad de 30 a 44 con 22% del total de la muestra. En tercer lugar el rango de 13 a 18 años con 19 %, y el rango de edad que participó en menor porcentaje (6%) en la encuesta fue el de gente adulta de 45 a más años. Cabe señalar que la selección de encuestados fue totalmente aleatoria y todos los individuos tuvieron la misma probabilidad de ser encuestados En términos generales la mayor cantidad de encuestados se encuentran dentro del rango de 13 a 29 años con una participación de 72%, esto se explica por la formación demográfica de el D.F. y en general del país, en donde la mayoría de la población es gente joven.

TELEVISORA COMERCIAL DE PREFERENCIA DE ACUERDO AL RANGO DE EDADES
gráfico 2a



En esta parte, se le preguntó al público sobre sus preferencias por Televisa o TV Azteca. De acuerdo al rango de edades que se estableció para estratificar la investigación, se encontró que la población más joven (13-18 años) se identificó más con TV Azteca en un 71 %, contra un 28% que prefirió Televisa. Como vemos en el gráfico anterior la preferencia hacia TV Azteca disminuye a medida que aumenta la edad promedio de la población, aunque guarda mayor preferencia que Televisa. En el rango de 45 años en adelante la opinión se equilibra, ya que el 54% dijo preferir TV Azteca contra un 45% que se inclinó por Televisa, lo anterior se podría justificar porque la gente madura está acostumbrada a ver una Televisora desde mucho tiempo atrás y oponen cierta resistencia al cambio. En contraparte la inclinación de la gente joven por ver TV Azteca, se debe a que esta televisora brinda programas juveniles e interactivos, donde se hace participe al público. La llegada de TV Azteca abrió nuevas opciones al público televidente.

TELEVISORA COMERCIAL DE PREFERENCIA DE ACUERDO AL
TOTAL DE ENCUESTADOS
gráfico 3



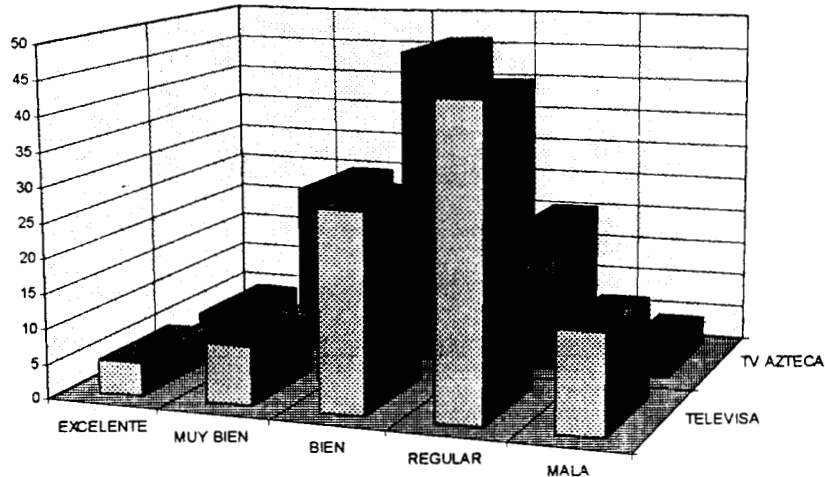
Del total de la muestra encuestada sin tomar en cuenta rangos de edad, el 65% dijo preferir la programación de TV Azteca. Un 30 % se inclinó por Televisa. Un 3% comentó gusta de ver ambas televisoras. Por último un 2% dijo no gustarle ninguna de la dos televisoras.

Esta gráfica nos representa de una manera global la tendencia de preferencias del público en cuestado.

Del total de la muestra de encuestados el 65% dijo preferir la programación de TV Azteca. Un 30% se inclinó por Televisa. Un 2% comentó que gusta de ambas televisoras. Por último otro 2% dijo no tener preferencia por ninguna de las dos.

Esta gráfica brinda un parámetro para observar la tendencia actual en cuanto a preferencias televisivas.

**CALIFICACION DE LA PROGRAMACION DE TELEVISIA VS. TV
AZTECA HECHA POR EL PUBLICO**
gráfico 4



Para ver que tan buena aceptación tiene entre el público televidente la programación de TV Azteca y de Televisa, se les pidió que calificaran de acuerdo a su criterio. Respecto a TV Azteca vemos del gráfico 4, que es el rango más joven de edad (13-18 años), calificó a la programación de la televisora como muy buena con un porcentaje del 36 %. Otros rangos de edades (19-29, 30-44 años) se concentraron en calificarla como buena, y solo los de edad más avanzada le dieron una calificación de regular. Los resultados anteriores se podrían justificar ya que la programación de TV Azteca esta dirigida hacia un público más juvenil (en especial el canal 7).

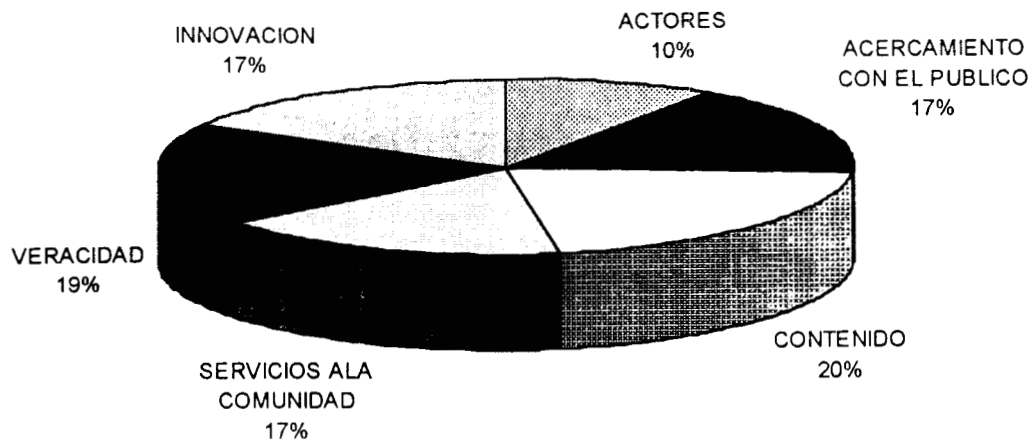
Tomando en cuenta el total de la población, esto es, sin tomar en cuenta el rango de edades, se ve que el mayor porcentaje los calificó como buena seguido de muy buena y regular y solo un mínimo porcentaje como excelente y mala.

Respecto a Televisa, vemos que todos los rangos de edades coincidieron, en su mayor porcentaje, en calificar como regular la programación, siendo el rango de 19-29 años el que tuvo el más alto porcentaje (casi el 50 %) de asignarle esa ponderación. El promedio más alto, sin importar el rango de edad, la calificó como regular como se observa en la gráfico 5 con un porcentaje del 44 %.

Comparando a las dos empresas televisivas, vemos que en general TV Azteca tiene una mayor aceptación por parte del público televidente en cuanto a la programación. Casi la mitad de ellos la consideraron como buena (46 %) y una cuarta parte como muy buena.

Contrasta con calificación dada a Televisa, en la cual, casi la mitad de los encuestados la consideraron como regular, solo un 28 % como buena, y un porcentaje muy alto, en comparación con TV Azteca, como mala (14 %).

FACTORES DE CALIDAD GRAFICO 5

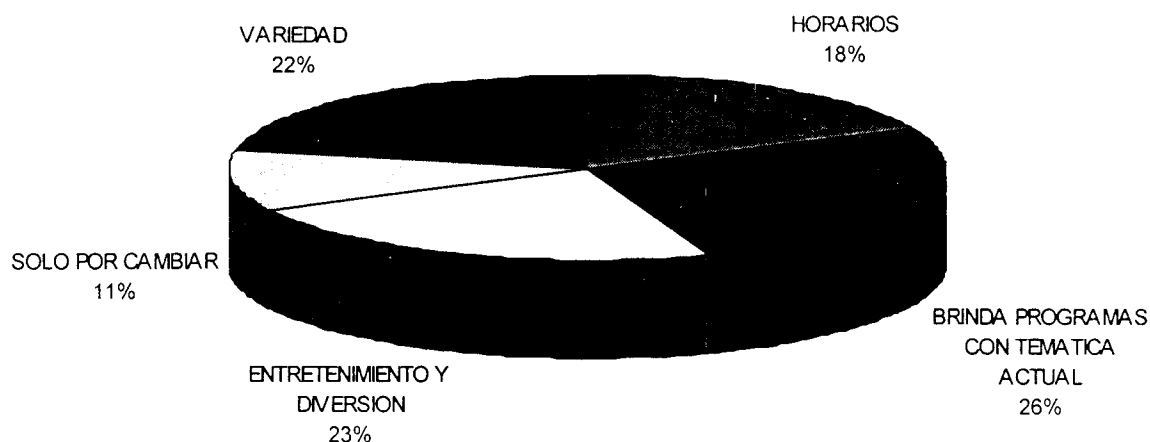


Si analizamos en general podemos ver en el gráfico 5 que el factor denominador de mayor importancia para los tele-espectadores fue el contenido de los programas que les ofrecen las televisoras a través de sus horarios, y al que menos peso le dieron son los actores (9 a 10 %) con los que cuentan cada una de las televisoras.

Los factores de variedad que prefirieron de una televisoras, el primer rango (13-18 años) se concentro en los programas con temática actual con un 25%, siguiendole el entretenimiento y la diversión así como la variedad con un empate del 23 %, sin embargo los dos primeros factores prevalecieron que fueron los programas con temática actual y el entretenimiento y diversión (de 19-29, 30-44 años); de 45 a más fue el entretenimiento y la diversión quien ocupó el primer lugar de preferencia con un 26 % siguiendole los programas con temática actual.

En global podemos ver en el gráfico que prevalecieron como primer lugar los programas con temática actual y en segundo lugar el entretenimiento y la diversión con un 23 %.

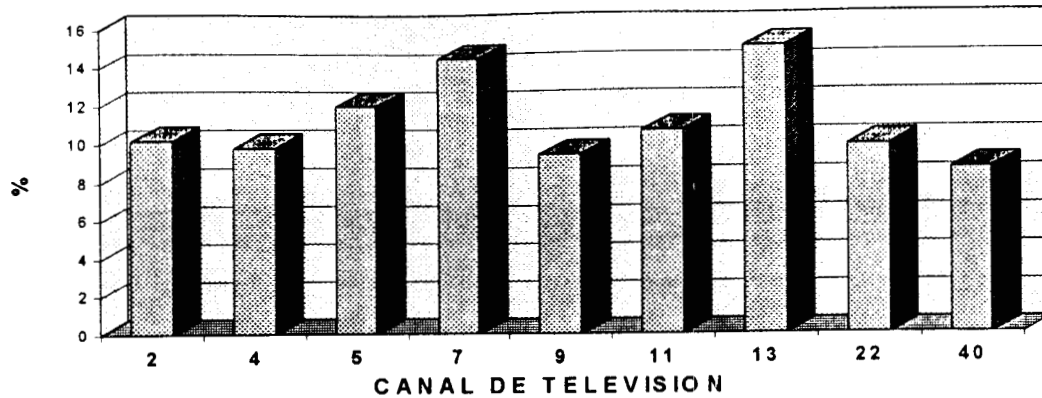
FACTORES DE VARIEDAD grafico 6



Los factores de variedad que prefirieron de una televisora, el primer rango (13-18 años) se concentró en los programas con temática actual con un 25%, siguiendole el entretenimiento y la diversión así como la variedad con un empate del 23 %, sin embargo los dos primeros factores prevalecieron que fueron los programas con temática actual y el entretenimiento y diversión (19-29, 30-44 años); de 45 a más fue el entretenimiento y la diversión que ocupó el primer lugar de preferencia con un 26 % siguiendole los programas con temática actual.

