

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

DIVISION DE ESTADO Y SOCIEDAD

DOCTORADO EN CIENCIAS SOCIALES



“Innovaciones en la industria mexicana de la televisión”

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR DE CIENCIAS SOCIALES

PRESENTA

FRANCISCO HERNANDEZ LOMELI

DIRECTOR DE TESIS: DR. ENRIQUE VALENCIA LOMELI

Guadalajara, Jalisco. Mayo de 2004

Índice

Introducción	1
Capítulo I. Empresarios e innovación	18
1.1. Los empresarios	18
1.2. La innovación y sus agentes	21
1.3. Etapas y modalidades de la innovación	25
1.4. La innovación en la industria cultural	30
1.5. El sector audiovisual	33
1.6. La innovación en la televisión	38
1.7. Una propuesta	
¿Cómo y dónde se da la innovación en televisión?	40
1.8. Recapitulación	42
Capítulo 2. Antecedentes de la televisión en México	
hasta 1950	44
2.1. Los empresarios del audiovisual en México.....	45
2.1.1. La radiodifusión	47
2.1.1.1 Emilio Azcárraga Vidaurreta	51
2.1.1.2 Clemente Serna Martínez	54
2.2. La tecnología de la televisión	57
2.2.1. La tecnología de la televisión en México	59
2.2.1.1. El PNR y la televisión.....	60
2.3. Guillermo González Camarena y la innovación tecnológica.....	66
2.4. El cabildeo	69
2.4.1. La Comisión	
Salvador Novo-Guillermo González Camarena.....	75
2.4.2 Exhibición de la televisión de fabricación nacional y solicitud de	
nueva concesión (1948).....	81
2.4.3. La Primera Exposición Objetiva Presidencial (1948)	84
2.4.4. El taller experimental de televisión de la	
estación radiofónica XEW (1948)	85
2.4.5. La Segunda Exposición Objetiva Presidencial (1949).....	86
2.5. Recapitulación	87
Capítulo 3	
Surgimiento de la televisión comercial en México	
(1950-1955)	89
3.1. Los actores: sus fines y sus medios	90
3.1.1. Rómulo O'Farrill Silva	91
3.1.2. Emilio Azcárraga Vidaurreta	94
3.1.3. Guillermo González Camarena.....	97
3.2. Acciones no previstas	101
3.2.1. Cuotas en la importación de aparatos de televisión	102
3.2.2. La baja inversión publicitaria	104
3.2.3. El recelo de la industria cinematográfica	105

3.2.4. La censura	109
3.2.5. La discrecionalidad presidencial	113
3.3. La televisión en la frontera Norte.....	114
3.3.1. Canal 7 XHELD (Matamoros, Tamaulipas)	116
3.3.2. XETV Canal 6 (Tijuana, Baja California)	117
3.4. Efectos perversos	121
3.5. Recapitulación	127

Capítulo 4

El primer monopolio 1955-1968	129
4.1. Beneplácito por el monopolio.....	129
4.2. La legislación.....	131
4.3. El mercado mexicano	138
4.4. Nuevos productos y nuevos mercados	140
4.4.1. XEIPN Canal 11	141
4.4.2. Campaña de alfabetización	143
4.4.3. La Telesecundaria	146
4.4.4. Teleprogramas Acapulco.....	147
4.4.5. El mercado estadounidense.....	153
4.4.6. Los deportes como innovación cultural	159
4.4.6.1. Mundial de Fútbol Chile 62	161
4.4.6.2. Inglaterra 66.....	163
4.5. Recapitulación	165

Capítulo 5

La segunda competencia 1968-1973.....	167
5.1 Otra vez la legislación	168
5.2. El mercado.....	170
5.3. Nuevos competidores	172
5.3.1. Telecadena Mexicana S.A.....	173
5.3.2. Televisión Independiente de México S.A.	
XHTIM Canal 8.	174
5.3.3. El Canal 13.....	176
5.4. Innovaciones culturales	177
5.4.1. Dirección de Noticieros de	
Telesistema Mexicano.....	178
5.4.2. Los Juegos Olímpicos México 68.....	180
5.4.3. Copa del Mundo México 70.....	183
5.5. El Gobierno mexicano incursiona en la televisión.....	187
5.6. Recapitulación	190

Capítulo 6

El segundo monopolio 1973-1993.....	192
6.1. Creación de Televisión Vía Satélite S.A.	
(Televisa).	193
6.2. Emilio Azcárraga Milmo.	197
6.3. Nueva estrategia para el mercado estadounidense.....	199

6.4. <i>La justicia y los intereses estadounidenses versus Televisa</i>	201
6.5. <i>Cambios en la dirigencia de Televisa</i>	204
6.6. <i>La nueva televisión hispana en Estados Unidos</i>	205
6.6.1. <i>La nueva Univisión</i>	206
6.7. <i>La Relación entre Televisa y el Estado</i>	207
6.8. <i>La infraestructura estatal y Televisa</i>	210
6.9. <i>Una (muy) indiscreta competencia Multivisión</i>	213
6.9.1. <i>Joaquín Vargas Gómez</i>	213
6.10. <i>Recapitulación</i>	215
Capítulo 7	
<i>El duopolio 1993-2003</i>	217
7.1. <i>El mercado mexicano</i>	217
7.2. <i>La expansión de Televisa</i>	219
7.2.1. <i>La entrada de Televisa en la Bolsa de Valores</i>	219
7.2.2. <i>Participación de Televisa en Megavisión, Compañía Peruana de Radiodifusión y ATB-Red Nacional en Bolivia</i>	220
7.2.3. <i>La compra del 50% de Pan America Satellite (PanAmSat)</i>	221
7.2.4. <i>La participación del 25% en Sky Entertainment</i>	222
7.2.5. <i>Televisa en España</i>	223
7.2.6. <i>El relevo generacional Emilio Azcárraga Jean</i>	228
7.3. <i>TV Azteca</i>	229
7.3.1. <i>Ricardo Benjamín Salinas Pliego</i>	230
7.3.2. <i>La estrategia comercial</i>	233
7.3.3. <i>En la búsqueda de los mercados internacionales</i>	235
7.4. <i>Multivisión en Direct TV, Galaxy Latin America</i>	239
7.5. <i>El mercado hispano</i>	240
7.5.1. <i>Televisa otra vez en Univisión</i>	241
7.5.2. <i>Azteca America Inc.</i>	243
7.6. <i>Recapitulación</i>	244
<i>Conclusiones</i>	246
<i>Anexos</i>	254
<i>Bibliografía</i>	287

Índice de gráficos

Gráfico 1	
Modelo de televisión <i>Visionet</i> probablemente utilizado por el PNR	254
Gráfico 2	
Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión	
Discos tricromáticos	255
Gráfico 3	
Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión	
Motor sincrónico	256
Gráfico 4	
Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión	
Sistema giratorio.....	257
Gráfico 5	
Patente de Goldmark utilizada por la CBS	
en sus transmisiones a color	258
Gráfico 6	
Sistema mecánico utilizado por la CBS en 1951 en sus	
Transmisiones experimentales de color.....	259
Gráfico 7	
Cobertura de la señal del Canal 4.....	261
Gráfico 8	
Canales de televisión en México (1950-1955).....	262
Gráfico 9	
Area regulada por el convenio bilateral entre	
Estados Unidos y México.....	263
Gráfico 10	
Canales de televisión en México	266
Gráfico 11	
Expansión de la televisión mexicana	
en Estados Unidos	267
Gráfico 12	
Inversión publicitaria 1968 – 1973.....	270
Gráfico 13	
Horas semanales de transmisión	
comparativo entre países	271
Gráfico 14	
Total semanal de horas de transmisión	
en relación con Estados Unidos.....	272
Gráfico 15	
Inversión publicitaria en México 1974-1982.....	273
Gráfico 16	
Inversión publicitaria en México 1990-1993.....	274
Gráfico 17	
Inversión publicitaria en México 1993-2003.....	275

Gráfico 18	
Posición en el mercado de TV Azteca.....	276
Gráfico 19	
Producción TV Azteca 1995-2002	277
Gráfico 20	
Ventas netas de TV Azteca (millones de dólares).....	278
Gráfico 21	
Población hispana en Estados Unidos	279
Gráfico 22	
Crecimiento de la población hispana en Estados Unidos 1990-2020 (estimado).....	280
Gráfico 23	
Mexicanos en Estados Unidos ¿Cuántos son?.....	281
Gráfico 24	
Distribución geográfica y número de mexicanos en Estados Unidos	282
Gráfico 25	
Poder de compra de los hispanos 1990-2020 (estimado).....	283
Gráfico 26	
Inversión publicitaria en medios hispanos 1997-2002	284
Gráfico 27	
Comparativo de ventas entre Televisa y Univisión 1997-2003	285
Gráfico 28	
Cobertura de Azteca America en Estados Unidos.....	286

Índice de tablas

Tabla 1

Paridad promedio del peso mexicano
frente al dólar estadounidense260

Tabla 2

Distribución de hogares con televisión y radio
por grupos socioeconómicos en el Distrito Federal.....264

Tabla 3

Inversión publicitaria en México
Gasto comparativo entre TV y radio265

Tabla 4

Fuente de financiamiento de Telesecundaria.....268

Tabla 5

Alumnos inscritos en Telesecundaria269

Introducción

En su origen, la televisión no era un medio de comunicación que influyera decisivamente en la sociedad mexicana. Todo lo contrario, en el terreno económico era una industria frágil y en extremo dependiente de otras actividades industriales y culturales. Por ejemplo, las crónicas señalan que cuando se iniciaron las primeras transmisiones de televisión en la ciudad de México en agosto de 1950, tan sólo existían 100 aparatos de televisión. A pesar de que en esa metrópoli la población era de 3 millones de habitantes. Un año más tarde el número ascendió a 13,500 aparatos y, a finales de 1954 existían 110,000; a pesar de este sensible crecimiento representaba una cantidad muy inferior a lo esperado por las agencias de publicidad y los dueños de las televisoras. Con este público tan escaso la joven industria de la televisión apenas era capaz de captar una cantidad simbólica del gasto publicitario, que por supuesto estaba acaparado por la prensa, la radiodifusión y en menor medida la cinematografía. Era tal la debilidad económica de la televisión que Emilio Azcárraga Vidaurreta, dueño del Canal 2, calculó en “siete millones de pesos las pérdidas de las televisoras capitalinas” en menos de cuatro años de operaciones (*Excélsior* 25-03-1955:18).

Mediante el sistema de *patrocinio* las agencias publicitarias controlaban la programación, pues éstas al comprar los espacios a los dueños de los canales de televisión decidían qué tipo de programas producir, en qué horarios transmitirlos y qué artistas

contratar para su realización. El papel de los empresarios de la televisión se reducía a alquilar las instalaciones y el equipo de producción, así como la transmisión de la señal, misma que a duras penas era capaz de superar, tan sólo, las fronteras del Valle de México. Una situación poco atractiva para las agencias de publicidad, pues éstas buscaban la promoción de sus clientes a una escala nacional. Las primeras tres estaciones de televisión que se establecieron en la ciudad de México entre 1950 y 1952, no contaban con un departamento de noticias que fuera capaz de generar su propio material informativo, las noticias emitidas por televisión se reducían a la lectura selectiva de los diarios *Excélsior* y *Novedades*. Por tanto la línea editorial la definía las empresas periodísticas, no la televisión. Fue hasta 1969 cuando Telesistema Mexicano creó su propio departamento de noticias y hasta entonces tuvo la posibilidad de manifestar su propia interpretación del acontecer noticioso. En lo referente a los contenidos eran los deportes (el boxeo, la lucha libre, el fútbol y el béisbol) y las películas los materiales que cubrían buena parte de la parrilla de programación. La cinematografía y la radiodifusión proveían los recursos humanos técnicos y artísticos indispensables para sostener a la novel industria, de igual manera las redes y métodos de distribución para la comercialización de programas de radio y películas fueron utilizados posteriormente para la venta de programas de televisión.

Este panorama de dependencia extrema contrasta con la fortaleza económica que muestra la industria de la televisión mexicana en la actualidad. En su *Informe Anual 2002* la empresa Televisa anunció que sus ventas totales fueron del orden de 2 mil millones de dólares, cifra que la coloca en el primer lugar latinoamericano y superando a la poderosa TV Globo brasileña. Ese mismo año TV Azteca generó ventas por 644 millones de dólares,

superando al Grupo Clarín argentino. Ambas empresas mexicanas han incursionado en el mercado hispano de Estados Unidos que, según la Oficina de Censos de este país, lo constituye 37 millones de consumidores con un alto nivel adquisitivo. Programas de televisión producidos en México se han vendido en más de 100 países y se han doblado a más de diez idiomas. La señal de ambas empresas llega prácticamente a todo el territorio nacional, según el *Censo General de Población 2000* “el 95% de los hogares mexicanos cuentan con al menos una televisión”.

¿Cómo logró la televisión mexicana convertirse en una actividad lucrativa y una institución omnipresente en la vida social en el término de 20 años? ¿De qué estrategias se valieron los empresarios mexicanos de la televisión para apoderarse de más del 60% de gasto publicitario en México? ¿Cómo fue configurándose a través de los años el patrón de difusión de la televisión en México? ¿Cómo inició la exitosa distribución de programas mexicanos de televisión en el mercado estadounidense? ¿Cómo logró la industria mexicana de la televisión convertirse en el mayor productor, exhibidor y exportador de programas en lengua española? El objetivo de esta tesis es proponer respuestas a estas interrogantes.