En global podemos ver en la gráfica 6 que prevalecieron como primer lugar los programas con temática actual y en segundo lugar el entretenimiento y la diversión con un 23 %.

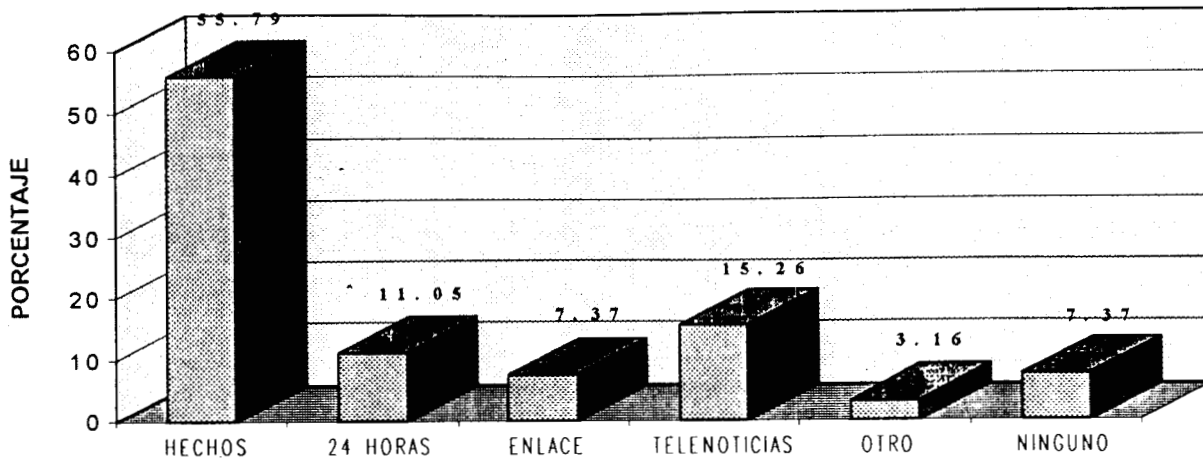
PREFERENCIA DE CANALES DE TELEVISION DEL PUBLICO
ENCUESTADO
grafico 7



En el gráfico 7 se observa una clara tendencia hacia los canales de TV Azteca, siendo el de mayor preferencia canal 7, con un 15% del total de las preferencias, seguido por el 13 con un 14.48% , es hasta la tercera posición donde encontramos a Televisa, con el canal 5 el cual ostenta un 11.97% de las preferencias del público.

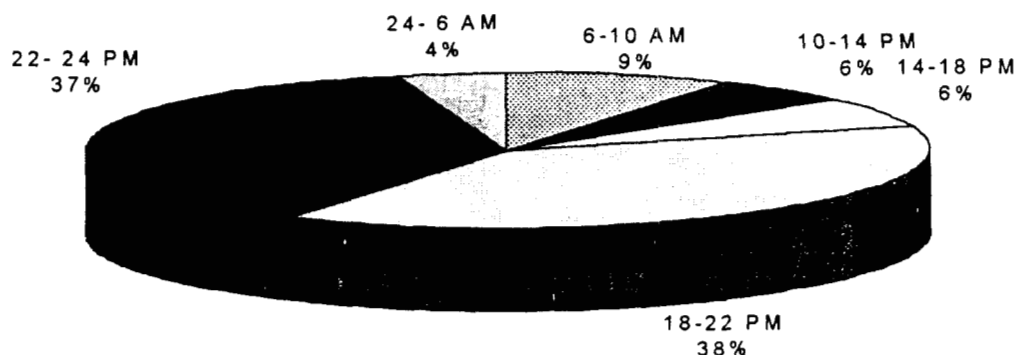
Por lo que pudimos observar en general al gente joven (de entre 16-25 años), prefiere el canal 7, que ciertamente esta estructurado para captar la atención de este sector de teleauditorio, con programas de variedad y de concursos en donde se toman en cuenta los factores de interés de este segmento. Por otra parte las personas de más edad (30 en adelante), prefieren el canal 13, que ofrece programas de entretenimiento, noticieros, telenovelas y películas, enfocados a la gente adulta. Es curioso observar que el porcentaje de preferencias de los canales 7 y 13 se mantiene alrededor de 15% respectivamente, esto quiere decir que existe un equilibrio entre ellos, ya que cada canal como mencionamos anteriormente esta estructurado para captar la atención de segmentos específicos de población. Los dos canales de TV Azteca en conjunto suman alrededor de un 30% de preferencias como televisora, con un 15% como media por canal. Comparando lo anterior con Televisa que con cuatro canales obtiene un 40% de preferencias, es decir, una media de 10% por canal. Lo que significa que analizando de forma particular cada canal, los canales de Tv Azteca captan alrededor de un 50% más auditorio que los canales de Televisa

**GRADO DE CREDIBILIDAD DE LOS NOTICIEROS DE
ACUERDO AL TOTAL DE LA MUESTRA
ENCUESTADA
gráfico 8**



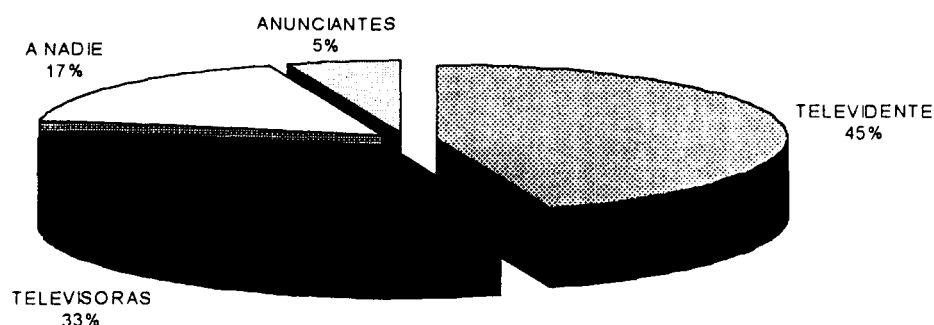
De acuerdo con los resultados que esta gráfica arroja, “HECHOS” el noticiario estelar de TV Azteca ha logrado colocarse como el líder de los programas noticiosos, por ser un noticiero joven que ha logrado conjugar una forma dinámica y diferente de comunicar; con segmentos como “Hechos de peluche” y “Jaque Mate”, que siguiendo con la línea informativa del programa, lo hacen de forma novedosa, en ocasiones chusca, esto ha gustado al público y ha puesto su atención en este noticiario. Aunado a este gran éxito se encuentra la crisis de credibilidad en la que está envuelto el noticiario “24 Horas” que al labrarse un historial caracterizado por ocultamiento y tergiversación de información se ha creado una imagen bastante deplorable y cuestionable ante los ojos de los televidentes, que ante su necesidad de información verídica y objetiva, voltearon hacia otras opciones en la televisión, “HECHOS” y “CBS Telenoticias” del canal 40, llenaron esa necesidad, colocándose en la primera y segunda posición de teleaudiencia respectivamente.

HORARIO EN EL QUE ACOSTUMBRA VER LA TELEVISION LA MUESTRA ENCUESTADA
gráfico 9



Hablar de horarios, es hablar de uno de los indicadores más importante para las televisoras, ya que de acuerdo a estudios de este tipo se determinan los horarios estelares de cada televisora, con esta información diseñan sus políticas de cuotas por publicidad, así como la designación de programas para dichos horarios. Los resultado de nuestro estudio demuestran que la gente adulta, de 19 años en adelante, debido primordialmente a la naturaleza de sus actividades cotidianas, prefieren ver televisión por las noches, en el horario de 8-12 PM, que es precisamente el horario estelar o AAA entre las televisoras comerciales, en el cual se cobran cuotas más elevadas por contratación de espacios publicitarios, debido al porcentaje de captación de público que tienen. Los adolescentes por su parte prefieren los horarios de entre la 6-10 PM. Tal es la importancia de la medición de raiting, que existen empresas como Nielsen o IBOPE, que se especializan en la medición de teleauditorio por programa y por horarios, esta información es esencial tanto para las televisoras como para los contratantes de espacios publicitarios, ya que en ello se respalda la política de cuotas por espacios publicitarios por parte de las televisoras

**OPINION GENERAL RESPECTO A LOS BENEFICIOS DE
LA COMPETENCIA**
gráfico 10



La gente en general sabe que las televisoras serán las principales beneficiadas con la competencia, pero también el televidente tiene su recompensa encontrando en un programa o una compañía un escape a los problemas cotidianos, en forma de diversión, cómoda y económica, o encontrar puntos de reflexión e información. El espectador está consciente también que los anunciantes se benefician con la competencia, ya que la televisión como medio masivo de comunicación tiene gran influencia acerca de las necesidades de consumo. Lo anterior es uno de los descubrimientos de nuestra investigación, lo cual representó una sorpresa satisfactoria, ya que a pesar de la necesidad que cubre cualquier canal de televisión comercial, demuestra que el dueño del control remoto está pensando y analizando lo que está viendo.

Para la composición de esta parte de la investigación se consideraron programas de ambas televisoras, sin importar cual salió primero al aire, pero que manejaran el mismo concepto, dirigidos a un segmento de público parecido. Se explicaran los conceptos de cada programa haciendo un análisis de las preferenciales y sus motivos principales.

<p><u>HECHOS</u> : NOTICIAS; TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES: MEDIODIA, TARDE, NOCHE; A DIARIO HORARIO: 15,17, 22:15 HORAS. DIRIGIDO A: TODO TIPO DE PUBLICO</p> <p>Es un programa con duración de una hora en el horario triple A que respaldado por el denominado grupo FUERZA INFORMATIVA AZTECA , el cual integra todos los programas noticiosos de la televisora, a logrado por su forma sencilla y directa de presentar los reportajes y las noticias de interés nacional y con un característico estilo un tanto humorístico de nuestro acontecimientos cotidianos y reforzado por puntos de vista por expertos en materia financieras y económicas han conseguido gran simpatía de todo tipo de publico por su imparcialidad y veracidad en el contenido de sus programas cotidianos.</p>	<p><u>24 HORAS</u>: NOTICIAS; TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES: MEDIODIA, NOCHE; LUNES A SABADO HORARIO: 14:30, 22:30 HORAS. DIRIGIDO A: TODO TIPO DE PUBLICO</p> <p>Es un programa que tiene casi tres décadas de estar al aire teniendo al frente al Lic. Jacobo Zabłudowsky se había vuelto en cierta forma un habito el sintonizar todas las noches este noticiero pero el cambio de nuestra sociedad descubrió por si misma que el formato para la presentación de las noticias se estaba quedando atrás sin objetividad ni reflexión en las situaciones exhibidas y poco a poco se fue sepultando su gran popularidad, síntoma y reflejo de una sociedad en busca de la democracia y la pluralidad.</p>
---	---

Las encuestas en todos los grupos de edades muestra una total inclinación por el noticiero HECHOS , esto habla que el cambio no solo se gesta en la otra opción que se ofrece sino debido al formato en que se presenta, por lo que respecta ala parte gráfica del rango de edad de los 45 años en adelante no resulta muy claro pues como es mencionado por los comentarios recogidos por las encuestas tal vez es por costumbre que ven 24 Horas. Por lo que toca a HECHOS los halagos se desbordan y caen en su veracidad, su forma de presentar las noticias.

<p><u>¡HOLA MÉXICO!:</u> NOTICIAS Y ENTRETENIMIENTO; TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES: MAÑANAS; LUNES A VIERNES; HORARIO: 6:30A 10:00 HORAS. DIRIGIDO A: AMAS DE CASA</p> <p>Este programa esta dirigido para ser una compañía para las amas de casa , informándoles y tratar de hacer amenos sus rato después de ir a dejar a los niños y ser un acompañante mientras realizan sus quehaceres.</p>	<p><u>AL DESPERTAR:</u> NOTICIAS Y ENTRETENIMIENTO; TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES: MAÑANAS; LUNES A VIERNES; HORARIO: 7:00 A 10:00 HORAS. DIRIGIDO A: AMAS DE CASA</p> <p>Este programa esta muy bien mezclado y respaldado por un grupo de gentes que tiene experiencia en el medio artístico y reporteros con experiencia nacional e internacional, que respaldados por la facilidad que tienen por el respaldo de la empresa por tener invitados del medio artístico que estén en su momento hacen que la mañana sea bastante entretenida.</p>
--	--

Por lo que respecta a los comentarios recabados por las encuestas el programa de Televisa alcanza al publico de las mañanas con su mezcla de noticias y espectáculos de la empresa, ganadole la partida a un ¡Hola México! sin chiste y con falta de creatividad.

<p><u>VENTANEANDO: NOTICIAS Y CHISMES DEL ESPECTACULO;</u> TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES. NOCHES; LUNES A SABADO; HORARIO: 21:00 A 21:45 HORAS. DIRIGIDO A: MUJERES 14 AÑOS EN ADELANTE</p> <p>Este programa esta dirigido a hacer criticas de espectáculos, de los actores, de los programas que hay dentro y fuera de la pantalla chica (cine, teatro, palenques, etc.), el formato es muy casual , son reporteros de espectáculo que envueltos en una atmosfera muy intima, una sala de un hogar cualquiera hacen de sus comentarios una charla amena.</p>	<p><u>DE BOCA EN BOCA: NOTICIAS Y CHISMES DEL ESPECTACULO;</u> TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES. NOCHES; LUNES A VIERNES; HORARIO: 20:00 A 21:00 HORAS. DIRIGIDO A: MUJERES 14 AÑOS EN ADELANTE</p> <p>Tiene el mismo fin de ventaneando y el forma esta hecho como si se trasladaran las cámaras de televisión a la radio, y los reporteros tiene experiencia en programas emitidos por radio.</p>
---	---

En este programa se ve que a todos los sectores les agrada la forma de presentación del programa, que ha decir verdad por su empedrado camino ha hecho que se rompa la tan mencionada exclusividad de los artistas y espectáculos dando sorpresas muy agradables a su auditorio el cual opina que es muy fresco, divertido y que les encantan los chismes que se comentan. Aunque no ha sido del agrado de la empresa Televisa ya que en el se pone a la opinión pública el trabajo de los artistas dentro y fuera de la pantalla, siendo en espacial este programa un punto en discordia entre ambas televisoras situación que las ha beneficiado en su lucha competitiva.

<p><u>CIUDAD DESNUDA: NOTICIAS DE INTERES LOCAL;</u> TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES. NOCHES; LUNES A VIERNES; HORARIO: 20:00 A 21:00HORAS. DIRIGIDO A: HOMBRES Y MUJERES MAYORES DE 21 AÑOS Programa de noticias de aspecto local muy simples que rayan incluso en el sensacionalismo por la forma en que se presenta las imágenes y los guiones de los reportajes, las noticias también son presentados en formas de denuncias hechas por el propio ciudadano .</p>	<p><u>FUERA DE LA LEY: NOTAS ROJAS;</u> TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES LUNES A DOMINGO; HORARIO: 20:00 A 21:00HORAS. DIRIGIDO A: HOMBRES Y MUJERES MAYORES DE 21 AÑOS Programa que presenta imágenes crudas que muestran contenidos sin trascendencia y amarillismo envidiables por cualquier periódico de dicha línea, poniendo en entre dicho la respetable labor del periodismo y su influencia para la sociedad, ya que la exposición de este tipo de contenidos a una sociedad con un bajo nivel de educación y en un horario accesible a todo tipo de público puede causar gran daño psicológico y desvirtualizar la información social de reflexión.</p>
--	--

A pesar de que la critica especializada en televisión ha golpeado fuertemente a este tipo de programas por su manejo de información que cae en el amarillismo. al público le ha agradado el formato en especial de Ciudad Desnuda pues es el reflejo fiel de las situaciones cotidianas que por ser tan comunes se estaban volviendo habituales y faltos de importancia. Pero su trascendencia social se puso a flote cuando se convirtió en un escaparate de denuncia publica contra autoridades y servidores públicos, por corrupción, prepotencia y por denuncias fragranten en contra de delincuentes. Por captación de mayor raiting el programa de Televisa

abuso de imágenes de violencia intra familiar y vecinal, desvirtualizando lo que podía haberse considerado un foro de denuncia social con beneficio común. Aun así el horario no es adecuado, ya que por ser en ocasiones tan crudo no es apropiado para los niños que están despiertos a esas horas.

<p>EL DIARIO DE LA NOCHE: ENTRETENIMIENTO Y DIVERSION; TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES. NOCHES; LUNES A VIERNES; HORARIO: 23:30 A 24:00 HORAS. DIRIGIDO A: MAYORES DE EDAD</p> <p>Este programa es conducido por Ausencio Cruz en la personificación de Brozo aprovechando la desfachatez del payaso hace una sátira social muy característica del humor popular, y acompaña su visualización con el atractivo de mujeres jóvenes en atractivo trajes de baño.</p>	<p>AL RITMO DE LA NOCHE: ENTRETENIMIENTO Y DIVERSION; TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES. NOCHES; LUNES A VIERNES; HORARIO: 23:00 A 01:00 HORAS. DIRIGIDO A: MAYORES DE EDAD</p> <p>Este programa básicamente de presentación de artistas es conducido por Jorge Ortíz de Pinedo acompañado de un par de atractivas conductoras jóvenes que sirven de atractivo visual.</p>
--	---

Por lo que toca a este par de programas se observo que la gente en la noche no puede trasnochar tanto entre semana siendo uno de los factores por el cual tiene tan pareja preferencia solo con los jovencitos de 13 a 18 años, aunque el estilo tan característico de comentar los acontecimientos sociales, políticos y deportivos de la vida nacional hacen que sea más visto el Diario de la noche.

<p><u>DEPORTV: DEPORTES Y</u> COMENTARIOS; TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES. TARDES; DOMINGOS; HORARIO: 18:00A 20:00 HORAS. DIRIGIDO A: HOMBRES 14 AÑOS EN ADELANTE</p> <p>Este programa habla del resumen semanal de los deportes más popular haciendo criticas y reflexiones respecto al desempeño de la participación de los deportistas en conjunto o de forma individual dandole un matiz de reflexivo.</p>	<p><u>ACCION: DEPORTES;</u> TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES. TARDES; DOMINGOS; HORARIO: 18:00A 19:00 HORAS. DIRIGIDO A: HOMBRES 14 AÑOS EN ADELANTE</p> <p>Este programa de deportes hace solo la presentación de escenas de los deportes de mayor arraigo e interés en el país.</p>
---	---

Vemos que en los extremos de los rangos de edad el simple resumen deportivo es suficiente para cubrir su necesidad, para ver otro programa o realizar otra actividad en su noches de domingo. Por lo que toca al grupo de 19 a 29 años tiene más interés por saber lo que opina la gente especializada en su deporte o deportista de preferencia.

<p><u>SE VALE SOÑAR:</u> ENTRETENIMIENTO FAMILIAR; TELEVISORA: TV AZTECA; EMISIONES: NOCHES; MARTES Y JUEVES; HORARIO: 21:45 A 22:30 HORAS. DIRIGIDO A: TODA LA FAMILIA</p> <p>La temática del programa es que la televisora su un intermediario para que dentro de sus posibilidades cualquier espectador pueda hacer realidad cualquier deseo alcanzable.</p>	<p><u>¿QUE CREES?:</u> ENTRETENIMIENTO FAMILIAR; TELEVISORA: TELEVISA; EMISIONES: NOCHES; MARTES Y JUEVES; HORARIO: 19:00 A 20:00 HORAS. DIRIGIDO A: TODA LA FAMILIA</p> <p>Este programa también cumple con el mismo objetivo que el otro ,pero se hace un excesivo derroche de recurso que hacen que los momentos cumbres de los sueños pasen desapercibidos.</p>
--	--

La gente en general sabe que la televisora sera la principal beneficiada por que se le sintonice en cualquiera de sus programas pero también ellos tienen recompensas encontrando en un programa, una compañía, un escape a los problemas cotidianos, una forma de diversión cómoda y barata, o encontrar puntos de reflexión o información.

El considerar que el espectador esta consiente que los anunciantes también se benefician con su aparición en pantalla ya que como medio masivo tiene una considerable influencia en nuestros necesidades consumistas.

Como es de esperarse el canal que goza con el mayor nivel de posicionamiento es el llamado "Canal de las estrellas" o Canal 2 de Televisas, que a lo largo de tres generaciones ha acompañado las tardes de las familias mexicanas y que con su frase célebre este presente en todo momento en los televidentes que sin importar su edad o posición económica la recuerdan; Sin embrago se observa una clara tendencia a favor de los canales de TV Azteca, que poco a poco se posicionan de la mente del consumidor, quedando en segundo y tercer lugar Cana 7 y Canal 13 respectivamente, que a lo largo de sus cuatro años de existencia van ganando terreno paso a paso en la constante lucha por teleaudiencia.