Algunas respuestas

En la historiografía sobre el origen y el desarrollo de la industria de la televisión en México destacan dos paradigmas que han guiado la mayoría de los trabajos publicados: el primero es aquel que privilegia las cualidades individuales de los empresarios fundadores de la televisión sobre cualquier otra variable analítica. Como muestra están los trabajos de Laura Castellot (1993), Fernando González y González (1989) y Jorge Mejía Prieto (1972). En su trabajo González y González hace un recuento cronológico de los principales logros de la

televisión comercial mexicana, en especial de los alcanzados por la empresa Televisa. Su estudio aparece como un homenaje a los empresarios privados, técnicos y artistas que han participado en esa industria. Debe señalarse que Fernando González es presidente y fundador de la “Agrupación de Iniciadores de la Televisión Mexicana A. C.”, institución ligada a Televisa. En este trabajo, según el prologuista “se recogen hechos, puntos de vista, teorías, *anécdotas* y *memorias* que configuran la historia de [la televisión en] aquellas décadas, y contestarán numerosas preguntas en torno de cómo y por qué se hicieron determinados programas” (González y González 1989. Cursivas mías). Posición muy coherente con la trayectoria profesional del autor, ya que su trabajo como productor y director de cámara lo realiza para el consorcio antes mencionado. Por su parte Laura Castellot propone una obra ambiciosa y extensa, aprovechando su relación personal con los jefes de la televisión privada mexicana, pudo entrevistarlos, obtener de ellos declaraciones y acceder a más información de primera mano. Una constante en el trabajo de Castellot es la búsqueda del “comentario personal de quienes con su *entusiasmo* y *esfuerzo*, han logrado colocar a nuestra televisión, entre las más importantes del mundo” (cursivas mías); la autora justifica esta actividad porque en la historiografía de la televisión mexicana no existe “un compendio tan amplio de testimonios vivos de quienes intervinieron en la industria de la pantalla chica y del *valor* que este *esfuerzo* ha representado” (pp. 6-7. Cursivas mías). El corolario del trabajo de Castellot, dicho en sus propias palabras es:

un homenaje a todos los *luchadores* de nuestra televisión, desde el escenógrafo y sus tramoyistas, el utilero y las maquillistas, los operadores del transmisor al estudio, los productores y directores de cámara, los locutores y comentaristas de noticias, en fin, a todos los que han puesto su *esfuerzo* y *entusiasmo* al nacimiento y desarrollo de ésta nueva industria en nuestro país (Castellot 1993: 7-8. Cursivas mías).

Por supuesto que las cursivas que he añadido a las citas de los trabajos de González y Castellot son intencionales, intentan destacar que para estos autores las cualidades (*entusiasmo, esfuerzo, valor, lucha*) y los actos de individuos concretos (empresarios y personal creativo) son la fuente del cambio social. La ventaja de este enfoque es que, a través de entrevistas o de testimonios propios o ajenos, se ofrece normalmente la *historia oficial* de la industria mexicana de la televisión, es decir aquella interpretación que los empresarios han preferido contar. Ofrece la versión de un grupo de *empresarios-héroes* que han realizados sus sueños en un ambiente generalmente adverso, pero que al final vencieron todo tipo de obstáculos y establecieron sus empresas gracias a la conciliación del interés particular y el interés general de la sociedad. Las circunstancias económicas, políticas, sociales y culturales si bien se mencionan en los estudios anteriores, siempre en un papel de subordinación a la agencia humana.

El segundo paradigma es aquel que sostiene que el establecimiento y posterior desarrollo de la televisión fue posible gracias a la existencia de una *relación simbiótica* entre los empresarios y el Estado. Sólo como muestra de esta tendencia -de ninguna manera un ejercicio exhaustivo- destacan los aportes de Fátima Fernández Christieb (1982 y 1987), Juan José Miró (1997), Florence Toussaint (1998), Guillermo Orozco (2002) y los trabajos recopilados por Raúl Trejo Delarbre (1987 y 1988). Para Fernández Christieb, el modelo privado de televisión “es el modelo que Estados Unidos pudo imponer abierta y directamente en América Latina” (1987:35); en cuanto a México “el gobierno de Miguel Alemán [1946-1952] es decisivo para la expansión y consolidación de esta industria, ya que contó con el apoyo e interés personal del jefe del Ejecutivo” (1982:99-100). En su libro *Los*

medios de difusión en México Fátima Fernández Christlieb se concentra en hallar las relaciones existentes entre los concesionarios de la radio y la televisión con las multinacionales y el capital financiero nacional. Este tipo de análisis recuerda los lineamientos teóricos de la posición instrumentalista del Estado, la cual considera al Estado como un instrumento de la clase dominante que interviene directa o indirectamente en su funcionamiento, a través del control de sus agentes, como los medios de comunicación o el sistema educativo. Consecuente con su posición teórica Fernández Christlieb investigó exhaustivamente en el Registro Público de la Propiedad la constitución de las empresas concesionarias de televisión con el fin de demostrar tales relaciones, dando como resultado un trabajo documental impecable.

El análisis de la televisión mexicana realizado por Juan José Miró argumenta que debido a que en México la institución presidencial concentra un poder “cuasi omnímodo (...) la historia de la televisión debe verse a través de esa figura y la de aquellos que han sabido sobrellevar sus ambiciones y proyectos en paralelo a la imagen presidencial, así como de su personal y peculiar forma de gobernar” (Miró 1997:XVIII). En su obra *La televisión y el poder político en México* Miró afirma que “la televisión está y estará siempre del mismo lado que la clase política gobernante” (ibid:40), y concluye que “gracias a las concesiones de los gobiernos en turno con el grupo Televisa, en buena medida en agradecimiento a sus servicios durante las campañas y en los ‘momentos difíciles’, fue posible el crecimiento descomunal del emporio televisivo” (ibid:246). Cabe destacar que la figura presidencial es considerada por Miró como una institución donde los actos de un

presidente no son vistos como actos individuales, sino como respuestas de una institución, la más importante del país.

Para Forence Toussaint, académica de la UNAM, la empresa Televisa “ha contado con el beneplácito de los gobernantes para llevar a cabo sus negocios, para proporcionar a la sociedad los contenidos que ha diseñado, para expandirse internacionalmente y para acaparar, en una forma cuasi monopólica, los canales televisivos”. Como puede esperarse en la lógica de esta línea de pensamiento, Toussaint argumenta que a manera de pago “Televisa se ha erigido en el principal aparato de propaganda del PRI, y de cada uno de los presidentes, desde Miguel Alemán hasta Ernesto Zedillo” (Toussaint 1998:108). Para la autora de *Televisión sin fronteras* existe una simbiosis entre televisión y gobierno mexicanos.

Guillermo Orozco en su obra *Historias de la televisión en América Latina* considera que el Partido Revolucionario Institucional y la televisión comercial “han sido como dos caras de una misma moneda a lo largo de más de 50 años”; el académico mexicano agrega que “no hay nada más ingenuo pensar que la hegemonía del PRI durante más de 70 años, haya sido posible sin el apoyo de ese particular tipo de televisión orquestado por Televisa y por las demás empresas de televisión que han germinado diferencialmente en el país” (Orozco 2002: 203). Para Orozco existe una “alianza camaleónica” entre el poder representado por los regímenes priistas del siglo XX y ciertos personajes de la cúpula empresarial, “sabiendo que con ellos se aseguraba el desempeño adecuado de la televisión según los objetivos y criterios gubernamentales” (p.211). Trejo Delarbre afirma que Televisa ha sido “una institución fundamental en el entramado político de nuestro país [...] esa empresa cumple funciones de reproducción ideológica que benefician, ora a las cúpulas

príistas o a veces, al liderazgo patronal. Sus servicios en todo caso, son considerados como *imprescindibles* por personeros del poder en muy diversas esferas” (Trejo1988:43. Cursivas mías).

Este paradigma de la *relación simbiótica* ha sido el más socorrido para explicar el origen y desarrollo de la televisión en México. En un recuento de las tendencias de la investigación sobre televisión en nuestro país entre 1950 y 1990, Enrique Sánchez documentó que de una muestra de 444 trabajos publicados, alrededor del 30% se referían a la relación entre la televisión y la política. En estos trabajos “el estado mexicano ha sido considerado por los investigadores como un protagonista principal en el surgimiento y desarrollo de nuestra televisión”, y los estudios que predominaban en esta línea eran aquellos que se referían a “las vinculaciones entre la televisión privada y los sucesivos gobiernos federales” (Sánchez Ruiz 1992:36). Este paradigma que sostiene la existencia de una *relación simbiótica* entre los gobiernos en turno (ya sea la institución presidencial o el partido gobernante o ambos) y los empresarios se sustenta principalmente, en el carácter acrítico y progubernamental que ha caracterizado al sistema noticias de las empresas privadas de televisión, la tolerancia de los cuasi monopolios televisivos, así como la falta de voluntad gubernamental por aplicar la legislación que regula esta industria, sobre todo en el aspecto fiscal. Bajo este paradigma la importancia del estudio de la agencia humana disminuye notablemente y en proporción inversa aumenta el análisis de las estructuras sociales.

Sin duda alguna ambas tradiciones han hecho aportes fundamentales para el conocimiento de la televisión en México. Los testimonios, entrevistas, opiniones y

anécdotas de los empresarios, así como del personal técnico y artístico que ha participado en la fundación y desarrollo de la industria de la televisión, son indispensables para obtener una idea completa de este medio. Las *formas personales* de hacer y dirigir televisión de los Azcárraga, O’Farrill, Alemán y Salinas Pliego han dejado su huella e indudablemente son parte importante en la configuración actual de la industria. Pero también es indispensable conocer el conjunto de reglas formales e informales que rigen las relaciones entre los diferentes empresarios, de éstos con el gobierno y la sociedad, así como las formas de dirimir las diferencias entre los actores en el escenario social. Con independencia del paradigma que las inspiró las obras antes citadas, éstas son imprescindibles y necesarias para todos los interesados en el tema, pero la historia de la televisión como objeto de estudio permite otros enfoques para su análisis.

Respuestas alternativas

El trabajo de Fernando Mejía Barquera es un buen ejemplo de cómo es posible ir más allá de los paradigmas de la *relación simbiótica* y del *empresario-héroe*. En su investigación *La radiodifusión y la televisión en México* Mejía Barquera describió y analizó la evolución de la radio y la televisión en México atendiendo a su crecimiento cualitativo y a la variación e incremento de sus ingresos; estudió la actividad política desarrollada por los concesionarios para constituirse como un gremio de empresarios poderosos y con influencia en las decisiones del Gobierno; así como la política que el Estado mexicano a través de diferentes gobiernos ha desarrollado con respecto a la radio y la televisión: como poseedor de medios, como entidad rectora en la materia y en su relación política con los concesionarios de la radio y la televisión. Uno de los grandes aportes de Mejía Barquera es el equilibrio analítico

que resultó de relacionar los factores estructurales como son el modelo de desarrollo, el partido gobernante, la legislación, etcétera, y los factores individuales propios de la actividad empresarial y sus diferentes agentes. Para lograr este balance utilizó intensivamente fuentes históricas primarias, consultó sistemáticamente el Archivo General de la Nación, en especial el *Ramo Presidentes*, dando a conocer bastante información documental de primera mano, pero también interpretaciones hasta entonces inéditas.

En 1998 la empresa Televisa –a través de *Espacio 98-* y la Fundación Manuel Buendía, organismo que edita la *Revista Mexicana de Comunicación*, desarrollaron un proyecto conjunto que culminó en la coedición de una recopilación de once trabajos que titularon *Apuntes para una historia de la televisión mexicana*. Esta obra es un conjunto de once trabajos y tres cronologías. La presentación de la obra fue elaborada por Emilio Azcárraga Jean presidente e Televisa y el prólogo fue escrito por Miguel Ángel Sánchez de Armas, a su vez presidente de la Fundación Manuel Buendía y coordinador de esa obra. En la presentación, Azcárraga Jean establece que *Apuntes...* “está dirigido principal, aunque no exclusivamente, a los estudiantes de más de 120 escuelas de comunicación que funcionan en México, en donde la escasez de bibliografía especializada es una realidad”; Azcárraga Jean agrega que “no es éste un texto de historias oficiales o crónicas patrocinadas... son textos informativos lo más actualizados posibles” que no buscan “interpretar o enjuiciar el desarrollo de la televisión en México, sino dar la mayor y más exacta cantidad de información posible sobre el tema” (pp. 7-8). Por su parte, Sánchez de Armas reafirma la idea de crear un texto colectivo que “aporte datos, llene huecos, responda a interrogantes, describa escenarios, y por ello, se erija en una referencia para estudiantes, profesores e

investigadores y analistas de los medios masivos de comunicación en México”. Sánchez de Armas alberga la esperanza que “este libro sea la semilla de una futura enciclopedia mexicana de los medios electrónicos” (pp.10-12). El balance general de *Apuntes...* puede resumirse de la siguiente forma: tres excelentes artículos (Mejía Barquera, Alejandro Olmos y Felipe López Veneroni); otros interesantes (Perla Olivia Rodríguez, Patricia Fernández, Héctor Parker, Gabriela Warkentin y Pilar Sevilla); y otros que sorprenden por el carácter acrítico de las colaboraciones (Fernando González, Gabriel Sosa Plata y Aníbal Gutiérrez Lara).