Confirma una vez más TV Azteca que la presentación de su programas y la frescura de sus contenidos hacen que la gente les prefiera. La conducción de Verónica Velasco hace que momentos cumbres por reencuentros entre seres queridos o el simple por lo que pudiera parecer acercar a la gente a poder realizar una actividad que en toda su vida no pudo concretar hagan que a través de la pantalla se transmita la calidez y la felicidad que siente los personajes principales , que son el propio publico común y corriente.

TABLA 1

COMPARATIVA ENTRE PROGRAMAS CON CARACTERISTICAS SIMILARES

EDAD	13-18	19-29	30-44	45-N	TOTAL
PREFERENCIA	%	%	%	%	%
HECHOS	88	88	78	60	85
24 HORAS	12	12	22	40	15
HOLA MEXICO	36	24	45	29	31
AL DESPERTAR	64	76	55	71	69
VENTANEANDO	93	96	95	89	95
DE BOCA EN BOCA	7	4	5	11	5
CIUDAD DESNUDA	76	88	93	100	87
FUERA DE LA LEY	24	12	7	0	13
EL DIARIO DE LA NOCHE	55	64	62	67	61
AL RITMO DE LA NOCHE	45	36	38	33	39
DEPORTV	39	70	53	33	58
ACCION	61	30	47	67	42
SE VALE SONAR	87	70	78	80	76
¿QUE CREES?	13	30	22	20	24

CONCLUSIONES.

Actualmente TV Azteca, de acuerdo a nuestro estudio de opinión, se encuentra en general por arriba de Televisa en cuanto a las preferencias de los televidentes. Principalmente por que vino a atender a un segmento olvidado, desatendido e insatisfecho por parte de Televisa, que es el sector joven de nuestro país, el cual ocupa un gran porcentaje de la población total de nuestro país. En este segmento de la población es donde TV Azteca ha logrado posicionarse exitosamente, al brindar una programación innovadora y entretenida. Dicha televisora ha buscado nuevas fórmulas de entretenimiento, basada en los gustos y deseos del televidente. Con esto TV Azteca se constituyo poco a poco en una verdadera opción televisiva, tomando como primera ventaja su juventud con ideas frescas.

TV Azteca estructuró sus dos canales (7 y 13) de forma eficiente para alcanzar a cubrir los gustos del público en general. TV 7 dirigido a niños y jóvenes; y TV 13 dirigido a toda la familia en general. Esta estructura en su programación logro una rápida aceptación en el público.

Para respaldar lo anterior, solo tenemos que observar la gráfica 7 en donde se observa claramente la aceptación de dicha programación en todos los sectores, teniendo los programas de TV Azteca mayor preferencia muy por encima de los de Televisa.

Otro factor primordial en la consolidación de TV Azteca, es la credibilidad que dicha televisora ostenta. A este respecto creemos que el punto medular es que al ser una televisora joven aún no se ha creado círculos viciosos. A tratado de buscar nuevas fórmulas para transmitir información de una manera crítica y reflexiva, en

contacto directo con el público y acorde con la dinámica que la realidad nacional exige.

Por último la visión que tiene el público hacia la competencia televisiva, es de que la mayoría opino que la competencia es benéfica principalmente para los anteriores. Esta forma de pensar es un punto muy importante para el competidor, en este caso TV Azteca, ya que la gente estaba insatisfecha de una sola forma de hacer televisión en México, lo que hizo la privatización fue traer una nueva opción y la gente se apego a una elección de castigo en contra de Televisa.

CONCLUSIONES FINALES

Los medios masivos de comunicación juegan un papel muy importante en nuestra sociedad, y constituyen el mejor instrumento de información, influencia y entretenimiento en nuestra vida diaria; su alcance es muy grande ya que llegan a todos los estratos de la población. Leer el periódico, oír la radio, ver el cine o la televisión, son actividades a las que dedicamos una gran parte del día.

Como vimos el más importante de ellos es, sin duda, la televisión ya que tiene una gran penetración entre los espectadores en la actualidad y la influencia que ha tenido en la cultura no puede ponerse en duda. Este medio es de fácil acceso y su lenguaje audiovisual es, en la mayoría de las ocasiones, interpretado fácilmente dado lo cotidiano que reproduce en su programación. En nuestro país siempre ha constituido uno de los mejores medios para la diversión de la gran mayoría de la población, y especialmente la televisión comercial.

TV Azteca se ha conformado como una empresa que va haciendo historia a lo largo de su existencia. Este proyecto que involucró una gran inversión económica e intelectual, ha logrado realizar los sueños de sus propietarios, que aún sin tener experiencia alguna en el ramo de las comunicaciones, pero manifestando una gran visión de negocios, tuvieron la capacidad de aprovechar y cristalizar una oportunidad única.

TV Azteca inició operaciones en un ambiente económico, social y político que brindaba condiciones propicias para el desarrollo de un negocio de esta naturaleza. En 1993, se consolidaba el modelo económico neoliberal, impulsado desde la década de los ochentas por Miguel de la Madrid, pero que alcanzó su

plenitud en el sexenio salinista. Este modelo económico brinda condiciones favorables para las grandes empresas, ya que ellas son las que tienen mayores ventajas, por la capacidad humana y financiera para hacer frente a las exigencias que la apertura comercial y la globalización, imponen en este nuevo contexto. Uno de los ejes básicos de este modelo económico es la desincorporación de empresas paraestatales, que durante seis décadas el gobierno mantuvo bajo control por considerarse sectores claves para el desarrollo económico de nuestra nación, pero al demostrarse su ineficiencia, poca rentabilidad y grandes conflictos internos, se convirtieron en una pesada carga para la estructura Estatal, por lo que tuvieron que ser subastadas a la iniciativa privada.

En el ámbito político, desde 1992 se suscitaron violentos acontecimiento que marcarían un nuevo rumbo en el devenir histórico del México y que tocarían las fibras más sensibles de una sociedad que abría los ojos a una realidad por muchos años oculta.

Acontecimientos tales como el asesinato del Cardenal Posadas Ocampo en el estacionamiento internacional de la Ciudad de Guadalajara a manos de supuestos narcotraficantes; unos meses más tarde, en marzo de 1993, otro hecho sin precedentes en nuestro país, el asesinato en Tijuana del candidato a la presidencia por el Partido Oficial (PRI) Luis Donaldo Colosio, un caso aún sin resolver que involucró a las cúpulas mas elevadas del poder en nuestro país. Por último un suceso tal vez no con la magnitud de los dos anteriores, pero en el contexto en el cual se dio trascendió de manera importante en la opinión pública, el asesinato del Secretario general del PRI, José Francisco Ruíz Masseiu. Todos estos acontecimientos, se suscitaron de una forma vertiginosa, ello causó un shock en toda la sociedad, que comenzó a darse cuenta de las incongruencias e injusticias que se vivían en el ambiente político nacional, en donde la lucha por el poder llegaba a sus límites.

En el ámbito social, los acontecimientos antes mencionados, causaron un gran impacto en todos los grupos sociales, desde el seno familiar hasta las mas complejas organizaciones, formulaban juicios acerca de lo que en el país ocurría en ese momento, muchos no dudaban en culpar al partido en el poder como el impulsor de toda esta ola de actos violentos. La sociedad en su conjunto comenzó a edificar una conciencia crítica y reflexiva acerca de la realidad que se vivía en el momento, la incertidumbre acerca del futuro comenzó a hacer mella en la conciencia de cada uno de los actores que conforman nuestra sociedad.

Con todo esto, comenzó una nueva etapa en la realidad del país, la gente comenzó a despertar de un largo letargo, caracterizado por la indiferencia y la actitud pasiva de sus miembros en la construcción de nuestra nación. La percepción acerca de los monopolios (Telmex, Televisa y PRI) la gente comenzó a sentirse maniatada, manipulada y aprovechada por estos grandes consorcios (por llamarlos de alguna manera) y que durante largo tiempo habían aprovechando su situación privilegiada, poder e influencias para, imponer autoritariamente aún en perjuicio de la población y en contra de la voluntad popular. Se debía pelear de forma activa por los derechos y garantías que la constitución brinda a todas y cada uno de los mexicanos. Se comenzaron a dar cambios importantes, el primero y más importante como ya lo hemos mencionado, en la mentalidad de la población, se observó como poco a poco se comenzaron a sacudir esas cadenas ideológica impuesta por las cúpulas en el poder, para facilitar su engrandecimiento. Este ambiente exigía cambios substanciales en las estructuras sociales, políticas y culturales de nuestra sociedad, nuevos rumbos económicos alternativas al modelo neoliberal, que tanto ha lastimado la economía familiar, una sociedad más crítica y reflexiva de los acontecimientos de trascendencia nacional y una participación activa y responsable en la construcción de la nación que todos deseamos, una revisión aguda de las líneas políticas de todos y cada uno de los partidos políticos, especialmente del PRI, que

ante este cambio debe empezar a actuar, no solo a hablar. La decadencia de los viejos esquemas, que agotaron sus posibilidades y se vieron rebasados por la realidad nacional. Este ha sido un desgastante proceso, en el cual se vieron involucrada importantes sectores de la población, para realizar cambios substanciales en el rumbo de nuestro país, y ya se han comenzado a dar los primeros resultados, con la reforma democrática impulsada por el presidente Zedillo en respuesta a presiones políticas y sociales, y que con las pasadas elecciones en nuestra ciudad, se ratificó la nueva actitud y responsabilidad del mexicano, que esta dispuesto a arriesgarse a los cambios con tal de que el país retome el rumbo de desarrollo y bienestar para todos y cada uno de los mexicanos, sin importar su condición social ó económica. Esta es un breve descripción del panorama macroeconómico en el cual se vio envuelto el nacimiento de TV Azteca.

Para el funcionamiento de la nueva televisora, era necesario depurar los círculos viciosos que se habían gestado a lo largo de muchos años, así se dejaba atrás el excesivo burocratismo, por ello se tuvo que hacer un despido masivo del personal que perteneció a la antigua administración manteniendo sólo a la que verdaderamente se necesitaba, con gran carrera y con compromiso de fidelidad. Con ello Salinas Pliego puso fin a tantas horas muertas y duplicidad de funciones, poniendo en marcha una nueva reestructuración del personal.

Al igual, puso en función al replanteamiento del proceso administrativo en todos sus ejes: planeación, organización, integración, dirección y control, llegando hasta el nivel más bajo de la estructura organizacional. Ahora los presupuestos tenían que ser bien realizados, ya que no se podían dar el lujo de derrochar el dinero en cámaras, materiales y personal que no se necesitará. Ya era justo llevar el inventario de todos los recursos tanto materiales como financieros, ya que fue buena

medida de control para corregir errores y parámetro para poder proyectar nuevas inversiones a futuro. Por lo anterior, podemos decir que Salinas Pliego es un líder carismático, con gran visión de negocios, lo cual se puede reflejar con el éxito que ha tenido en sus tiendas de línea blanca y electrodomésticos: Elektra, el cual fue dirigido a un segmento de nivel socioeconómico medio y bajo, al igual que la adquisición de Hecalli, tienda de ropa que le proporciona crédito al mismo segmento.