Otra interpretación

El objetivo de esta investigación es el estudio de las estrategias empresariales puestas en marcha por un grupo de emprendedores con el fin de crear la industria mexicana de la televisión y convertirla en una actividad rentable. Sostengo que concebir, planear y sopesar costos, así como obtener utilidades a costa de un capital invertido, fue posible en la televisión mexicana gracias al carácter innovador de los empresarios que promovieron esa industria. Como explico a lo largo de los capítulos siguientes, entiendo por innovación no sólo el cambio tecnológico, sino también el proceso mediante el cual los actores sociales conciben tanto la creación de una nueva industria y sus procesos de producción y comercialización de sus productos, así como los cambios en la organización, en la manera de producir y comercializar mercancías y servicios en una industria ya existente. En esta investigación parto de la idea de que el modelo mexicano de televisión vigente en el inicio de este siglo veintiuno es, por un lado, producto de una acción racional de los *empresarios innovadores* que han buscado optimizar su utilidad o su beneficio en función de la cantidad

de recursos invertidos. Estos actores *han sopesado* costos, beneficios y riesgos en condiciones ideales para satisfacer sus intereses individuales y maximizar sus beneficios. Es decir, los empresarios de la televisión mexicana han invertido en la creación de nuevas empresas para intentar apoderarse de los recursos económicos que se destinan a la publicidad de bienes y servicios. Por otro lado, los empresarios siempre han actuado en escenarios reales que, necesariamente, imponen límites a sus pretensiones. Durante más de 50 años los promotores de la televisión se han enfrentado a las leyes y reglamentos vigentes de carácter nacional e internacional, a las políticas económicas, de desarrollo y promoción de la industria puestas en marcha por los gobiernos, a los intereses de los partidos políticos, a la cultura empresarial mexicana, a los intereses de otros empresarios, además de los gustos y motivaciones de las audiencias. Estos factores han obligado a los empresarios de la televisión mexicana a modificar tanto sus pretensiones originales como sus estrategias, todo con el fin de intentar satisfacer las demandas sociales, cumplir con las leyes y reglamentos en la materia y proporcionar regalías a los inversionistas. También es cierto que los empresarios se han enfrentado a situaciones muy favorables a sus intereses, inclusive más allá de los calculados; pero esta situación supone hombres de negocios atentos y dispuestos a tomar ventaja de tales escenarios.

Estructura de la obra

Sugiero que diseñar, poner en marcha y hacer de la televisión una empresa rentable ha sido posible gracias a las innovaciones ejecutadas por empresarios. Estas innovaciones han sido de tres *tipos*: tecnológicas, organizacionales y culturales. Y han sido aplicadas con una

intensidad variable: *radical* o *incremental*. Los *tipos* de innovación y la intensidad incremental han estado presentes a lo largo de más de 60 años, pero a mi modo de ver sólo se ha innovado de manera radical en cinco ocasiones, y me refiero en concreto cuando ha variado la forma de propiedad de las compañías mexicanas de televisión, fenómeno que produjo un cambio sustancial (*radical*) en la forma de producir. En la escala temporal estos cambios radicales ocurrieron en 1950, 1955, 1968, 1973 y 1993, que corresponde a los cambios en la propiedad y sus particulares modelos gestión de las empresas de televisión, a saber: libre competencia, monopolio, ruptura de monopolio, de nuevo libre competencia y duopolio respectivamente. Esta tipología me permite organizar esta tesis de la manera siguiente.

El capítulo 1 es un recuento de reflexiones teóricas sobre el proceso de innovación y adaptación e incorporación de tecnología llevados a cabo por los empresarios y remarco sus procesos de aprendizaje tecnológico. Enfatizo los tipos y formas de la innovación en la industria cultural, así como las particularidades de la industria de la televisión. En el capítulo 2 *Antecedentes de la televisión en México* doy cuenta de las condiciones económicas en los cuarenta que favorecieron el desarrollo de la radiodifusión. Describo los modelos de televisión que propusieron diferentes agentes sociales así como su intenso proceso de cabildeo. Además me detengo en el análisis del foco de innovación tecnológica que desarrolló Guillermo González Camarena y propongo una explicación sobre el agotamiento del mismo. En el capítulo 3 *Surgimiento de la televisión comercial en México (1950 – 1955)* analizo los tres modelos de televisión que surgieron en ese periodo poniendo especial interés en aquellos elementos que impidieron su rentabilidad económica, así como las estrategias empresariales puestas en marcha para mantener a flote las inversiones

realizadas hasta entonces. La justificación temporal de este capítulo es sencilla, durante el periodo de septiembre de 1950 a marzo de 1955 la televisión mexicana vivió un periodo donde compitieron tres empresas, además en ese periodo se idearon las primeras estrategias que permitieran la presencia en el mercado de Estados Unidos. El capítulo 4 *El primer monopolio 1955 – 1968* es un recuento del modelo de desarrollo económico, la cultura empresarial mexicana y la legislación, las condiciones que favorecieron la creación del monopolio así como consecuencia que generó este hecho. *El periodo de la libre competencia y la intervención del Estado 1968 - 1973* es el título del capítulo 5. Aquí el análisis se centra en el surgimiento de nuevos canales de televisión que desafiaron la posición dominante de Telesistema Mexicano. En este periodo la intervención estatal en la economía fue una característica de las políticas públicas, la televisión no resultó inmune a esta política también se vio afectada en su funcionamiento. En el capítulo 6 *El segundo monopolio 1973- 1993* estudio el surgimiento de Televisa, y propongo que el establecimiento de un segundo monopolio fue por un lado una medida empresarial para sobreponerse al desequilibrio que supuso la convivencia de cinco canales privados, y por otro lado, formar un solo frente ante la posición beligerante y hostil al sector empresarial del presidente Luis Echeverría. En *El duopolio 1993- 2003*, que corresponde al capítulo 7, estudio la emergencia de la empresa TV Azteca y las consecuencias que generó en el mercado publicitario mexicano; en este periodo la televisión mexicana consolidó su vocación internacionalista y reafirmó su liderazgo en la producción y distribución de programas de televisión en lengua castellana.

Con el fin de resolver las preguntas planteadas en este trabajo decidí que la mejor manera de hacerlo era a la luz de un enfoque multidisciplinar. Para poder explicar cómo logró la televisión convertirse en una actividad lucrativa resultaba necesario apropiarse de los conceptos de la economía política de los medios de comunicación, era indispensable esclarecerme en qué consiste realmente el negocio de la televisión, asunto ya estudiado pero poco utilizado fuera de la economía de los medios. Pero también era indispensable entender cómo actúa un empresario, y en especial aquel que se dedica a producir mercancías culturales. Cuál es su manera peculiar de hacer negocios. Básicamente la televisión comercial privada, tal y como surgió en México durante los cincuenta, vive de los recursos que invierte los productores –vía agencias de publicidad– en promocionar ante la sociedad los bienes y servicios que producen. Pero resulta que cuando surge la televisión esos recursos ya se invertían en la prensa, la radio y otros medios ¿qué cantidad de recursos económicos estaban en juego? ¿qué porción de la inversión publicitaria esperaban obtener los promotores de la televisión? ¿en cuánto tiempo?

Responder a estas interrogantes suponía reconstruir las primitivas expectativas de los empresarios y sus estrategias para lograr sus fines. Esto me obligó a adentrarme en el estudio de conceptos económicos como innovación, cambio tecnológico, decisión racional, etcétera. Para entender a los iniciadores de la televisión me di a la tarea de comprender cómo actúa un empresario –a manera de género próximo– para después intentar explicarme el proceder, en particular, de los empresarios mexicanos de la industria de la televisión. La bibliografía sobre empresarios es rica, así como también abundan los estudios de historia empresarial en México; desafortunadamente el estudio de empresarios mexicanos dedicados a las industrias culturales es casi inexistente. De tal forma que para entender la

diferencia específica (si que existiese alguna) de los Azcárraga, los O’Farrill y González Camarena, con respecto a otros empresarios, podría esclarecerse a través de un trabajo de archivo y hemerográfico.

Para este fin la colección de publicaciones periódicas que posee la Biblioteca Pública del Estado de Jalisco resultó invaluable, las ediciones antiguas de *Excélsior*, *Novedades* y *Revista e Revistas* me permitieron reconstruir los movimientos de los empresarios para establecer la televisión, pero también la reacción del Estado mexicano ante el surgimiento de este medio de comunicación. Los generosos resultados se vieron interrumpidos por el cierre de la Biblioteca a raíz de un terremoto, sin embargo puedo decir que la investigación hemerográfica es confiable de 1935 a 1965. Gracias a los nuevos sistemas de almacenamiento y recuperación de la información me fue posible consultar bases de datos hemerográficas a partir de 1987 a la fecha. Esa laguna informativa se cubrió, en la medida de lo posible con trabajo de archivo. Consulté la Biblioteca “Daniel Cosío Villegas” de El Colegio de México y la Biblioteca Nacional en Ciudad Universitaria. En ambos recintos existen tesis, folletos y otros materiales relacionados con el surgimiento y desarrollo de la televisión en México.

Tuve la oportunidad de consultar la Colección Latinoamericana Nettie Lee Benson de la Universidad de Texas en Austin. Además de su acervo de libros y publicaciones periódicas, consulté el salón de microfilmes donde guardan copia de fondos de los Archivos Nacionales en Washington, en especial la correspondencia diplomática entre la embajada de Estados Unidos en México y el Departamento de Estado de ese país. A través del

sistema de intercambio bibliotecario fue posible consultar tesis de grado elaboradas en universidades estadounidenses acerca de los medios de comunicación en México.

Así mismo consulté las “Colecciones especiales, libros raros y manuscritos” de la Biblioteca de la Universidad de Duke, en especial el archivo de la J.Walter Thompson Company, agencia de publicidad que se estableció en México a mediados de los cuarenta. Esta compañía realizó en 1960 el primer estudio “científico” de los alcances de los medios de comunicación en México, la segmentación de la audiencia por ingreso y otros indicadores muy útiles para conocer lo que fue la industria de la televisión en aquellos años.

¿Qué características de la televisión son comunes a todas las tecnologías de la comunicación? Esta pregunta me resultaba importante para entender el *brote de invención* que originó en México el ingeniero González Camarena. En busca de respuestas recurría a conceptos como evolución tecnológica, continuidad, selección etcétera, todos estos provenientes de la historia de la tecnología. Y a nivel empírico consulte el *Fondo de Patentes* del Archivo General de la Nación de la ciudad de México. El saldo de este aporte lo considero satisfactorio.

Para no convertir el enfoque multidisciplinar en eclecticismo intenté, hasta donde me fue posible, inscribir mi estudio en la tradición de las ciencias de la comunicación. Las preguntas de investigación surgieron de la lectura de obras sobre el origen y desarrollo de la televisión en México escritas por comunicólogos, o por lo menos militantes del campo de la comunicación, Soy consciente que esta interpretación contraviene muchos supuestos pero bien vale la pena desafiarlos.

Capítulo 1

Empresarios e innovación

En este capítulo me propongo definir los términos invención e innovación y el papel del empresario en el emprendimiento de nuevas actividades económicas. Me interesa distinguir los procesos de adopción y adaptación de la tecnología en la producción y comercialización de mercancías y servicios; así como las motivaciones que tienen los empresarios para buscar nuevos mercados. Hago también una reflexión sobre el proceso de innovación en los países en desarrollo, con la idea de acercarme más al empresario mexicano que se dedica a la producción de mercancías culturales. Por último estudio las diferentes etapas y modalidades de la innovación que se llevan a cabo en la industria cultural, y propongo que en la televisión las innovaciones pueden ser *tecnológicas, organizacionales y culturales*.

1.1. Empresarios

En su *Tratado sobre la naturaleza de la riqueza de las naciones* editado en 1776, Adam Smith sugiere que el deseo de maximizar las ganancias conduce a los individuos y a sus empresas a intentar producir al menor costo posible. Pero ese deseo también está presente en el consumidor, ya que éste siempre buscará adquirir productos con aquellos que ofrezcan el menor costo del mercado. El empresario busca producir al menor costo posible (de

manera más eficiente) por un interés egoísta, no por una motivación de solidaridad social. Sin embargo al perseguir su propio interés -aún sin buscarlo- el empresario promueve el interés común de la sociedad. Ya que con base en el sistema de precios la competencia ofrece el medio por el cual la promoción del propio interés optimiza la asignación de recursos. Esta *Ley de la mano invisible* implica que el Estado debe limitar su intervención en los procesos económicos a tratar de impedir el surgimiento de los monopolios y a desmontar todos aquellos mecanismos que impidan el libre mercado. En una sociedad sin obstáculos para el libre comercio las empresas compiten entre sí, los grandes mercados obligan a los individuos a especializarse en diferentes partes del procesos de producción.

Hacia el año de 1800 el economista francés J. B. Say acuñó el término *entrepreneur* para designar a la persona o el grupo que inicia una pequeña empresa, pero además de esto el término tuvo la intención de un manifiesto, de una declaración de disenso hacia aquella teoría económica que proponía el equilibrio, la competencia perfecta y la optimización de los recursos como condiciones para la creación de riqueza entre las naciones. Para Say, traductor al francés de la obra de Adam Smith (Drucker 1991: 39), el *entrepreneur* es aquel empresario innovador que *altera y desorganiza*, aquel individuo que ve el cambio como norma saludable y lo busca, responde a él y lo explota como una oportunidad en la vida económica.

Max Weber define el espíritu capitalista como aquella conducta social que tiene “aspiraciones lucrativas, mediante el ejercicio constante de una profesión” esta conducta está generalmente dirigida a obtener “un beneficio racionalmente legítimo” (Weber 1981:39). Para Weber un sujeto actúa racionalmente con arreglo a fines “quien orienta su acción por el fin, medios y consecuencias implicadas en ella y para lo cual *sopesa*

racionalmente los medios con los fines, los fines con las consecuencias implicadas y los diferentes fines entre sí” (Weber 1994:20. *Cursivas originales*). El empresario al ejecutar los “actos de economía capitalista” se apoya en la expectativa de una ganancia producto del juego de recíprocas posibilidades de cambio, siempre con la idea de alcanzar las máximas probabilidades lucrativas en condiciones pacíficas. El empresario desea racionalmente el lucro de índole capitalista, esta actividad se basa en un cálculo de capital, esto es: que en el balance final los bienes estimables monetarios deberían superar siempre al capital. Este cálculo está condicionado por las posibilidades técnicas que brindan las ciencias que tienen fundamento matemático y experimental. El progreso de esas ciencias y aun de la técnica basadas en ellas debe gran estímulo a la aplicación que, con objetivos económicos, hace de ellas el capitalismo, por las posibilidades de ganancia que brinda (Weber 1981:10 y 14).

Por su parte, el economista Werner Sombart establece que es necesaria la presencia de *premisas subjetivas* y *condiciones objetivas* para que esta conducta social ideal se lleve a cabo. La primera premisa es una “adecuada acumulación de capital o una acumulación de dinero en manos de un sujeto económico”. El mismo Sombart (1931:54) advirtió que esta acumulación de dinero no es por sí sola premisa suficiente para el planteamiento de una empresa capitalista. Para que este caudal acumulado se transforme en capital se precisa que la acumulación se agregue como una premisa subjetiva “la intención específicamente capitalista de su propietario” esto es “el afán de lucro, la intención especulativa y el racionalismo económico”. Entre las condiciones objetivas que posibilitan la existencia del capitalismo, Sombart remarca la “existencia de un gran mercado”, esto es así porque la producción capitalista exige “la presencia de un gran número de compradores”. La otra condición de la producción capitalista es la “existencia de una adecuada cantidad de energía

de trabajo que pueda servir al empresario como material”, es decir, “que existan personas que no pudiendo encontrar de otro modo su sustento, se contraten voluntariamente a un empresario capitalista para efectuar un contrato asalariado”. (Sombart Ibid:56). La presencia de una ordenación jurídica regula contratos de compra, arrendamiento y préstamo además de hacer posible la coexistencia de los diferentes intereses en juego.

Para Peter F. Drucker (1991:40) el empresario no es un “capitalista” aunque, desde luego, necesita capital para la actividad económica. Por supuesto que corre riesgos como todo el que se dedica a cualquier clase de actividad económica, pero tampoco es un “inversionista”, aunque la esencia de la actividad económica es la dedicación de los recursos existentes a expectativas de futuro y eso siempre lleva aparejado un riesgo. Drucker (1988:3) considera que la característica principal del empresario es “su compromiso con la práctica sistemática de la innovación. La innovación es la función específica de la actividad empresarial, ya sea que se lleve a cabo en una empresa existente o bien en una institución de servicio público. En ambos casos el empresario “crea recursos para generar riqueza”. Para Drucker la innovación es “el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente [...] es un trabajo racional, premeditado, sistemático y organizado” (Drucker 1988:33 y 65). El resultado de un proceso consciente que se encamina a la “búsqueda de oportunidades”, el empresario innovador debe estar atento y ser capaz de identificar las “áreas de oportunidades”.

1.2. La innovación y sus agentes

Joseph A. Schumpeter en su obra *Teoría del desenvolvimiento económico* se plantea dos preguntas clave ¿el desarrollo económico en el sistema capitalista se produce en forma

continua e ininterrumpida? ¿Acaso el desarrollo económico es comparable al desarrollo *gradual* de un árbol? La respuesta de Schumpeter es fulminante: “Es un hecho que el sistema económico no se mueve sin tropiezos y en forma continua. Ocurren retrocesos, movimientos contrarios e incidentes de todas clases que obstruyen el camino del desenvolvimiento; existen rupturas en el sistema económico del valor, que lo interrumpen” (Schumpeter 1978: 217). Estas transformaciones surgen del propio sistema, desplazan de tal forma su punto de equilibrio “que no puede alcanzarse el nuevo desde el antiguo por alteraciones infinitesimales” (Schumpeter *ibid*:75). Se trata de una especie de “mutación económica que revoluciona incesantemente” (Schumpeter 1971:120) que aparece en la esfera de la vida industrial y comercial y no en la esfera de las necesidades de los consumidores de productos acabados. Para el economista austriaco el desarrollo económico consiste en “el empleo en forma distinta de los recursos existentes, en hacer nuevas cosas con ellos, sin que importe si aumentan o no dichos recursos” (Schumpeter *ibid*:79). Esta *realización de nuevas combinaciones*, tanto de todas las clases de objetos así como de “fuerzas” es lo que Schumpeter denomina la *innovación*. La innovación, es decir el resultado de poner en marcha de nuevas combinaciones, ese “impulso fundamental que pone y mantiene en movimiento a la máquina capitalista” (Schumpeter 1971:120) incluye los cinco casos siguientes:

- 1) La introducción de un nuevo bien -esto es, uno con lo que no se hayan familiarizado los consumidores- o de una nueva calidad de un bien.

2) La introducción de un nuevo método de producción, esto es, de uno no probado por la experiencia en la rama de la manufactura de que se trate, que no precisa fundarse en un descubrimiento nuevo desde el punto de vista científico, y puede consistir simplemente en una forma nueva de manejar comercialmente una mercancía.

3) La apertura de un nuevo mercado, esto es, un mercado en el cual no haya entrado la rama especial de la manufactura del país de que se trate, a pesar de que existiera anteriormente dicho mercado.

4) La conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas o de bienes semimanufacturados, haya o no existido anteriormente, como en los demás casos.

5) La creación de una nueva organización de cualquier industria, como la de una posición de monopolio (por ejemplo, la formación de un *trust*) o bien la anulación de una posición de monopolio existente con anterioridad (Schumpeter 1978:77).

Como se puede observar en esta descripción amplia del concepto, la innovación es un proceso que incluye el acto de inventar así como el cambio tecnológico, pero no se reduce a estos dos elementos, ya que “las invenciones carecen de importancia económica en tanto no se ponen en práctica” (Schumpeter 1978:98). Pero ¿quiénes “ponen en práctica” estas creaciones científicas? ¿Quiénes asumen el riesgo que supone incorporar las

innovaciones en la actividad económica? Para Schumpeter la respuesta es clara: son los empresarios quienes “conducen” los medios de producción a nuevos caminos. “Llamaremos ‘empresa’ a la realización de nuevas combinaciones, y ‘empresarios’ a los individuos encargados de dirigir dicha realización” (ibid:84). La función social del empresario consiste en “reformular o revolucionar el sistema de producción, explotando un invento o, de una manera más general, una posibilidad técnica no experimentada para producir una mercancía nueva o una mercancía antigua por un método nuevo, para abrir una nueva fuente de provisión de materias primas o una nueva salida para los productos, para reorganizar una industria” (Schumpeter 1971:181). Por tanto la misión del empresario no es la invención, pues estas siempre están presentes y son acumuladas en todas las culturas, su función es *aplicar* estas invenciones en sus actividades. En la vida social el empresario tiene una función similar a la que posee el líder, su misión es transgredir los límites de la rutina, rebelarse a las “fuerzas del hábito” y enfrentarse “al proyecto en embrión de quien pretende acometer algo nuevo”. Para conseguirlo se requiere “un nuevo esfuerzo [...] para la concepción y aplicación de nuevas combinaciones, llegando a verlas como posibilidades y no como un soñar despierto” (ibid:96). El empresario “actúa sin estudiar todos los detalles del plan a realizar” (ibid:95), su éxito depende “de la intuición, de la capacidad de ver las cosas en forma que se comprueben posteriormente cierta [...] a pesar que no se puedan explicar los principios con arreglo a los cuales procede”. ¿Esto quiere decir que para Schumpeter la acción social del empresario no es racional en términos weberianos? El economista austriaco responde de la siguiente manera: “Quizás exista la conducta racional aun en ausencia de la motivación racional” (ibid:100). El empresario altera la conducta económica tradicional para crear una nueva. El concepto schumpeteriano

de innovación está asociado a la categoría weberiana de liderazgo carismático, ya que para ambos pensadores el desarrollo capitalista consiste en el tránsito de una conducta tradicional hacia una conducta racional, se trata de un intento de la rutinización del carisma.¹ Schumpeter afirma que, por lo general “es el productor quien inicia el cambio económico, educando incluso a los consumidores si fuese necesario, les enseña a necesitar nuevas cosas, o cosas que difieren en algún aspecto a las ya existentes” (76). Pero una vez puesto en marcha el proceso de innovación “este mecanismo opera de forma automática” (79).

1.3. Etapas y modalidades de la innovación

Schumpeter también establece que el cambio tecnológico se manifiesta en tres *fases*: invención, innovación y difusión. La invención es producto de la aplicación de la ciencia en la búsqueda de nuevas máquinas, mejores o nuevos productos eventualmente comercializables. La invención depende en gran medida del sistema nacional de ciencia y tecnología que se haya establecido en determinado país, es decir de las políticas públicas y privadas en cuanto a la investigación y el desarrollo. Una característica importante es que las instituciones que realizan procesos de invención están ubicadas fuera del ámbito comercial, esto quiere decir que se realizan en laboratorios, centros de investigación, etcétera (Aboites 1992:23). La innovación es el proceso mediante el cual el empresario intuye aplicaciones comerciales a un determinado invento, pero esta pretensión requiere de la inversión de recursos a fin de hacerla posible. El empresario es el intermediario entre la

¹ Para un estudio detallado de la deuda intelectual de Schumpeter hacia Max Weber consultar Langlois (1998).

producción científica y el mercado. Para Freeman y Soete (1999:6) una invención es “una idea, un diseño o modelo para mejorar o crear un nuevo instrumento, proceso o sistema”, mientras que una innovación “en el sentido económico se realiza sólo con la primera transacción que involucre el nuevo instrumento, proceso o sistema creado o mejorado”. Mediante el proceso de difusión el empresario logra captar la masa crítica suficiente de consumidores para convertir a la innovación en un negocio redituable (Schumpeter 1978: 98). Freeman y Soete: (ibid:200) consideran a la innovación como una actividad dual. Por un lado supone el reconocimiento por parte del empresario “de un mercado potencial para un nuevo producto o proceso”, esto supone estar atento a los requerimientos y nuevas necesidades de sus clientes. Y por otro lado, el empresario observa con detenimiento los avances que ocurren en la ciencia y la tecnología. El producto que resulta de relacionar y combinar sus observaciones es el “diseño o mejora de un nuevo producto o proceso”.

Un elemento fundamental en el modelo schumpeteriano es el carácter *desorganizador* del proceso innovador, esto quiere decir que el actor social que lo lleva a cabo *altera* el equilibrio económico mediante la innovación en cualquiera de sus tipos, destruyendo ininterrumpidamente lo antiguo y creando continuamente elementos nuevos. Este proceso de *destrucción creativa* constituye el dato de hecho esencial del capitalismo y toda empresa capitalista tiene que amoldarse a ella para vivir (Schumpeter 1971:121). Schumpeter explica suficientemente el proceso de innovación cuando se introducen nuevas mercancías o nuevos métodos para fabricarlas o venderlas en industrias ya existentes, sin embargo quedan varias lagunas teóricas, por ejemplo la *intensidad*, el *lugar* geoespacial y la *rama industrial* donde se lleva a cabo el proceso de innovación.

Jaime Aboites (1992:25-26) afirma que la innovación puede ser **incremental** o **radical**. La primera se refiere a “modificaciones menores, o poco significativas, en los productos y las máquinas y equipos que sirven para elaborarlos.” Este tipo de innovación “son un proceso permanente en todo el sector industrial”. La segunda significa “una ruptura con la matriz técnica que permite el desarrollo de la innovación incremental”.

Autores como Jones y Sakong (1980), Aboites (1992), Abortes y Soria (1999) Herrera y Corona (1994) coinciden en señalar la distinción entre el proceso de innovación que se manifiesta en los países industrializados y en los países semiindustrializados. En los primeros existe una tradición de fuerte inversión pública y privada en la ciencia básica que es el motor de la invención. Son países que producen más tecnología que la consumen, son exportadores de tecnología y sus empresas transnacionales son los principales responsables del gasto en Investigación y Desarrollo (IyD). Por el contrario, los países semiindustrializados sobresalen por la ausencia de un núcleo productor endógeno de descubrimientos científicos. Demandan y consumen más tecnología que la que producen, son importadores de tecnología y el gasto de IyD es esencialmente gubernamental. En estos países los sistemas institucionales están diseñados para recibir tecnología exógena y la innovación es generada principalmente por imitación, donde empresarios introducen o mejoran bienes y buscan mercados para esos productos. Para Jasso (1999:1) Los países innovadores llevan la pauta y el ritmo de la innovación, en tanto que los países seguidores mantienen nichos de mercado en productos maduros. Sin embargo, este proceso de transferencia tecnológica es algo considerablemente más complejo que la importación de bienes de capital y el desarrollo de las capacidades técnicas. “Implica un movimiento o traslado planificado de información y técnicas acerca de cómo llevar a cabo actividades de

adaptación, asimilación y aprendizaje de habilidades y conocimientos” (ibid: 7). En efecto, Jorge M. Katz denomina este fenómeno como “esfuerzo tecnológico adaptativo” que supone las tareas de asistencia técnica a la producción, ingeniería de procesos y/o productos, *trouble-shooting*, etcétera. Este esfuerzo tiene como objetivo básico “la adecuación de un diseño tecnológico importado a las circunstancias propias de su utilización local, así como su gradual mejora a través del tiempo [...] se trata de un esfuerzo tecnológico que permite a la empresa local moverse a lo largo de un ‘sendero de aprendizaje’” (Katz 1986:211).