Su gran dinamismo y visión le llevo a tomar el gran riesgo en otros ámbitos como el de las comunicaciones, empezando por Radiocell, utilizando sus tiendas Elektra como canales de distribución, aplicando así la sinergia de ventas, hasta emprender la postura de comprar el paquete de medios, en compañía de su socio (Moisés Saba) en 1993, el cual ganaron a través de Radio Televisora del Centro, quedándose con el manejo de COTSA, Estudios América y los canales 13 y 7. Sin embargo, aún cuando fuese un negocio, el cual desconocían totalmente, decidieron enfrentar los riesgos que implicaba dirigir un consorcio de esa magnitud y enfrentarse al cuasi-monopolio. La dirección desde ese momento la tomo Salinas Pliego, como principio de liderazgo que le ha caracterizado; hasta ahora a llevado bien las riendas y ha tomado las pantallas televisivas a su mando, como medio de propaganda de sus diversos negocios que tiene en marcha.

La gran visión de atacar a un segmento socioeconómico (medio-bajo) con diferentes negocios (Elektra, Hecalli, TV), lo llevo a poner en práctica la sinergia direccional, que le ha dado un gran éxito redituable.

Un factor muy importante se ubico dentro del proceso administrativo, que fueron los objetivos que se propusieron desde el inicio, los cuales fueron claros y congruentes con la realidad que imperaba en nuestro país. El objetivo estratégico era

captar el 20% del mercado en tres años, el cual supero. Dentro de lo pronosticado estaba que en un plazo de cinco a seis años se recuperaría la inversión realizada, lo cual ya se logro. En cuanto a como se lograrían ambos, se centraba en la amplitud de la cobertura, esto se ha hecho poco a poco a través de inversiones en tecnología e infraestructura para llegar a los mas apartados lugares de la República Mexicana.

En su inicio se procuro comprar producciones extranjeras que dieran un nuevo aire a la televisora antigua, programas enfocados a jóvenes para el canal 7 (Salvados por la campana, Los Simpson, El príncipe del rap, La niñera etc.), y mas familiares para el 13 (cortometrajes extranjeros), pero esto se quedo paulatinamente atrás y fomento sus propias producciones, tratando de buscar nuevas fórmulas de hacerlas, sin afectar la dirección que se les dio a los canales desde el principio , comenzaron con darle un giro de 360° a las telenovelas a las que estábamos acostumbrados a ver los mexicanos, donde todos se centraba en una nube rosa, abriendo paso al enfoque de nuestra realidad político - económica del país; como el reflejo de un momento histórico actual (Nada Personal) o bien como una problemática que se vive en la frontera norte del país (Al Norte del Corazón) . Se comenzo a abrir un poco más los espacios dedicados a los niños, no solo con caricaturas, sino con telenovelas como Tric-Trac, o bien la serie Caritele, que de alguna manera son el seguimiento de su competencia, pero readaptado, para así brindar más opciones de esparcimiento. Los programas cómicos comenzaron a salirse de la línea para crear programas como Puro Loco, donde el albur fue más fuerte de lo acostumbrado, de la mezcla de lo cómico con lo político resultaron: Barriendo la noticia (actualmente fuera del aire) y El diario de la noche. Mientras los espacios dedicados a los espectáculos (Ventaneando, Caiga quien caiga) y a los deportes (DeporTV, Montana Inter Sport, En caliente, etc.), se han abierto más a la crítica, sin importar los malestares que provocan entre los artistas y deportistas de ambos consorcios (Televisa- TV Azteca), llevándolos al logro de grandes raitings.

El acercamiento con el público fue una buena táctica para ganarse al teleauditorio, que se creía olvidada, brindándoles un espacio dentro de las pantallas, a tal grado que puso en marcha la televisión interactuante, a través de los concursos con respuestas bajo el control de un aparato (Telegana), así como puso énfasis a la gente con problemáticas difíciles, sirviendo como intermediario entre el mismo público como ayuda solidaria y como benefactor de algunos de ellos (A quien corresponda, Se vale soñar), a través de cartas o visitas al estudio. Se preocupó también por los abusos en las calles y sus grandes riesgos, reflejándolos de alguna manera en programas como Expediente 13 22:30 (actualmente fuera del aire), o Ciudad desnuda. Todos estos programas hicieron sentir al público una identificación con TV Azteca, aun cuando la calidad de estos pueda ponerse en duda.

TV Azteca ha abierto las puertas para una nueva manera de ver televisión en México; tomando como referencia a Televisa, un gran consorcio que se había caracterizado durante muchos años por el gran poder que mantuvo, tanto en los ámbitos políticos, sociales como económicos, de tal manera que se le llegó a denominar el quinto poder. Ahora con la muerte del tigre Emilio Azcárraga Milmo, Televisa quedó a la deriva ante una inestabilidad interna, pues aun no se ha definido el giro que le dará la nueva administración, ya que se había venido trabajando con políticas de preferencia en cuanto a su personal, manteniendo así un estancamiento de imagen (Zabludowski, Raúl Velasco, Chabelo, etc.) , pues quien no estuviera de acuerdo con estas políticas quedaba fuera, siendo vetadas temporal o definitivamente. Esto creó insatisfacción entre su personal y lo llevó a tomar decisiones como cambiar a una nueva fuente de trabajo: TV Azteca, quien a pesar de todas las dificultades que ha tenido con algunos de ellos a sabido mantener su confianza como una nueva opción para todos.

La proposición de tomar una nueva alternativa no sólo era para el televidente sino también para los anunciantes, el acercamiento y obtención de contratos no iba a ser fácil, pero una buena investigación de mercados permitió que TV Azteca pusiera su ofensiva caza de marcas comerciales con una atractiva y convincente campaña la cual ha cumplido con su objetivo con creces. El “Plan Mexicano”: venta por punto rating, cumple cabalmente bajo la sencilla oferta que el anunciante no paga alcance territorial u horario de exhibición, sino público captado.

La atención flexible en cuanto al cierre de contratos considerando a cada cliente de acuerdo a sus necesidades y características, reafirma el acercamiento hacia el exterior que tiene la empresa y de su esfuerzo por conseguir metas que en su inicio eran inimaginables. Respaldo tangible dado por el gran esfuerzo de cobertura y la adquisición y/o la realización de programas que capturen el interés del espectador por mantenerse sentado frente a su televisor desde el inicio hasta el final de su programa. Con esta garantía el grupo de anunciantes volteo sus ojos hacia la incipiente y agresiva joven televisora, que ha encontrado su fórmula en el ofrecer a cualquiera de sus agentes demandantes sus recursos y productos para su satisfacción. La continuidad de esta medida le seguirá dando cuentas favorables, como hasta el momento.

Dentro de las alternativas presentadas a los patrocinadores fue bajo una nueva perspectiva en otras áreas no relacionadas con la comunicación masiva, como la organización de eventos deportivos que tienen muchos aficionados y competidores de primer nivel y que son poco impulsados, como los son el ciclismo y la caminata. Ambos eventos con el apoyo de anunciantes y la difusión dada obviamente por la televisora no sólo levantaron el interés de los involucrados, sino que abrieron una nueva opción de impulso al deporte amateur en nuestro país, así que eventos como la RUTA AZTECA Y CAMINATA AZTECA, fueron aciertos

benéficos por donde quiera que se vea, el patrocinio llegó al segmento que quería, la televisora obtuvo su recompensa económica así como la simpatía de los aficionados y los competidores de los eventos pudieron medir su nivel con los invitados a los eventos que fueron nacionales y extranjeros de alto rendimiento.

La empresa dentro de su diversificación se introdujo en el deporte profesional de más apoyo y dividendos económicos en el ámbito nacional: el fútbol. Lo hizo no sólo captando el 50 % de los derechos de transmisión de los equipos de la primera división de fútbol, sino adquiriendo dos franquicias (Morelia y Veracruz), para tener contacto directo con la Federación Mexicana de Fútbol y así en el futuro poder aspirar a los derechos de transmisión de la Selección Nacional, los cuales actualmente pertenecen a Televisa y que le dejan millonarias ganancias. Se podía decir que fue una decisión acertada su introducción en esta área, manejando una posible opción a mediano plazo.

Una de sus alternativas de negocios se concretó con la constitución de su propia compañía disquera: Azteca Music, la cual ha tenido un arranque un tanto lento por su introducción y poca experiencia en el medio, pero ha tenido sus primeros éxitos a través por ejemplo de la música de la telenovela Nada Personal que fue interpretada por una joven lanzamiento de la compañía: Lisette, que tuvo por letra la inspiración del compositor Armando Manzanero. También han lanzado un grupo juvenil llamado Luna Limón muy parecido al estilo Televisa, ha decir verdad esta incursión tiene que ser trabajada meticulosamente ya que ese rubro requiere realmente de gente que tenga experiencia y gran capacidad de selección de los materiales escogidos para su producción ya que por competir con el grupo Televisa en este renglón realmente se ven enormes brechas difíciles de cerrar entorno a las decisiones que rodean el impulso de un grupo o cantante que realmente se productivo para la empresa.

Televisa tiene más de medio siglo dando al público lo que quiere oír colocando en el mercado estrellas musicales a antojo, y para cerrar esta parte TV Azteca simplemente no cuenta con la infraestructura por lo menos radiofónica a la cual tiene alcance Televisa, medio que es estratégico para este tipo de producto.

Pero por lo que toca a el negocio base de este consorcio podemos decir que ha estado haciendo bien las cosas, tanto, que algunas producciones han sido requeridas en el extranjero. La venta de estos productos han llegado incluso a países asiáticos siendo una de las satisfacciones de orgullo del grupo Azteca. Aunado a esto, los buenos resultados obtenidos como se ha visto en este trabajo han provocado que la empresa como televisora vea sus alternativas de crecimiento no sólo en el interior del país sino al exterior, poniendo su mirada en el sur de los límites nacionales, viendo la gran oportunidad de explotación en tierras centroamericanas debido a la gran semejanza que hay en culturas, tradiciones y hábitos e incluso forma de pensar. México siempre ha sido considerado como un eslabón de éxito para los países del sur del continente, es por eso que TV Azteca acerca su medios de producción, su capacidad de creatividad y sobre toda su carácter desafiante para encontrar la formula que lo coloque con su programación en la preferencia de los países en los cuales inicia su penetración.(El Salvador y Guatemala).