Los estudiosos que cultivan la historia de la tecnología también han hecho la distinción schumpeteriana entre la invención y la innovación. Melvin Kranzberg y William Davenport, coeditores de la revista *Technology and Culture*, afirman que la invención “es un acto de creatividad”, que se traduce en “el concepto de un nuevo o mejorado proceso, producto o dispositivo”. En tanto que la innovación “es una complicada serie de acontecimientos” que buscan la aplicación definitiva de los inventos, para que “formen parte de las actividades tecnológicas de la sociedad” (Kranzberg y Davenport 1978:227-228). En su libro *La evolución tecnológica* George Basalla propone cuatro categorías interrelacionadas entre sí que explican el cambio tecnológico. La primera de ellas es **la diversidad**. Basalla nos recuerda que es imposible hacer un recuento de la cantidad y diversidad de los artefactos de manufactura humana. Para ubicar la magnitud de la empresa nos proporciona los siguientes datos: sólo en Estados Unidos en un periodo de 200 años “se han concedido más de 4.7 millones de patentes” (Basalla 1991:14). Si para fines comparativos cada una de estas patentes equivaliera a una especie orgánica puede decirse que la diversidad tecnológica es tres veces mayor que la orgánica, “la variedad de las cosas

hechas resulta tan asombrosa como la de los seres vivos” (idem). Basalla se pregunta ¿qué fuerzas condujeron a la proliferación de tantos instrumentos? ¿por qué hay tantos tipos diferentes de cosas? La respuesta es *la necesidad*. Para George Basalla el ser humano inventa artefactos por necesidad, pero no sólo de tipo biológico, sino también por necesidades de carácter estético, místico o de tipo lúdico. El resultado es que en la mayoría de los casos el Hombre inventa cosas que realmente no necesita, convirtiendo a la tecnología en “la creación de los superfluo”, tal y como como lo afirmó en su tiempo Ortega y Gasset. Los artefactos que componen el mundo artificial no constituyen una serie de soluciones directas a los problemas generados por la satisfacción de las necesidades básicas, “sino que son manifestaciones materiales de las diversas formas en que los hombres y mujeres han elegido a los largo de la historia para definir y mantener su vida” (Basalla 1991:28). La necesidad es por tanto “una categoría conceptual creada por elección cultural” o por un “sistema de valores específicos” (ibid:25-26).

La segunda categoría que explica el cambio tecnológico es la *continuidad*. Este principio indica que efectivamente existe una *continuidad* entre los artefactos, que cada tipo de cosa no es único, sino que está relacionado con lo que se ha hecho antes. Basalla (ibid: 252) establece que no existen artefactos sin antecedentes, “allí donde encontramos un artefacto, cualquiera que sea su antigüedad u origen, podemos estar seguros de que fue configurado de acuerdo con uno o más artefactos previamente existentes”. Esta *continuidad* entre los artefactos es lo que permite una dinámica, es la “fuente de la novedad” en el quehacer tecnológico, de otra manera esta actividad humana se limitaría a la réplica perpetua del modelo original.

La *novedad* aparece como el proceso de invención en sí mismo. Las motivaciones para crear cosas diferentes siguiendo modelos preestablecidos son muy diversas, resulta una tarea imposible tratar de establecer una teoría que explique la aparición de una novedad, por la sencilla razón que en el proceso inventivo interviene “la irracionalidad de lo lúdico y lo fantástico, la racionalidad de lo científico, el materialismo de lo económico y la diversidad de lo social y cultural” (Basalla *ibid*:166).

La cuarta categoría que explica el cambio tecnológico es el proceso de *selección*. Basalla nos recuerda que así como existe un exceso de novedades tecnológicas -y por consiguiente no hay una adaptación satisfactoria entre las invenciones y las necesidades- así también se efectúa un proceso de *selección* en el que se eligen y desarrollan algunas innovaciones y se incorporan a la cultura, mientras que otras son rechazadas. Las que son elegidas serán reproducidas, se unirán a la corriente de cosas fabricadas y servirán de antecedentes a una nueva generación de artefactos variantes.

Para Freeman y Soete (1999:199-200) estos procesos de *selección* están influidos, de manera fundamental, por las demandas del mercado. Constituido éste por las empresas privadas, el sector público y los consumidores en general. Un mercado débil no es el mejor incentivo para incorporar las nuevas tecnologías a los procesos productivos. Pero sin la intervención del mercado “el flujo de invenciones no podrán ser convertidas en innovaciones”.

1.4. La innovación en la industria cultural

La cinematografía, la radiodifusión, la prensa y la televisión son un conjunto de actividades que analíticamente se pueden agrupar bajo la denominación de productos de las industrias

culturales. El origen de este concepto se remonta a 1947 cuando Theodor Adorno y Max Horkheimer acuñaron el término de *industria cultural* (en singular) para denotar a la “la industria de la diversión,” un mecanismo de control social que era en parte responsable de la pérdida de potencial revolucionario de las masas obreras europeas (Adorno y Horkheimer 1971²). Una actividad que “tiene como ideología los negocios y que está interesado en los hombres sólo como sus propios clientes y empleados”. Para estos filósofos alemanes las características de la industria cultural son la “reproducción mecánica de lo bello” donde las ideas estéticas descansan en un arte “menor, inferior.” Es importante ubicar históricamente el contexto político donde surge esta propuesta de Adorno y Horkheimer, a ellos les toca padecer el ascenso del fascismo europeo y ver la derrota de los partidos socialistas. Observaron atentamente el uso propagandístico de los medios de comunicación por los nazis y, años después en su exilio estadounidense, vieron con temor la proliferación de los bienes de consumo y la consolidación de la cinematografía y la televisión como instituciones sociales. Desde Estados Unidos se lamentaron de la pérdida del poder sublime del trabajo creativo de cara a la industrialización de la producción cultural, pues veían en este proceso un paso inexorable a la degradación de la alta cultura y a la inmovilidad política.

Estas ideas de talante apocalíptico y denunciatorio tienen, entre muchas virtudes, ser las primeras reflexiones articuladas sobre los nuevos fenómenos que emergían en el tiempo de la segunda Posguerra: el surgimiento de la sociedad de masas, su interacción con los

² Véase principalmente el capítulo “Humanismo como mistificación de masas”.

medios de comunicación y las implicaciones de esta relación para la conformación de la vida social en los países industrializados.

En un esfuerzo por matizar las reflexiones de Adorno y Horkheimer, varios autores han retomado el término de industria cultural y han logrado despojarlo de su sentido peyorativo sin demeritar su espíritu crítico. Por ejemplo, Girard afirma que estamos ante una industria cultural “cuando la representación de una obra se transmite o reproduce mediante las técnicas industriales.” Golding define este concepto como “la invasión del campo cultural por parte del modo de producción capitalista” (Ambos autores citados por Flichy 1982:37). La UNESCO define a las industrias culturales como “aquellas que combinan la creación, producción y comercialización de contenidos que son éstos intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos está típicamente protegidos por derechos de autor y pueden tomar la forma de bienes o servicios” (UNESCO 2000:11-12). Nicholas Garnham propone definir a las *industrias culturales* (en plural) como “aquellas instituciones sociales que emplean modos de producción característicos de las corporaciones industriales, para producir y diseminar símbolos en forma de bienes y servicios culturales que, generalmente se presentan como mercancías” (Nicholas Garnham citado por Sinclair 1997:32). El cambio de singular a plural no es sólo un recurso gramatical, tiene alcances metodológicos: permite distinguir entre diferentes formas de producción simbólica, y abre la posibilidad de un acercamiento empírico para entender cada una de las industrias, reconociendo al mismo tiempo las características específicas de cada una de ellas.

1.5. El sector audiovisual

La cinematografía y la televisión “son un sustituto del espectáculo real a un coste inferior” que poseen una serie de características que les son comunes (Flichy 1982:35). Como generadoras de símbolos, cada una de estas actividades poseen una infraestructura industrial destinado a *producir, programar y difundir* los significantes, es decir, los aspectos materiales de los símbolos. Pero también son instituciones sociales -sean éstas públicas, privadas o civiles- que como tales imprimen consciente o inconscientemente una carga valorativa e intencionalidad a los significados, aunque finalmente son los públicos (las audiencias) quienes establecen la interpretación última de los mensajes propuestos por los operadores de las industrias culturales. Aún con sus diferencias específicas el sector audiovisual comparte, de acuerdo a Bustamante 1999, Zallo 1989, Flichy 1982, Hoskins, McFadyen y Finn 1997, las siguientes características:

La televisión “es un típico ‘bien público’, accesible gratuitamente en principio a todos los consumidores (salvo, naturalmente si se codifica la señal) y cuyo consumo no destruye el producto ni impide su disfrute por otros consumidores” (Bustamante 1999:18). Es un *servicio* inmaterial que adopta la forma de programa continuo, unidireccional, efímero, de contenido variado, y apto para una recepción múltiple en la medida de la extensión del parque de aparatos. Es decir el consumo no se realiza a costa del otro ya que en el disfrute los consumidores no son rivales. Esta característica del *consumo conjunto*, tal y como lo denominan Hoskins, McFadyen y Finn (1997:31) no aplica en el consumo de los “bienes privados”. Los productos audiovisuales (programas de televisión y películas) requieren de fuertes inversiones previas para la elaboración del primer prototipo, pero a diferencia de otras actividades industriales, las reproducciones del original así como su

distribución, hechas con el fin de alcanzar otros mercados, tienen un costo marginal. Esta inversión *a priori* además es indispensable porque las audiencias deben conocer la programación (la oferta) para poder escoger entre los diferentes proveedores, así mismo los anunciantes deben conocer la programación futura de los canales para relacionar el producto anunciado con el tipo de programa que van a patrocinar. Si la respuesta del público es favorable a un tipo de programación se cubrirán las expectativas económicas, pero si existe un rechazo a la oferta de programas las empresas deben invertir más de lo calculado inicialmente con el fin de adquirir otro tipo de programación. Los programas producidos en México tienen gran impacto entre la audiencia nacional, son los que más gustan porque se relacionan con estilos, valores, creencias e instituciones y patrones de conducta arraigados en una cultura nacional. Pero su manufactura supone una erogación importante de recursos, en cambio los programas extranjeros (abrumadoramente los estadounidenses) son los más baratos del mercado. En efecto, en el mercado internacional es posible adquirir un programa de ficción de una hora de duración por 1 500 dólares; por el contrario, el costo de producción en México puede rebasar los 15 000 dólares. Pero el negocio de la televisión no depende sólo de las ventajas de la compra y venta, los programas extranjeros, aunque baratos, gozan de menos aceptación por parte de las audiencias en comparación con aquellos que son producidos en México. Este fenómeno es conocido por Honskin y Mirus (1988:500-501) como el *descuento cultural* y es un factor importante que influye fuertemente a la hora de decidir el perfil de los canales de televisión.

A diferencia de la cinematografía, las estaciones de radio y las cadenas de televisión están obligadas a ofrecer a sus audiencias una programación continua y permanente. Pero la televisión a diferencia de la radio, necesita invertir fuertes cantidades de dinero para la

adquisición de los materiales a exhibir, ya sea que éstos sean de producción propia o bien obtenidos en el mercado. Cada empresa de acuerdo con sus posibilidades debe encontrar un equilibrio entre *producir* y *comprar*.

La *aleatoriedad* de los ingresos se refiere básicamente a la relación inestable entre el valor de la producción, costos de producción y los ingresos. “No existe otro bien de consumo cuyo desconocimiento por parte de los productores de la demanda de que es objeto sea tal que éstos se vean obligados a realizar diez o quince ensayos para acertar” (Flichy 1982:38). En términos generales los canales de televisión luchan entre sí por obtener la atención de la mayor parte de la audiencia, pues es ésta la mercancía que ofrecen a los anunciantes, la fidelidad del público debe traducirse en ingresos. Pero el total de la inversión publicitaria en televisión, es decir el monto total que los anunciantes invierten en la compra de espacios publicitarios en televisión, es una cantidad determinada y fija, que tiene que repartirse entre las cadenas sin que se pueda determinar con certeza el porcentaje que le corresponderá a cada competidor. Por ejemplo en México se destinaron 2 mil millones de dólares en gasto publicitario en televisión en 2003, esto quiere decir que nos enfrentamos a un juego de *suma cero* en donde los competidores tienen que luchar entre ellos por conseguir el máximo de esa cantidad. Es un escenario donde el que más gana lo hace a costa de los otros. Pero si el gasto publicitario se contrae por alguna causa (recesión económica, devaluación de la moneda, etcétera) todos pierden; porque habrá menos que repartir y se deben cubrir gastos de producción y distribución de la programación siempre en alza. Los canales mexicanos de televisión comercial buscan atraer el mayor porcentaje del gasto publicitario, pero los anunciantes generalmente invierten en la compra de espacios en los canales que ofrece el índice más alto de audiencia. Sin embargo la fidelidad

de los públicos no se puede establecer de antemano, esto se debe a que los telespectadores están en constante negociación con los contenidos de los mensajes, los gustos no son permanentes y varían irremediabilmente.

Ramón Zallo afirma que el *trabajo contenido* en la producción cultural puede ser de tipo **creativo** y **técnico**. El trabajo creativo otorga un carácter único a la mercancía cultural, es su distinción cualitativa, “opera sobre formas y contenidos culturales que, en todos los casos, adoptan la forma de prototipos, buscando comunicaciones simbólicas e identificaciones sociales, apelando sea a la cultura racionalizada sea a cualquiera de las instancias de la personalidad humana” (Zallo1989:51-52). El trabajo técnico es el requerido para la producción industrial, aquel orientado hacia actividades que ayudan a concretar los proyectos generados por el personal creativo, es decir a la consecución de los significantes.

El *star system* está constituido por actores, cantantes, bailarines, escritores y en general el conjunto de personas que forman la llamada industria del espectáculo. Son ellos quienes aportan el trabajo creativo y se trata de un estamento que por sus características de procedencia y *modus operandi* agrega incertidumbre e inestabilidad a la racionalidad económica de las industrias culturales. En el pasado la calidad de las películas estaba asociada a los nombres de compañías productoras de Hollywood, con los años la certificación de la calidad de sus películas se desplazó de los grandes *Studios* al personal creativo o *Star System*, quienes actualmente son los que establecen “el valor de una película como mercancía comercializable” (Hoskins, McFadyen y Finn 1997:56).

La cinta magnética y la digitalización hacen posible la transferencia de los mensajes a soportes materiales diferentes al original, ofreciendo la oportunidad de re-vender mercancías audiovisuales que ya habían sido consumidas anteriormente aumentando así las

ganancias de los productores o detentadores de los derechos de propiedad. La difusión y consumo de mercancías producidas por las industrias culturales -y en especial por el sector audiovisual- genera fenómenos de diversos tipos. Como afirmé anteriormente las películas y los programas de radio y televisión son portadores de valores sociales; los programas cómicos, las telenovelas y los noticieros son propuestas de sentido, interpretaciones de la realidad, proponen visiones del mundo que los espectadores toman en cuenta para la construcción de sus identidades, los productos audiovisuales contribuyen, no siempre de la mejor manera, a que los individuos se ubiquen en la estructura social. Refuerzan creencias adquiridas en otras instituciones sociales como la escuela, la familia y la iglesia. Estos fenómenos son considerados como *beneficios externos*, es decir “el costo o beneficio que resulta de una transacción económica que recae en una tercera persona y que no fue considerada entre el comprador y el vendedor” (Hoskins, McFadyen y Finn 1997:56).

En todos los países las políticas públicas influyen de manera sustancial en la producción, programación y difusión de las mercancías audiovisuales. En México son claros los límites que impuso la legislación al sector. En primer lugar debemos hablar de las leyes anteriores a la aparición de la televisión, la Constitución del 1917 establece que el espacio aéreo es propiedad de la nación, y que el titular del Ejecutivo puede otorgar a su discreción las concesiones para su explotación siempre y cuando los beneficiarios fuesen mexicanos por nacimiento. Sobre estas leyes se preparó y prefiguró en términos generales lo que sería la industria mexicana de la televisión: inversión extranjera sólo de manera indirecta pero nunca en propiedad y discrecionalidad (con todos sus efectos perversos) en el otorgamiento de concesiones. En México “la ley otorga al presidente un amplio margen para imponer su voluntad. Este poder discrecional es parte de las reglas del juego”

(Elizondo 2001:80). Esta es una variable que en la mayoría de los casos favorecía a los negocios privados, aunque en otro no tanto. De cualquier forma se trata de un fenómeno que los empresarios de la televisión siempre tuvieron en mente a la hora de planear y operar sus actividades lucrativas.

1.6. La innovación en la televisión

El concepto *innovación* ha sido aplicado al estudio de la comunicación por Rogers y Shoemaker (1974) y Portales (1987 y 1988). Los primeros elaboraron un estudio para entender el proceso de cambio social, que para ellos consta de tres pasos sucesivos: *inventar*, *difundir* y *consecuencias*. Donde *inventar* es el proceso por el cual las ideas nuevas se crean o se desarrollan. *Difundir* es el proceso por el cual las ideas nuevas se comunican a los miembros de un sistema social. Y las *consecuencias* son los cambios que ocurren dentro de un sistema social debido a la adopción o el rechazo de las nuevas ideas (Rogers y Shoemaker: 1974:6). Por su parte el economista chileno estudió el desarrollo de la industria de la televisión en América Latina desde la perspectiva de la economía industrial. Esta aproximación teórica obligó a Portales a revalorizar y, en consecuencia, a profundizar en el análisis de lo que él llama *factor empresarial*. Para entender el modelo latinoamericano de televisión, en donde conviven la propiedad privada y estatal, Portales sugiere que es fundamental el estudio de los empresarios, ya que ellos “tienen que ver con la 'capacidad de emprender', con la iniciativa [...] con la tarea de combinar esfuerzos en torno a una meta”, actividades que se articulan con “la capacidad de reproducir y ampliar un capital” (Portales 1988:129). A los empresarios de la televisión les corresponde - siguiendo a Portales- la tarea de “dar continuidad y crecimiento a una industria y decidir -

no necesariamente de buena forma- qué cultura se reproduce y se transmite en nuestras sociedades” (Portales ídem). Para el caso mexicano Portales (1987:113-114) no duda en considerarla como una industria innovadora y ofrece algunos ejemplos. Telesistema Mexicano/Televisa se puesto permanentemente al día en materia tecnológica: utiliza el sistema de producción centralizado para el abastecimiento a varios canales y redes, ha incorporado los más variados sistemas de distribución a través de estaciones repetidoras, red de microondas, televisión por cable, videoclubes, satélites nacionales e internacionales, ha desarrollado métodos avanzados de comercialización de sus programas en América Latina, Estados Unidos y Europa. En el ámbito cultural también es notable esta capacidad de innovación, pues adaptó el melodrama de la radio a la televisión desarrollando la telenovela, con la cual se consolida en el mercado nacional y le permite la incursión en mercados internacionales.

El modelo de análisis de Diego Portales tiene varias ventajas: la aplicación del modelo schumpeteriano permite una operatividad del concepto general de innovación al proponer el estudio del *factor empresarial*. El empresario debe negociar con diferentes sectores sociales (el Estado, los capitales nacional y extranjero, y las audiencias) para convertirse entonces en el mediador en la fabricación, distribución y comercialización de esas mercancías. El *empresario* aparece entonces como objetos de investigación ya quien innova es él. La propuesta de concebir al empresario latinoamericano como un actor social con un grado de autonomía y no sólo como instrumento del poder político, es otra de sus ventajas. Pero a pesar de que Rogers, Shoemaker y Portales utilizan el concepto de innovación, ninguno de ellos aplicó en sus análisis la *destrucción creativa*. Desde mi punto

de vista son concepto que deben ir acompañados, como explicaré más adelante *innovar* supone *destruir* el equilibrio existente.

1.7. Una propuesta. ¿Cómo y dónde se da la innovación en televisión?

La innovación más importante de los empresarios de la televisión mexicana ha sido la construcción de nuevos mercados para la venta de publicidad. Simultáneamente han puesto en marcha un conjunto de estrategias que le han permitido a la industria sobrevivir y, después, apropiarse lentamente del gasto publicitario a costa de la radio y la prensa escrita. La estrategia de la televisión ha sido la siguiente: ofrece una programación continua y de forma “gratuita” a la sociedad en general, y a cambio cobra caro a los anunciantes los elementos intangibles: la audiencia y la atención de los espectadores (Bustamante 1999: 21).

En el caso de la industria mexicana de la televisión sostengo que “ese conjunto de estrategias” son de tres tipos. La primera de ellas es la que denomino **innovaciones tecnológicas**, entendiendo por éstas la introducción de “maquinaria, equipo, herramientas, dispositivos, etcétera” (De la Garza 1998: 113), pero también son el conjunto de mejoras necesarias para producir, programar y difundir programas de televisión. Sostengo que en su etapa inicial (de 1928 a 1965) existió una *matriz de invención* que explica la generación de tecnología por parte de inventores mexicanos, esto fue posible por el apoyo financiero de los empresarios y promotores que en un principio apostaron por este camino abandonado posteriormente en favor de la compra de tecnología exógena. Para demostrar este supuesto, propongo el estudio de la trayectoria del inventor mexicano Guillermo González Camarena. El análisis del caso me permitirá reflexionar cómo se dio el proceso de suspensión de esta

matriz de invención, dicho de otra forma, por qué los empresarios mexicanos no asumieron el riesgo de “poner en práctica” los aportes de los inventores mexicanos. Considero importante el estudio de las innovaciones tecnológicas porque en la etapa inicial de la televisión los aportes científicos de González Camarena fueron un elemento legitimador importante de los empresarios nacionales que justificó la existencia de la industria de la televisión.

Las **innovaciones organizacionales** son el conjunto de decisiones financieras y administrativas dirigidas a gestionar la producción en una empresa ya existente y a comercializar sus productos. Pero también son aquellas decisiones indispensables para establecer una nueva industria. De la Garza (1998:137) propone el término *tecnología blanda* para referirse, en términos generales a la *gestión de la producción en su conjunto*. Carlota Pérez (2000:5) habla de la “otra parte de las tecnologías genéricas”, y se refiere a “los nuevos principios, prácticas y modelos organizativos”, ya que son ellos “los que permiten, aún sin el cambio de la tecnología dura, abrir el camino para el logro de los niveles de eficiencia modernos y, sobre todo, el camino a la creatividad y la innovatividad”. Sugiero que para el caso mexicano, este conjunto de decisiones están orientadas por un *ethos* empresarial, que se manifiesta en una *matriz internacionalista* y una *matriz monopólica*. La idea de articular a la industria de la televisión a los mercados internacionales ha sido una constante en el modelo mexicano, esta matriz ha sido un factor influyente que ha orientado parte de las acciones empresariales e influyó notablemente en el patrón de difusión de la radio y posteriormente de la televisión mexicana. La tendencia a la integración vertical y horizontal de las actividades productivas es otra característica que distingue a los empresarios mexicanos, ya sea de la rama industrial o de servicios.

Siguiendo a Portales considero a la **innovación cultural** como la creación del lenguaje televisivo y la administración racional de la dependencia de contenidos (ver Capítulo 4), estos se llevó a cabo mediante a) la apropiación de *manifestaciones culturales* por parte de los empresarios de la televisión y b) un proceso de *hibridación cultural*. La hibridación es la transformación que sufren los productos culturales exógenos por parte de los empresarios de la televisión, con el fin de adaptarlos a los contextos socioculturales donde serán consumidos. La innovación cultural abarca el proceso de toma de decisiones en cuanto a qué programas exhibir y la mejor manera de hacerlo.

1.8. Recapitulación

El empresario innovador se caracteriza por crear *nuevas combinaciones* (empresas) utilizando elementos ya conocidos con anterioridad. Aún si está involucrada de tecnología de punta, ésta ya ha sido creada previamente en centros de investigación o en laboratorios. El empresario *selecciona* y *adapta* esa tecnología a sus necesidades particulares y la incorpora en sus procesos productivos, con la intención de crear mercancías más baratas que la competencia, o bien para proporcionar servicios. De ahí que el empresario dirija su atención tanto a los avances de la ciencia y la tecnología como al comportamiento, siempre inestable, del mercado. Pero este proceso implica actividades de adopción, asimilación, y en la mayoría de los casos, el aprendizaje de habilidades y conocimientos de la tecnología seleccionada, sea ésta *dura* (máquinas, herramientas) o *blanda* (organización, activos intangibles). El empresario debe considerar además de la compleja interacción entre la tecnología y los mercados; los factores políticos, sociales y culturales en los que está

inmerso, estableciendo un juego de fuerzas en un escenario siempre cambiante pero lleno oportunidades para establecer *nuevas combinaciones*.

Los empresarios de las industrias culturales, en especial aquellos del sector audiovisual, no son ajenos a esta dinámica. Deben incorporar a su quehacer los límites que le imponen las características individuales de las mercancías del audiovisual con el fin de sobrevivir en el mercado. Además, el empresario que produce, distribuye o exhibe mercancías culturales es consciente que los bienes o servicios que elabora son portadores de *beneficios externos*. El negocio de los empresarios de la televisión consiste básicamente en vender la atención de las audiencias a los publicistas. Para poder captar el mayor número de televidentes los empresarios proponen una programación continua que distribuyen gratuitamente. Los empresarios deben tomar decisiones sobre cómo obtener esa programación: si la van a *producir* o la van a *comprar*; ellos saben que producir requiere más inversión que obtener programas en el mercado, pero saben también que la producción local capta más audiencia que los programas ajenos, y que sumar un nuevo televidente en el área de cobertura tiene un costo marginal.

Por tanto el empresario toma decisiones en lo referente a cómo *producir, programar y distribuir* programación y qué tecnología es la más apropiada para hacerlo de la mejor forma, tomando en cuenta los *límites* que imponen las circunstancias económicas, políticas y socioculturales donde interactúa.

Capítulo 2

Antecedentes de la televisión en México hasta 1950

En este capítulo doy cuenta de la emergencia de un grupo de empresarios que incursionaron primero en la radiodifusión, la cinematografía y la prensa; y después en la televisión. Sostengo que este grupo comparte los rasgos generales que caracterizan a la incipiente cultura empresarial mexicana de esa época, pero al mismo tiempo aportaron prácticas novedosas a la manera tradicional de hacer negocios en México. En los apartados siguientes intento resaltar el carácter de instrumento científico con que se trataba el surgimiento de la televisión y, por otro, señalar que en los primeros años de experimentación científica el asunto de los contenidos era un tema que no inquietaba a los científicos. Es decir existe innovación tecnológica pero no innovación cultural. Posteriormente doy cuenta de esos modelos de televisión que propusieron diferentes agentes sociales así como su proceso de cabildeo de cada uno de ellos. A cada tecnología de la comunicación han correspondido diferentes propuestas de usos, la televisión mexicana no es la excepción. Además me detengo en el análisis del foco de innovación tecnológica que desarrolló Guillermo González Camarena y propongo una explicación sobre el agotamiento del mismo.