Hoy podemos decir que TV Azteca fue una: PRIVATIZACION EXITOSA, han pasado cuatro años y cúmulo de situaciones han despertado ha este país por tan tiempo desentendido de interpretar lo que sucedía a su alrededor, esta empresa hasta el momento ha cumplido con su labor noticiosa y de entretenimiento de acuerdo a los cambios exigentes de este pueblo. Aunque algunos han criticado su poca atención a la parte cultural de su programación, cabría señalar que no es su función objetivo y habría que revisar como sociedad los escalones de estructura y corregir las fallas que se tienen en la difusión de este tipo. Se podría pedir que diseñara como

empresa programas de apoyo que cubrieran esta necesidad, de forma tal que pudiera ser beneficiosa para ambos lados de la pantalla. Remarcando con énfasis que la diversión no esta peleada con la educación. TV Azteca realmente ha sido exitosa por el trabajo basado en la consecución de la realización del trabajo de sus elementos humanos y la gran inversión en recursos materiales, para brindar al público programas con calidad satisfactoria par el segmento que van dirigidos y para que sus anunciantes consulten los raitings y consoliden o piensen en la exhibición de sus productos en los canales aztecas. El gran trabajo sinérgico realizado por su dirección consolida ante la opinión la gran visión de hacer negocios y encaminar los planes de un consorcio empresario, pero esto reafirmamos que:

¡ TV AZTECA FUE UNA PRIVATIZACION EXITOSA !.

ANEXO I

BIBLIOGRAFIA

TEXTOS

- 📖 Cremoux, Raúl. *“Televisión o prisión electrónica”*. 1974.
- 📖 Fernández Collado, Carlos y Gordon L. Dahnke. *“La comunicación humana, ciencia social”*. Ed. Mc Graw Hill, primera edición, México 1988.
- 📖 Pérez E., Efraín. *“El monopolio de la Televisión Comercial en México”*. En revista de sociología 4/79 Octubre-Diciembre. Ed. UNAM. México 1979.
- 📖 Mc Quail, Denis. *“Introducción a la Teoría de Comunicación de Masas”*. Ed. Paidós, 5a. reimpresión, 1992.
- 📖 Mc Quail, Denis. *“Sociología de los Medios de Comunicación Masiva”*. En biblioteca de Psicología Social. Ed. Paidós, 1976.
- 📖 Tamayo y Tamayo, Mario. *“El proceso de la investigación Científica. Fundamentos de investigación con manual de evaluación de proyectos”*. Ed. Limusa, 2a. Edición, México 1990.
- 📖 UAM-A. *“Seminario de Comunicación Social”* México D.F. 1983.
- 📖 Zarur Osorio, Antonio E. *“El estado y el modelo de Televisión adoptado en México 1950-1988”*. UAM-A, Biblioteca de C.S.H. Serie Administración, 1ª Edición, México 1996.

PERIODICOS

- 📖 Crónica. “ TV Azteca se expande”, 6 de Febrero de 1997, pág. 21.
- 📖 Crónica. “ El imperio Azcarraga, con activos por 3,200 millones de dólares”, 17 de abril de 1997, pag. 23.
- 📖 El Financiero. 17 de Noviembre de 1993.
- 📖 El Financiero. “Gana Multivisión el primer round”, 2 de Diciembre de 1995 ,pág. 4.
- 📖 El Financiero. 12 de Diciembre de 1996, pág. 66.
- 📖 El Universal. “Compraste kilos y te dieron gramos”, 20 de Octubre de 1996, pag. 4.
- 📖 Excelsior. “La maravilla de la Televisión”, 1 de Septiembre de 1950, pág.23.
- 📖 La Jornada. “Un préstamo de Raúl Salinas, los 29 mdd, afirma Ricardo Salinas”, 5 de Julio de 1996, pág. 7.
- 📖 La Jornada. “Guerra de cifras por los raitings, entre Televisa y Televisión Azteca”, 24 de Octubre de 1996, pag. 25.
- 📖 La Jornada. “La riqueza de los 15 mexicanos de Forbes equivale al 9% del PIB”, 2 de Julio de 1996, pág. 44.
- 📖 La Jornada. “Las mediciones de televidentes, vitales para los anunciantes”, 7 de Noviembre de 1996, pag. 23.
- 📖 La Jornada. “Camila de los Reyes, negocio redondo”, 12 de Diciembre de 1996, pags, 66-67.
- 📖 Uno más Uno. 30 de Enero de 1983.

REVISTAS.

- 📖 Expansión. Núm. 622. “Radio Televisora del Centro ¿Todo será igual?” 18 de Agosto de 1993, págs. 120-123.
- 📖 Expansión. “TV Azteca el otro imperio”, 4 de Junio de 1997, págs. 19-35.
- 📖 Proceso Núm. 408. “La Secretaria de Comunicaciones al servicio de Televisa”, 27 de Agosto de 1984, págs. 20-25.
- 📖 Proceso Núm. 408. “Toda la Televisión Estatal en manos del director del Instituto”, 27 de Agosto de 1984, págs. 24-25.
- 📖 Proceso Núm. 444. “El Estado integra su red Imevisión, alternativa ante Televisa”, 6 de Mayo de 1985, págs. 46-49.
- 📖 Proceso Núm. 503. “Una ola de 23 millones de dólares llegó a la TV mexicana por publicidad en el fútbol”, 23 de Junio de 1986, págs. 54-55.
- 📖 Proceso Núm. 515. “Alemania reconoce que en información Televisa se autocensura”, 15 de Septiembre de 1986, págs. 6-8.
- 📖 Proceso Núm. 521. “A Zabludovsky no se le cree por considerarlo vocero del gobierno”, 27 de Octubre de 1986, págs. 20-25.
- 📖 Proceso Núm. 533. “Con ceses, Televisa engendró la caída de sus poderes en Estados Unidos”, 19 de Enero de 1987, págs. 22-25.
- 📖 Proceso Núm. 718. “Imevisión agoniza, privatiza canales y despide a 800 empleados más”, 6 de Agosto de 1990, Págs. 48-50.
- 📖 Proceso Núm. 844. “El valor de las empresas se determinara por su capacidad de ganancia”, 4 de Enero de 1993, pág. 11.
- 📖 Proceso Núm. 847. “Canal 9 será la otra red nacional de Azcárraga; desde diciembre ya tenía el equipo”, 25 de Enero de 1993, págs. 7-9.
- 📖 Proceso Núm. 871. “Competencia por la información”, 12 de Julio de 1993, págs. 57,59.

📖 Proceso Núm. 922. “Zabludovzky al servicio de la promoción acelerada de la imagen de Zedillo”, 4 de Julio de 1994, pags. 6-16.

INTERNET

📖 Gestión y Estrategia: “Gestión estatal y televisión pública en México”. Dirección internet: <http://www-azc.uam.mx/gestión/num4/doc6.html>. 13 pags.

📖 Gestión y Estrategia: “La televisión estatal en la era del neoliberalismo: autosuficiencia y privatización”, 1982 - 1994. Dirección Internet . <http://www-azc.uam.mx/gestión/num6/art9.html>. 10 pags.

OTRAS FUENTES

📖 Boletín radiofónico Televisa, núm. 62, 31 de Marzo de 1995.

📖 Palabras extraídas de la participación del Sr. Pablo Marentes, Director general del canal 11, en el II Encuentro Mundial de la Comunicación, 23 de Julio de 1979.

📖 II Encuentro Mundial de la Comunicación, 23 de julio de 1979, pag. 279.

📖 Palabras extraídas del segundo informe de gobierno del presidente Luis Echeverría Alvarez, 1o. de septiembre de 1972.

📖 SHCP Diario Oficial de la Federación, 4 de Marzo de 1993, pags. 2-5.

ANEXO 2 *

LAS MEDICIONES DE TELEAUDIENCIA, VITALES PARA LOS ANUNCIANTES.

La guerra de cifras desplegadas por Televisa y Televisión Azteca ha puesto en el centro de la discusión de las mediciones de teleaudiencia, el tal llevado y traído raiting ¿Cómo se calcula? ¿Cuál en su grado de confiabilidad? ¿Quién da constancia de su veracidad?.

Con base en el raiting, los anunciantes determinan volúmenes y horarios de su participación financiera en tal o cual programa . Dado que buena parte de los ingresos de la televisión abierta proviene de la publicidad , a raíz de la privatización de Televisión Azteca, las mediciones de audiencia se han vuelto de vital importancia para anunciantes y, sobre todo, para empresarios de la televisión (una actuación anual de publicidad de mil 250 millones de dólares está en centro de la disputa TV Azteca - Televisa). (la Jornada, octubre 30 - 31, 1996).

Por eso, la más dura crítica a la calidad de un programa nunca tendrá el efecto fulminante de un bajo raiting.

LOS RAITINGS, MISTERIOSO UNIVERSO.

Tres son las empresas que hacen mediciones de teleaudiencia en México: IBOPE, NIELSEN e INRA . Datos de la primera han sido la base de los desplegados publicados recientemente por Televisión Azteca y Televisa para ejemplificar su impacto entre el público.

IBOPE - siglas del Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística- opera actualmente en 17 países de América, Europa y Medio Oriente, abarcando a 18 mil telehogares. Fue fundada en 1942 y en México funciona desde 1991. Pertenece al grupo Delphi, la “segunda compañía más grande de investigación en México” y realiza sus mediciones en las 27 ciudades mexicanas con más de 400 mil habitantes, abarcando a un universo total de 36 millones 697 mil 22 personas.

De este total, 15 millones 843 mil 318 viven en el Distrito Federal y área metropolitana; 3 millones 349 mil 101, viven en Guadalajara; y 2 millones 987 mil 615 radican en Monterrey.

Según información facilitada por Arturo Fernández Casillas, subdirector de servicios al cliente de IBOPE, el universo total sobre el que trabajan se deriva del stablishment survey, un “microcenso” del que se obtiene una descripción socioeconómica de los televidentes: vivienda, familia, integrantes por edad y sexo, número de televisores, “sistemas alternativos de televisión” y el lugar físico donde se encuentran los televisores.

Para validar sus mediciones, periódicamente IBOPE efectúa una serie de encuestas que “ permitan actualizar la estimación de las variables fundamentales que inciden en los hábitos de exposición a la televisión, y por lo tanto, en los volúmenes de audiencia o raitings”.

Para definir su muestra maestra en México, IBOPE realizó en toda la república un censo de 840 unidades primarias de muestreo” o “áreas geoestadísticas básicas” (AGEB), obteniendo una lista con 992 mil 391 viviendas.

En función de lo anterior “se realizó la selección aleatoria de la muestra con base en una metodología probabilística diseñada en dos etapas:

“Unidades primarias de muestreo y hogares, estructura sobre el cual se fundamenta el stablishment survey, es decir, las 36 millones 697 mil 22 personas del universo total”.

“Para dicha muestra - asienta en la información proporcionada por Fernández Casillas - . se seleccionaron 11 mil 200 direcciones que fueron tocadas en las 27 ciudades que representan el universo de estudio”.

“De dicha selección se obtuvieron 7 mil 768 entrevistas efectivas con objeto de conocer la información relativa a las variables sociodemográficas de población, vivienda, familia y parámetros del uso de televisión en los hogares”.

Entre esas 11 mil 200 direcciones se seleccionó aleatoriamente la llamada muestra panel, integrada por mil 400 “hogares primarios, representativos del universo integrado por los cuatro dominios de estudio (Distrito Federal y Área Metropolitana), Guadalajara, Monterrey y las 24 ciudades más pobladas del país).

En cada uno de los “dominios de estudio” se utilizaron los universos publicados por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en el conteo poblacional de 1995.

El estudio que proporcionó el universo vigente hasta el momento se efectuó entre el 12 de diciembre de 1995 al 8 de abril de 1996.

En el caso del área metropolitana de la Ciudad de México, se consideraron las 16 delegaciones políticas del Distrito Federal, así como los 15 municipios conurbados. Además del Distrito Federal, Guadalajara, y Monterrey, las ciudades que conforman el universo de estudio de IBOPE son:

Tijuana, Mexicali, Culiacán, Hermosillo, Ciudad Juárez, Torreón, San Luis Potosí, Chihuahua, Saltillo, Puebla, Toluca, Querétaro, Cuernavaca, Mérida, Acapulco, Tuxtla Gutiérrez, Oaxaca, León, Aguascalientes, Morelia, Tampico, Veracruz, Coatzacoalcos y Villahermosa.

¿Quién prendió la televisión?

Una vez que se obtuvieron los “hogares primarios”, sigue una labor de convencimiento para que cada familia de esos hogares acepte que en sus televisores se instalen los people meter AGB, aparatos que conectados en el sintonizador registra y almacena, segundo a segundo, todos los cambios y quién los realiza.

La familia elegida no recibe ningún pago a cambio, aunque IBOPE se compromete a reparar cualquier televisor que llegue a descomponerse durante el periodo de medición.

A través del people meters puede saberse - Indica Arturo Fernández - si es la ama de casa, el jefe de familia, o alguno de los hijos quien enciende el televisor. Asimismo, hay modo de saber si quien enciende o hace los cambios es una visita, hombre o mujer.

Los people meters usados en México pertenecen a una octava generación de aparatos de su tipo en el mundo; es decir - aclara Fernández Casillas- se trata de tecnología de punta: “lo último que hay”. Cada uno consta de una caja que va conectada al sintonizador y de una especie de control remoto.

Existen dos tipos de people meter: uno que cuenta con 12 botones en el control remoto, cada uno de los cuales es asignado a un miembro de la familia: jefe de familia, ama de casa y los demás miembros en orden descendente de edad.

Además cuenta con botones adicionales para tres huéspedes. El otro tipo de medidor tiene un control remoto para ocho botones para los miembros de la familia y siete visitantes.

Otras características del people meter AGB es que registra un número ilimitado de canales, hace un “registro de vacaciones”, discrimina la duplicación de participación (si un mismo usuario enciende dos televisores en el mismo canal, uno de los medidores se desactiva) y tiene una capacidad de lectura de hasta seis televisores por hogar.

Asimismo el sistema de medición de IBOPE, facilita información sobre niveles socioeconómicos de los tv- hogares y sobre las edades de los usuarios.

Los niveles socioeconómicos se dividen en: ABC +, C, D + y D / E.

Los rangos de edad son los siguientes:

De 4 - 12 años, 13 - 18 años, 19 - 29 años, 30 - 44 años y 45+.

Las clasificaciones socioeconómicas y por edad se encuentran estandarizadas por la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación (AMAI).

* Tomado textualmente del Diario la Jornada, "Guerra de cifras por los raitings, entre Televisa y Televisión Azteca", 24 de Octubre de 1996, pag. 44

ANEXO 3*

PODER EJECUTIVO. SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

CONVOCATORIA para la adquisición de los títulos de propiedad del Gobierno Federal, representativos del capital social de las siguientes entidades: periódico El Nacional, S.A. de C.V.; empresas que conforman las Redes Nacionales de Televisión 13 y 7; Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V.; Estudios América, S.A.; e Impulsora de Televisión de Chihuahua, S.A.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice Estados Unidos Mexicanos. - Secretaría de hacienda y Crédito Público. - Unidad de Comunicación Social. - Dirección de Difusión. - 395 - II - 663.

PROCEDIMIENTO DE REGISTRO
Y AUTORIZACIÓN DE INTERESADOS
EN PARTICIPAR EN LA ADQUISICIÓN
DE LOS TÍTULOS DE PROPIEDAD DEL
GOBIERNO FEDERAL
REPRESENTATIVOS DEL CAPITAL
SOCIAL DE :

PERIÓDICO EL
NACIONAL, S.A. DE C.V.; EMPRESAS
QUE CONFORMAN LAS REDES
NACIONALES DE TELEVISIÓN 13 Y 7;
COMPAÑÍA OPERADORA DE TEATROS,
S.A.; ESTUDIOS AMÉRICA, S.A. E
IMPULSORA DE TELEVISIÓN
CHIHUAHUA, S.A.

CONSIDERANDO.

Que el proceso de modernización de la empresa pública, sustentado en el Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994, tiende a retirar la participación accionaria del Estado en áreas no prioritarias para el ejercicio de su rectoría económica.

Que la presente administración, desde el inicio ha orientado sus esfuerzos a la modernización de la vida nacional en todos sus ámbitos; la cual incluye la desincorporación de entidades paraestatales, con el objeto de buscar la optimización en el uso de los recursos escasos del sector público, no sólo en términos económicos sino también en lo social.

Que, como parte de dicha política de desincorporación, ha quedado de manifiesto el interés del Gobierno Federal, en preservar y fortalecer la rectoría económica, al tiempo de propiciar más espacios a los sectores privado y social en aquellas actividades que, sin ser estratégicas, coadyuden a un sano y equilibrado desarrollo del país.

Que, por consecuencia, el manejo de los medios de comunicación en una sociedad plural requiere de la aplicación de recursos y esfuerzos crecientes que, en las condiciones actuales, el Estado Mexicano no puede brindar, dada la existencia de necesidades sociales más apremiantes que atender, y

Que por estas consideraciones, ha sido acordada la desincorporación de una parte de las empresas estatales dedicadas a la comunicación masiva, con el objeto de incentivar la competencia en el sector y así evitar las prácticas monopólicas fomentando un compromiso de largo plazo con el país, al frente de la responsabilidad que representa el manejo de los medios.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público con fundamento en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 32 y 68 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales; 6o. del reglamento de esta última ley; 5o. transitorio del decreto que deroga, adiciona y reforma diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 132 del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; y de conformidad con las resoluciones adoptadas por la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento el 22 de marzo de 1990, el 10 julio de 1991, el 1o. de abril de 1992 y el 26 de agosto de 1992, expide lo siguiente

CONVOCATORIA

A todos los interesados en adquirir los títulos de propiedad del Gobierno Federal, representativos del capital social de las siguientes entidades: periódico El Nacional, S.A. de C.V.; empresas que conforman las Redes Nacionales de Televisión 13 y 7; Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V.; Estudios América, S.A.; e Impulsora de Televisión de Chihuahua, S.A. (en lo sucesivo denominadas conjuntamente "El Paquete"), a inscribirse en el registro que, para tal efecto, llevará la Unidad de desincorporación, en los términos siguientes

BASES PARA EL REGISTRO

1. Objeto del registro

El registro tiene por objeto que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad de Desincorporación, identifique a las personas físicas o morales que deseen adquirir títulos representativos de la participación del Gobierno federal en el capital social de cada una de las entidades que integran "El Paquete", así como orientar a los interesados y propiciar así la conformidad de dichos grupos.

La inscripción en el registro no implica la autorización para participar en la subasta que habrá de llevarse a cabo como parte del proceso de desincorporación de "El Paquete". Dichas autorizaciones se otorgarán por parte de la citada dependencia, en los términos del punto 6 siguiente, a las personas o grupos que habiendo sido inscritos en el registro cumplan con los requisitos establecidos para tal efecto.

2. Secciones del registro

El registro contará con dos secciones. En una se inscribirán los grupos o personas interesados en adquirir los títulos

representativos que representen el control corporativo del capital social de las entidades integrantes de "El Paquete".

En la otra sección se inscribirán las demás personas que, individualmente o agrupadas, no aspiren a manejar el control de las entidades integrantes de "El Paquete, en cuyo caso, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público podrá orientarlos para su incorporación a alguno de los grupos de control, o bien para su eventual participación a través de los mecanismos que, en su oportunidad, serán dados a conocer a través de las bases concretas de desincorporación.

Con el fin de garantizar la solvencia económica de la personas o grupos interesados en que analice su solicitud de registro en la desincorporación de las empresas que integran "El Paquete", se deberá efectuar el depósito de garantía bajo los siguientes lineamientos:

- a) El equivalente en moneda nacional a 5'000.000.00 de dólares americanos al tipo de cambio libre bancario de venta a la fecha de realización del depósito, para los interesados en el control de "El Paquete" o en las empresas que conforman las Redes Nacionales de Televisión 13 y 7 e Impulsora de Televisión de Chihuahua, S.A.
- b) El equivalente a 1'000.000.00 de dólares americanos al tipo de cambio libre bancario a la fecha de realización del depósito, para los solicitantes de las empresas El Nacional, S.A. de C.V.; Compañía Operadora de Teatros, S.A. de C.V.; Estudios América, S.A. o aquellas personas que individualmente o agrupadas no aspiren a manejar el control de "El Paquete".

Este depósito se realizará en las oficinas de Nacional Financiera, S.N.C., en su División Fiduciaria, en efectivo o en valores de inmediata realización a satisfacción de esta Dependencia, y será

requisito indispensable para presentar la solicitud de registro de participación.

3. Solicitudes de inscripción.

3.1. Requisitos de las solicitudes.

Las solicitudes de registro deberán contener, por lo menos, la siguiente información.

3.1.1. El nombre, nacionalidad, domicilio, actividad preponderante, trayectoria histórica desde su fundación de las personas morales y principal asiento de negocios, así como los demás datos que los interesados consideren relevantes respecto de cada uno de los integrantes del grupo de que se trate. Tratándose de personas morales, deberá acompañarse de copia certificada por notario público de sus estatutos sociales, debidamente inscritos en el registro público correspondiente.

En el caso de que las personas antes citadas sean propietarias de títulos representativos del capital social de cualquiera de las entidades integrantes de "El Paquete", o bien de cualesquiera otras que se encuentren en el mismo ramo de la comunicación, deberá indicarse el monto de dichos títulos, así como de las demás características respecto de los derechos que los mismos confieren a su titular.

3.1.2. La propuesta de integración de los títulos que serán puestos a la venta, representativos del capital social de las entidades que conforman "El Paquete", señalando los montos y proporciones, cuando sea posible.

3.1.3. Los grupos que aspiren a adquirir los títulos que garanticen el control corporativo de las entidades integrantes de "El Paquete", deberán presentar además:

a) Plan y trayectoria de negocios indicativo que señale, por lo menos, si parte o totalidad de las entidades se incorporaría a otro tipo de agrupación y, de ser así, las

características principales de dicho grupo; la orientación fundamental, que se daría a la operación de cada entidad; los incrementos de capital que se realizarían, la posible participación de empresas del ramo de procedencia extranjera; la política de dividendos a seguir en los años inmediatos a su adquisición, así como la participación que tendrían las regiones del país, tanto por lo que hace su participación como tenedores de títulos representativos del capital social de las entidades, como por lo que hace a la penetración que, en sus respectivas poblaciones, se pretenda lograr.