2.1. Los empresarios del audiovisual en México

Entre 1934 y 1940 el producto nacional bruto aumentó más del 30 por ciento, la producción manufacturera aumentó como porcentaje del PIB de 14.8 por ciento en 1935 a 16.7 por ciento en 1940. En 1933 el PIB real *per capita* se incrementó 9.4 por ciento y siguió creciendo en más de 5 por ciento anual hasta 1938. El motor de esta recuperación fue el sector industrial del país, el cual de acuerdo a los cálculos generales basados en el censo industrial nacional y otras fuentes oficiales, creció en promedio 6.1 por ciento anual de 1932 a 1940 (Haber 1992:216-219; Hamilton 1983:172). Esta buena marcha de la economía se debió en gran medida a la política de industrialización por sustitución de importaciones puesta en marcha por los gobiernos posrevolucionarios. Este incipiente proceso de industrialización “fue estimulado por fuerzas del mercado, en particular por las devaluaciones del tipo de cambio” y una política económica expansiva “que ayudó a mantener elevada la demanda, complementada por grandes tasa de ganancia e incrementos en la productividad mediante enlaces positivos con inversiones públicas, particularmente en proyectos de infraestructura” (Cárdenas 2003:248).

Durante el mandato de Manuel Avila Camacho (1940-1946) México observó una notable estabilidad política y un crecimiento económico. Entre 1940 y 1945 el PIB creció a un ritmo de 7.3 por ciento, índice nunca antes alcanzado en la etapa posrevolucionaria. La bonanza se atribuye a que la incipiente clase empresarial mexicana pudo extraer beneficios de la Segunda Guerra Mundial, pues ésta generó un aumento de la demanda global en los mercados interno y externo. En este periodo México pasó de una economía basada sobre todo en la agricultura y en la exportación de minerales, a otra en que la industria manufacturera constituyó el sector más dinámico, fomentando las

exportaciones de una variedad relativamente grande de productos agropecuarios e incluso bienes manufacturados (Meyer 1981). Al grado de registrar en 1943, un superávit de 109.8 millones de dólares en la balanza de pagos (Nacional Financiera citada por Sánchez Ruiz 1983). A partir de 1940, cerca del 30 por ciento de toda la inversión pública se encauzó hacia el sector industrial. Durante la década de 1940 y los primeros años de 1950, la institución de crédito público Nacional Financiera destinó la mayor parte de sus préstamos a largo plazo a las industrias básicas destinadas a la sustitución de importaciones, incluyendo fierro, acero y petróleo. Esta política dio como resultado “tasas anuales de crecimiento del 10% para la capacidad eléctrica instalada, y del 6.6 por ciento para la producción de gas y petróleo” (Hansen 1981:52-63).

Factores como el crecimiento de la población y la urbanización, junto con la intervención estatal, han sido las fuerzas más importantes detrás del proceso de industrialización acelerada. El Estado construyó infraestructura, estableció un amplio sector paraestatal, fundando empresas propias, en ocasiones asociado con capital privado, y adquirió muchas otras para evitar su quiebra. Estableció políticas fiscales y comerciales para estimular la industria y aislar a la economía de la competencia externa, primero para evitar una crisis en la balanza de pagos y después para agrandar el mercado interno y sustituir importaciones, al tiempo que intentaba reducir la dependencia del exterior (Cárdenas 2003:273-274).

Los argumentos anteriores reconocen el papel importante del Estado en el despegue industrial, tanto en la creación de infraestructura como aportando otras condiciones para la acumulación, que incluyó el fomento de un estamento empresarial así como su protección de la competencia externa e interna. Es cierto que algunos industriales “utilizaban su talento

empresarial para organizar una serie de estructuras anticompetitivas, crear oligopolios y monopolios como medidas para reducir el nivel de riesgo e incertidumbre” (Haber 1992:239-240) y que otros tenían una “mentalidad monopólica y concesionaria” (Krauze 1997:69 y 111). Pero también es cierto que con la sustitución de importaciones “infinitud de empresas de la región, ramas completas de actividad [...] fueron desarrollando una base tecnológica propia y un acervo de conocimientos empresariales y técnicos, así como calificaciones operarias, hábitos de comportamiento laboral, modos de organización de la producción [...] que les permitió mejorar la productividad relativa de factores (Katz 2003:64).

Reconocer sólo que “el sector privado es el hijastro del Estado” (Camp 1990:25), me conduciría a considerar a la industria mexicana de la televisión como creación del Estado y por ende a tomar la posición de la *relación simbiótica* (ver Introducción). Creo más bien que los empresarios de la televisión tomaron ventaja tanto de las condiciones creadas por las políticas de Estado como de la transformación de la sociedad –procesos de urbanización, crecimiento de la población, la migración mexicana hacia Estados Unidos, etcétera– en un proceso de negociación permanente y no exento de conflictos. Intentaré demostrar mis supuestos.

2.1.1 La radiodifusión

Sobre el origen de las primeras transmisiones radiofónicas realizadas en México existen varias versiones: Antonio E. Zarur señalar que en 1921 los hermanos Gómez Fernández realizaron en la ciudad de México la primera emisión. El investigador agrega que para realizar la radioemisión se utilizó “un transmisor que había sido incautado por las

autoridades mexicanas a un pesquero estadounidense, sorprendido cuando se encontraba ilegalmente en aguas nacionales” (Zarur 1996:15). Por su parte la investigadora alemana Karin Bohmann prefiere la versión que asegura que fueron Agustín Flores y José Valdovinos quienes el 27 de septiembre de 1921 lanzaron la primera transmisión oficial desde la ciudad de México (Bohmann 1986:87-88).

Sin embargo, los industriales privados de la radio prefieren otorgar la paternidad de la radiodifusión a Constantino Tárnava, quien el 9 de octubre de ese año logra una primera transmisión en la ciudad de Monterrey (Fernández Christlieb 1982:88). Como fuere, en este trabajo importa resaltar el carácter temprano de la experimentación tecnológica, pues a partir de 1922 varios particulares solicitaron concesiones para operar estaciones privadas ante la Secretaria de Comunicaciones, Transportes y Obras Públicas. En junio de ese año, los primeros aficionados de la radio fundaron la Liga Nacional de Radio, organización que tuvo como primera finalidad intercambiar experiencias. En 1923 aparecen el Club Central Mexicano de Radio y el Centro de Ingenieros quienes se unen a la Liga Nacional para dar origen a la Liga Central Mexicana de Radio. Esta organización inmediatamente hace sentir su influencia, una de sus primeras acciones fue proponer que de las 19:00 a las 22:00 horas no se transmitieran mensajes ni de servicio público ni gubernamentales, sino solamente comerciales (Fernández Christlieb 1982:89). Además La Liga propuso que las estaciones se clasificaran de la siguiente forma: a) estaciones de gobierno, que se dedicarían a “servicios oficiales”; b) estaciones comerciales, que estarían destinadas a transmitir “mensajes privados mediante remuneración”; c) estaciones de servicio público que transmitirían “especialmente programas educativos y de entretenimiento general incluyendo toda clase de información de interés público; d) estaciones de aficionados “manejadas por personas

que se dedican al estudio, experimentación e investigación de la radio (Mejía Barquera 1981:167-168). Esto hace pensar a los investigadores antes citados que, por un lado, la Liga fue la precursora de la actual Cámara Nacional de la Industria de la Radio y la Televisión. Por otro lado, se dejó establecido el carácter comercial que las emisoras privadas decidieron implantar en la industria.

En 1923 la radiodifusión comercial en México inició sus operaciones regulares, pero es muy importante entender el motivo que impulsó a los empresarios a invertir en este nuevo negocio: las primeras estaciones “nacieron como un medio para promover otras empresas de los propietarios de las radiodifusoras” (Ortíz 1992:183). En efecto, en ese año la estación CYB era propiedad de la compañía tabacalera “El Buen Tono S.A.”, la cual hacía amplio uso de las ondas “para promover sus cigarrillos, uno de ellos, por cierto, de marca “El Radio”. Las estaciones CYL y CYX eran copropiedad de distribuidoras de aparatos de radio y de periódicos: la primera de *La Casa del Radio y El Universal Ilustrado*; la segunda, de la agencia de radios *Parker* y de *Excélsior* (Ortíz ídem). También en ese año se inauguró la estación JH que contaba con el patrocinio de la Secretaría de Guerra y Marina, conviene resaltar la fundación de la estación pues fue la primera que difundiera un programa de radio por medio de un transmisor diseñado y armado en México. El mérito correspondió a José R. De la Herrán, quien después de una estancia en Estados Unidos aprendió electrónica con Tom McNulty y William Jones (Ruiz 1986:49).

La radiodifusión era una realidad en México y se había optado por una estructura *mixta*, pues convivían las estaciones comerciales con algunas públicas. La intervención del Estado en las actividades de la radiodifusión se plasmó formalmente en 1926 con la expedición de la *Ley de Comunicaciones Eléctricas*, este ordenamiento estipula las

facultades del Estado para autorizar el establecimiento y operación de instalaciones de comunicaciones eléctricas, para otorgar concesiones a particulares, para suspender el funcionamiento de las instalaciones y tomar posesión de ellas en caso de guerra o emergencia y reservar las concesiones a ciudadanos mexicanos. En opinión de Baer (1991:40) con estos principios el Estado posrevolucionario afirmó su preponderancia sobre cualquier fuerza social y redujo el papel de los empresarios privados a simples peticionarios de concesiones. Pero además:

quedaba prohibido transmitir noticias o mensajes cuyo texto fuera contrario “*a la seguridad del Estado*”, a la concordia, a la paz, o al orden público, a las buenas costumbres, a las leyes del país y a la decencia del lenguaje, o que causen escándalo o *ataquen en cualquier forma al gobierno* constituido o a la vida privada, honra o intereses de las personas, o que tengan por objeto, manifiestamente la comisión de algún delito o que obstruyeran la acción de la justicia (Mejía Barquera 1981:181-182. Cursivas originales).

Con esta medida se inhibió la participación de la radio en la producción de un sistema de noticias, desde entonces la radio pasó a depender de las compañías editoras de periódicos en lo tocante a material noticioso. La tendencia se revertiría muchos años después.

Con la llegada del general Lázaro Cárdenas a la presidencia de la república en 1934 se inició un periodo de fuerte intervención en la economía y en particular en la radiodifusión (ver epígrafe 3.1 de este capítulo). Para su gobierno la *Ley de Trasmisiones Eléctricas* no satisfacía plenamente sus expectativas y se dio a la tarea de elaborar un nuevo proyecto de ley. Así el 24 de septiembre de 1937 envió a la Cámara de Diputados la iniciativa de la Ley de Vías Generales de Comunicación.

2.1.1.1. Emilio Azcárraga Vidaurreta.

Este personaje está ligado a la historia de la radio y la televisión no sólo de México sino también en Iberoamérica. Nació en la ciudad de Tampico, Tamaulipas el 5 de marzo de 1895; realizó estudios en St. Edwards College, en Austin, Texas. A la edad de 17 años y de vuelta en México, Emilio Azcárraga se dedicó a la venta ambulante y reparación de zapatos. “Aunque originalmente vendía productos mexicanos, sus habilidades de vendedores eran tan sobresalientes que llamaron la atención de una compañía de Boston, que lo contrató como representante para México” (Fernández y Paxman 2000: 38). Su padre fue jefe de la Aduana en Tampico y logró adquirir terrenos en la zona de Tuxpan en el estado de Veracruz. Con el tiempo, las compañías petroleras estadounidenses e inglesas pagaron buenos precios por esas propiedades. Contaba con tan solo 22 años de edad cuando Azcárraga Vidaurreta “se convirtió quizás en el vendedor de autos más joven del país, al fundar en sociedad una agencia de la Ford en Monterrey” (Fernández y Paxman 2000: ídem) y posteriormente abrió sucursales en las ciudades de León, San Luis Potosí, Aguascalientes y la ciudad de México.

Poco después en 1923 Azcárraga Vidaurreta adquirió la sucursal mexicana de Victor Talking Machine, la empresa estaba en quiebra y se dedicaba a la venta de radios, fonógrafos y grabación de discos. Además de incursionar en la venta de *hardware* el empresario fundó la compañía Mexican Music Company, “dedicada a la venta de radios, de discos y música impresa” (Mejía Barquera 1981:208 TI) con la intención de asegurar la adquisición de los derechos de autor de la música y participar también en el negocio del *software*. En 1926 contrajo matrimonio con Laura Milmo, hija del inglés Patricio Milmo y nieto de James F. Milmo, accionista mayoritario del Milmo National Bank of Laredo. La

familia Milmo poseía inversiones en industrias ubicadas en los estados de Nuevo León, Coahuila, Durango y Tamaulipas.