- b) Relación que indique las posibles fuentes de generación de recursos con el que el grupo contaría para adquirir "El Paquete".
- c) Relación de probables consejeros y directivos de las entidades que conforman "El Paquete", o de la sociedad que, en su caso, mantenga el control corporativo de aquellas haciendo referencia a su experiencia y conocimiento en materia de radio, televisión, prensa o cinematografía, en materia financiera y administrativa en general.
- d) Los nombres de hasta tres personas que fungirán frente a la secretaría de Hacienda y Crédito Público, como representantes de desincorporación de "El Paquete".

Las solicitudes deberán formularse por los principales integrantes del grupo de que se trate, o por el solicitante individual, según corresponda. Estas solicitudes deberán ser suscritas por sus representantes legales, pudiendo la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público requerir la autenticación de las firmas ante notario público.

No procederá el registro cuando la solicitud de inscripción no reúna a juicio de la Dependencia, los requisitos antes señalados o bien a juicio de la citada Unidad de desincorporación, para cumplir con los

finés que se persiguen a través de la desincorporación a que se refieren las presentes bases para el registro.

3.2. Presentación de solicitudes.

A partir de esta fecha, las solicitudes de inscripción podrán presentarse, de las 10:00 a las 14:00 horas, en días hábiles, en las oficinas de la Unidad de desincorporación, situadas en el domicilio mencionado numeral 9.

El registro cerrará , perentoriamente, a las 14:00 horas del día 1o. de abril de 1993.

Por el solo hecho de presentar su solicitud los interesados estarán manifestando su conformidad incondicional de someterse a los términos y condiciones de las presentes bases para el registro.

4. Constancia.

Únicamente aquellas personas o grupos que cuenten con la respectiva constancia expedida por escrito, por parte de la Unidad de Desincorporación serán consideradas como inscritas en el registro para los efectos a que se refieren estas bases. La citada unidad de Desincorporación será el único órgano de información oficial respecto de las entidades integrantes de "El Paquete" para los participantes en el proceso.

5. Entrevistas.

A fin de que puedan ser debidamente calificados los aspirantes para adquirir los títulos, propiedad del Gobierno Federal, representativos del capital social de las entidades que forman "El Paquete", la Unidad de Desincorporación podrá sostener entrevistas con los representantes de los grupos con las personas que soliciten su inscripción en el registro.

6. Autorización

Una vez que se cuente con toda la información que se estime necesaria, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través de la Unidad de Desincorporación, calificará a cada una de las personas o grupos, de conformidad con los criterios que ésta adopte y los someterá a la consideración de la Comisión Intersecretarial de Gastos Financiamiento y posteriormente informará por escrito a los interesados respecto de la resolución adoptada sobre cada uno de ellos.

Será requisito para participar en las ulteriores etapas de la desincorporación de "El Paquete", el que los interesados cuenten con la autorización correspondiente que habrá de ser expedida por la citada Secretaría, a través de la Unidad de Desincorporación. Sólo podrán otorgarse autorizaciones a aquellas personas, o grupos que estén legitimadas para poseer, directa o indirectamente, títulos representativos del capital social de las entidades que conforman "El Paquete".

La aludida autorización se otorgará mediante escrito firmado por el Secretario de Hacienda y Crédito Público o con el coordinador general de la Unidad de Desincorporación; por su naturaleza será intransmisible y únicamente podrán, ser modificados los términos y condiciones previstos en la misma por acuerdo de la citada dependencia a través de la Unidad de desincorporación. En caso contrario, la autorización correspondiente quedará sin efecto.

Los grupos o personas autorizadas habrán de recibir en su oportunidad y de conformidad con las bases particulares que se expidan por parte de la propia Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los prospectos, perfiles y demás documentación que contengan los estudios, análisis e información técnica y financiera, relevante sobre las entidades que conforman "El Paquete".

7. Bases Particulares

La desincorporación de las entidades integrantes de "El Paquete" se realizará a

través de su enajenación de los títulos representativos de su capital social, propiedad de Gobierno Federal. Para tal efecto, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público determinará la forma en que se integren los títulos de control correspondientes, los cuales serán enajenados mediante el procedimiento de subasta.

Los demás títulos propiedades del Gobierno Federal podrán enajenarse mediante dicho mecanismo o a través de los demás procedimientos previstos por la ley.

La propia Secretaría, a través de la Unidad de Desincorporación, podrá establecer limitaciones a los adquirentes de los títulos que representen el control de las entidades que conforman "El Paquete", con objeto de que se cumplan con los fines que persigue la desincorporación del mismo.

En su oportunidad, la citada Secretaría expedirá la convocatoria que contendrá las bases para participar en la subasta correspondiente y la publicará, con la debida antelación a través del Diario Oficial de la Federación y de los periódicos de mayor circulación.

8. Modificaciones

Las bases tanto para el registro como los particulares, contenidas en el presente instrumento, podrán ser modificadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, hasta cinco días naturales de anticipación a la fecha fijada para el cierre de registro a que se refiere el numeral 3.2. anterior, mediante su publicación en los mismos medios en los que se hayan dado a conocer, sin que proceda reclamación alguna por cualquiera de las partes. Los participantes que no estén de acuerdo con las aludidas modificaciones y que, como consecuencia, no deseen continuar en el proceso, podrán manifestarlo así a la Unidad de Desincorporación para que ésta cancele la inscripción en el registro y, en su caso, la autorización correspondiente.

9. Consultas

Las consultas en relación con las presentes bases del registro y, en general, sobre cualquier otro aspecto relacionado con la desincorporación de las entidades que conforman "El Paquete", serán atendidas por la Unidad de Desincorporación de las 10:00 a las 14:00 horas, en el domicilio siguiente:

Palacio Nacional, 4o. Patio Mariano, edificio D, 3o. piso, colonia Centro, 06066 México, D.F.

México, D.F., a 2 de marzo de 1993.- El Coordinador General de la Unidad de Desincorporación, Jaques Rogozinski.- Rúbrica.

*Tomado textualmente del Diario Oficial de la Federación, 4 de marzo de 1993, pags. 2-5

ANEXO 4

MANUAL DE OPERACIONES DE TV AZTECA

TV AZTECA, PRIMERA FASE

- Contaba con una cobertura de 37 estaciones de servicio a lo largo y ancho del país, llegando a 65 millones 12 mil 228 habitantes.
- Contaba con 54 estaciones de servicio llegaba a 75 millones 340 mil 586 mexicanos.

Para lograr mayor productividad se encaminó el esfuerzo en dos direcciones:

1. Un ambicioso plan de captación, el cual se basa a su vez en dos programas:

- a) Por áreas.
- b) Personal o individualizado.

2. El establecimiento de una estructura organizativa horizontal que permita una mayor interrelación entre trabajadores técnicos y personal directivo.

Se debían usar los canales adecuados para transmitir las ideas adecuadas; tras definir las necesidades de las mujeres, hombres, familia y pareja, se tenía que asignarles horarios adecuados y una programación acorde a sus intereses por lo que hoy, el canal 7 (TV 7), el canal de la juventud, en tanto que canal 13 (TV 13) tiene una orientación familiar, con espacios establecidos para amas de casa, varones adultos, pareja y familia en general.

A través de los dos canales, TV Azteca llega a todos los sectores y responde a todos los intereses que la audiencia pueda buscar en una empresa televisiva: entretenimiento, información, cultura.

El 16 de mayo de 1994, los señores Ricardo Salinas Pliego y Robert C. Wright anunciaron la asociación de televisión Azteca con la National Broadcasting Company, Inc. (NBC), una de las principales cadenas de televisión de Estados Unidos, por lo que TV Azteca empezó a transmitir producciones locales de la NBC, incluyendo los canales de noticias, programas para jóvenes, miniseries y películas.

Fue en 1996, cuando TV Azteca se consolidó como una verdadera opción tanto para el público como para los anunciantes al contar con programas con gran aceptación y rating entre los que destacarón la telenovela Nada Personal, Ventaneando, Ciudad Desnuda, Hechos, Caballeros del Zodiaco y Los Simpson entre los más importantes. Ahora podemos decir que en millones de hogares mexicanos, TV Azteca se ha convertido en una presencia fresca, diferente y recreativa.

VISION

Cuenta con tres pilares fundamentales:

- **CAPITAL HUMANO.**

La calidad del capital humano es la base de los productos de TV Azteca.

- **CAPITAL TECNOLÓGICO.**

La herramienta que nos brinda ventajas competitivas para hacer frente al futuro es la tecnología, con la cual se pueden realizar productos de mejor calidad con mayor eficiencia.

Las instalaciones de Ajusco cuenta con 7 foros de producción y Azteca Digital cuenta con 4 estudios equipados con tecnología digital para la producción de telenovelas.

• CAPITAL FINANCIERO

El capital financiero permite el crecimiento de una compañía. Las dos fuentes principales que tiene TV Azteca son: los ingresos propios de la operación diaria y los financiamientos a largo plazo para proyectos de inversión.

A través de estos capitales se continuará desarrollando acciones para mejorar el desempeño operativo y rentable de TV Azteca, los cuales se enfocará a :

- Incrementar la audiencia, mediante la producción de programas internos.
- Aumentar los ingresos por medio de nuevas estrategias de distribución y venta.
- Mantener bajo control los costos de operación.
- Crear programas de atractivo internacional.

MISION.

- Entretener al público mexicano.
- Informar con conocimiento de causa y un estricto código de valores a nuestra audiencia.
- Formar parte a nuestra audiencia de acuerdo a los objetivos, valores y cultura de nuestro pueblo.

VALORES

1. **Honestidad y lealtad**, que aseguren la integridad de la empresa.
2. **Sensibilidad**, para entender y satisfacer las expectativas de la audiencia dentro de las normas de la concesión.
3. **Flexibilidad**, para adaptarse a las necesidades de los anunciantes.
4. **Creatividad**, como la base del esfuerzo divertido y redituables que resulte en un mayor entretenimiento para el auditorio.
5. **Compromiso**, para rendir al máximo esfuerzo personal y lograr las metas establecidas por la empresa.
6. **Capacidad para tomar decisiones**, responsables y asumir las consecuencias.
7. **Trabajo interdependiente**, con alto nivel de comunicación abierta, respetuosa y honesta para lograr la misión de la empresa.
8. Toda acción deberá realizarse bajo el criterio de **maximizar la rentabilidad de la empresa**.
9. **Superación y desarrollo continuo** de cada persona.
10. **Reconocimiento público y retribución económica** como recompensa a los resultados de un buen trabajo.

FUENTE: MANUAL DE OPERACIONES TV AZTECA