El 18 de septiembre de 1930 Emilio Azcárraga Vidaurreta inauguró la estación XEW y la radiodifusión mexicana adquirió desde entonces características industriales. Esta fecha marca el inicio de una amplia participación directa de empresas estadounidenses en la industria de la radio y una tendencia hacia la concentración de las nuevas cadenas de radio. Si bien es cierto que la legislación prohíbe que empresas o particulares extranjeros adquieran en México concesiones de radio o televisión, la mayor parte del capital inicial de la XEW provenía de la cadena NBC, aportando 3,500 de las 4 mil acciones. La salida legal a esta contradicción fue que la concesión se otorgó al ciudadano mexicano Emilio Azcárraga Vidaurreta. La XEW se convirtió en la estación más poderosa de México, su potencia de transmisión pasó de 5 mil watts iniciales a 100 mil en 1938 y al año siguiente aumentó a 200 mil watts de potencia, convirtiéndose según su lema en “la voz de América Latina desde México”. Azcárraga Vidaurreta necesitaba materia prima de su negocio, fundó entonces la Promotora Hispanoamericana de Música y en sociedad con la empresa Southern Music, la Editorial Mexicana de Música Internacional, se encargaron de catalogar la música popular mexicana y adquirir los derechos para uso exclusivo de la XEW. El proceso no estuvo exento de polémica, los compositores que deseaban interpretar sus piezas musicales en la XEW debían vender los derechos de toda su obra y de manera vitalicia a la Promotora. Según la versión de Rosales (1954:29 y 54) esta práctica contravenía el artículo 42 de la *Ley Federal de Derecho de Autor*. Como fuere, conviene destacar que Azcárraga inició un proceso de integración de la industria, controlaba la distribución de la señal a través de la

XEW, poseía los derechos para transmitir en exclusiva buena parte de la música popular mexicana y además vendía radios, fonógrafos y discos.

En 1936 el gobierno federal promulgó la *Ley de Cámaras*, el ordenamiento obliga a los dueños de empresas a afiliarse y registrarse en esos organismos. De esta manera, en febrero de 1937, los representantes de siete radiodifusoras de provincia crearon la Sociedad Mexicana de Estaciones Radiodifusoras, meses después el número de agrupados creció y formaron la Asociación Mexicana de Estaciones Radiodifusoras Comerciales. El 15 de noviembre de 1941 esta agrupación se transformó en la Cámara Nacional de la Industria de la Radiodifusión. Emilio Azcárraga Vidaurreta fue elegido primer presidente del organismo empresarial. En octubre de 1938 fundó, junto con Enrique Contel y Emilio Ballina, la estación XEQ especializada en música ranchera; y en mayo de 1941 dio inicio Radio Programas de México, cadena de cobertura nacional que contaba con 40 emisoras afiliadas. Su incursión en la cinematografía, tanto en la producción como en la exhibición, también fue notable. En 1944 en asociación con Peter N. Rathvon y la RKO Radio Pictures inició la construcción de los Estudios Churubusco. A iniciativa del fundador de la XEW se construyeron en la ciudad de México los cines *Alameda, Apolo, Arcadia, Bahía, Bucareli Estadio y Popotla*.

Para la investigadora Delal Baer (1991:56-58) el éxito de Emilio Azcárraga Vidaurreta se debió a que el empresario mexicano poseía tres cosas: recursos financieros, contactos con la industria estadounidense de la radiodifusión y la visión para concebir a los medios de comunicación masiva como una industria integrada. Esta investigadora considera que Azcárraga fue de los primeros de una generación de empresarios surgidos después de la Revolución que seguirían la tendencia de sus predecesores porfiristas: aliarse

con el capital extranjero. Pero a diferencia de éstos que buscaban socios europeos, esa nueva generación puso su mirada en Estados Unidos. Ciertamente en el país del norte encontró socios capitalistas de quienes imitó sus formas de hacer negocios.

Azcárraga Vidaurreta aprendió que la radio estadounidense era capaz de transmitir de “costa a costa y de frontera a frontera” a través del encadenamiento de múltiples radiodifusoras locales. Si el modelo funcionaba en un país con más de 9 millones de kilómetros cuadrados, con mayor razón podría operar en México. El primer intento de encadenamiento fue puesto en marcha por la XEW cuando intentó enlazar telefónicamente a aquellas emisoras localizadas en las ciudades donde Emilio Azcárraga tenía estaciones propias o negocios de venta de aparatos receptores: Veracruz, Tampico, Monterrey y Guadalajara. Sin embargo, debido al caro y poco confiable servicio telefónico nacional, estos enlaces, de una o dos horas semanales, resultaron un fracaso (Ortíz 1992: 186). Una solución parcial al problema fue, como ya señalé, el aumento de la potencia de transmisión. Otra medida tomada fue la utilización de recursos tecnológicos ya conocidos pero combinados de una manera innovadora: se asoció con otro hombre de negocios y creó la empresa Radio Programas de México (RPM).

2.1.1.2. Clemente Serna Martínez.

Nació en la ciudad de Monterrey el 23 de noviembre de 1908, fue empleado de los Ferrocarriles Nacionales de México, boxeador profesional y minero en Estados Unidos. Vendedor de aparatos radiofónicos, cronista de deportes y gerente de la radiodifusora XET de Monterrey de 1935 a 1937. Ese año se convierte en copropietario y gerente de la estación XES de Tampico, Tamaulipas. Su socio, Wendell Cox, “era un norteamericano

dueño en esa ciudad de una distribuidora de aparatos de radio y otros enseres eléctricos, y que aprovechaba la radiodifusora para hacerse publicidad”. En Tampico fue secretario y presidente del Centro Patronal y perteneció al Club Rotario. En 1940 cambió su residencia a la ciudad de México e inició, en sociedad con Emilio Azcárraga Vidaurreta la organización de Radio Programas de México (RPM). Esta empresa consistía en grabar en discos los mismos programas, y en muchos casos con los anuncios incluidos, que eran emitidos por la XEW y distribuirlos posteriormente a las radiodifusoras de provincia para su retransmisión. (Ortíz 1992:189). Las ventajas que ofrecía RPM a las pequeñas estaciones establecidas a lo largo de México eran enormes. Como señalé en el Capítulo 1 la producción de *contenidos* es la inversión más fuerte que debe cubrir el empresario de la industria cultural, ya que la elaboración de una programación continua y de calidad requiere de trabajo creativo y especializado. Características estas que difícilmente podían satisfacer las modestas estaciones de provincia. Pero al asumir RPM la inversión en la producción de contenidos, asumir los costos de la distribución y venderlos por debajo del costo de producción, las estaciones asociadas se dedicaban sólo a *programar* material elaborado previamente y a vender publicidad en sus estaciones locales. Las radiodifusoras al contar con programación por adelantado disminuían notablemente la incertidumbre e improvisación que caracterizaba a la radio de provincia en ese periodo. Por primera vez las estaciones estaban en condiciones de ofrecer a los anunciantes la programación a futuro, proporcionar tarifas, etcétera, provocando notables incrementos en las inversiones publicitarias fuera de la ciudad de México. Además este esquema de *afiliación* preveía también proporcionar asistencia técnica y refacciones electrónicas para el equipo de

transmisión, recursos muy escasos debidos a la Segunda Guerra Mundial. Clemente Serna

Martínez recuerda así la experiencia:

Hicimos reuniones con las primeras veinte estaciones afiliadas para discutir ampliamente y mejorar nuestro sistema y el servicio que estábamos prestando. Invitamos a dichas reuniones a los encargados de publicidad de las distintas compañías y agencias. Terminamos el año 1941 con alrededor de 30 emisoras afiliadas con un éxito sorprendente debido a la comunicación frecuente que teníamos con los dueños y gerentes de radio (Clemente Serna Martínez entrevistado por Ortíz 1992:190).

RPM hizo posible la transmisión de programas a escala nacional y de esa manera configurar un mercado unificado y ofrecerlo a los publicistas. Pero Azcárraga Vidaurreta y Serna Martínez no se conformaron, RPM ofreció a las agencias de publicidad la posibilidad de difundir sus mensajes no sólo en México sino a 38 estaciones afiliadas en Costa Rica, Colombia, Ecuador, El Salvador, Perú, Honduras, Nicaragua, Panamá, República Dominicana, Uruguay y Venezuela (Baer 1992:63).

Serna Martínez fue presidente de la Asociación Nacional de Publicidad (1946-1948) y del Club Rotario de la Ciudad de México (1949-1950). Fue director de la Asociación Mexicana de Automovilismo, consejero propietario de la Confederación de Cámaras Industriales. En 1961 Clemente Serna Martínez compró a Emilio Azcárraga Vidaurreta su parte de Radio Programas de México, desde entonces poco a poco fue delegando sus intereses en favor de su hijo Clemente Serna Avelar (*Enciclopedia de México* T. X, *Revista de Revistas* 31-12-1950 s/p, Romo 1991, Toussaint 1990).

2.2. La tecnología de la Televisión.

En su obra *Television. Technology and Cultural Form* Raymond Williams destaca que, al menos hasta 1911, un grupo de inventores -no relacionados entre sí- consideró altamente probable desarrollar un sistema de televisión. En efecto, la historia de la tecnología muestra una elevada cantidad de esfuerzos destinados a cumplir ese fin, lo que hace pensar a Williams que la televisión fue una utopía que fue prevista (*foreseen*) y activamente buscada pero sólo en el ámbito de los laboratorios. En 1842 el inglés Alexander Bain construye el primer aparato para reproducir a distancia imágenes fijas. En 1876 Emile Reynand inventa el praxinoscopio, sistema para mostrar imágenes en movimiento a más de un espectador. En 1877 Senlecq formula la teoría de la transmisión a distancia de imágenes en movimiento, mediante la descomposición y sucesiva recomposición fragmentaria. Pero fue Paul Nipkow el primer hombre que afirmó y comprobó en 1884 que la televisión podría ser un instrumento tecnológicamente viable. Este científico alemán demostró que una imagen podría ser progresivamente reconocida (*scanning*), punto por punto y línea por línea, si era capaz de proyectarse o ser vista a través de un mecanismo de su invención conocido como disco de Nipkow. Mediante este proceso “la luz podía ser convertida en impulsos eléctricos los cuales podrían transmitirse y posteriormente recibidos y reconvertidos en su forma original” (Lankes 1983:228). Nipkow apoyó la idea de la utilidad de la televisión, y sus principios prácticos del reconocimiento progresivo y lineal “siguen siendo la base tecnológica de la televisión contemporánea” (Hogan 1983:232). Su invento era capaz de transmitir a distancia imágenes en movimiento más o menos nítidas, compuestas por más de 180 líneas horizontales (Herrera 1989a:32). El ingeniero escocés John L. Baird consiguió en 1925 transmitir y recibir imágenes de una habitación a otra con toda nitidez

utilizando el disco de Nipkow. Pero en 1926 la British Association rechaza la aplicación comercial de los inventos de Baird. Para 1928 varias estaciones de televisión transmitían de manera experimental en Estados Unidos, en Francia René Barthelemy efectúa, en 1929, los primeros ensayos de su “radiotelevisión” mecánica de 30 líneas de definición. Comparado con los esfuerzos sociales que se realizaban para mejorar la telegrafía y la telefonía, la inversión social para inventar la televisión era muy escasa y dispersa. Un buen ejemplo Guglielmo Marconi, quien en 1895 realiza la primera exhibición pública de la radiodifusión, y en 1909 el científico italiano recibe el premio Nobel de física. En cambio no se tiene noticia de algún inventor que haya recibido algún reconocimiento por sus experimentos de televisión antes de 1920.

A partir de 1930 inicia el periodo *híbrido*, en el cual los experimentos con la tecnología de la televisión combinan el sistema mecánico de Nipkow y el sistema electrónico. Este último tienen la ventaja de prescindir de los discos mecánicos y recomponer la imagen a través de una pantalla fluorescente activada por un haz de electrones, tal y como funcionan hoy en día. Sin embargo, para la transmisión de la señal persistía el uso del sistema mecánico inventado 40 años antes. Fue así como la RCA bajo la dirección de Vladimir Zworykin realizó transmisiones de pruebas en 1933. Los científicos alemanes también experimentaban con la televisión, en 1935 la empresa Telefunken y la Administración de Correos del gobierno nacionalsocialista lanzaron la primera estación con emisiones regulares en el Mundo. Al año siguiente la BBC haría lo propio emitiendo su señal desde Londres. En abril de 1939 se inauguraba la Feria Mundial de Nueva York y comenzaron las primeras emisiones de la NBC. Debido al inicio de la Segunda Guerra Mundial todas las estaciones de televisión suspendieron sus servicios.

2.2.1. La tecnología de la televisión en México.

Presentaré una muestra de algunos artículos aparecidos en la prensa mexicana relacionados con la aparición de la televisión en el mundo. La idea es mostrar cómo se percibía ese invento en los columnistas de la *Revista de Revistas*, medio impreso que mostró un interés por la popularización de la televisión. El primer artículo se tituló “Viajando por el Eter: La Radiovisión”, apareció en la edición del 13 de julio de 1930 y el autor fue Pelayo Vizúete. El texto dice: “debemos ir marcando lindes y señalando nombres a los campos a fin de evitar confusiones. La ‘vista a distancia’ es **televisión**; pero ésta comprende la **telefotografía**, transmisión de retratos y dibujos; la **telecinegrafía**, reproducción lejana de películas cinematográficas, y la radiovisión, envío de imágenes tomadas del natural” (Vizúete: 1930:25 negritas originales). La *explicación* se complica cuando describe los siguientes componentes: “**Televisor** es el aparato que reproduce (que ve) a distancia los objetos; **radiovisor** es el que da, que ve a distancia las imágenes de los objetos naturales, que los reproduce **directamente**” (ídem). Posteriormente describe el funcionamiento y por las características que menciona el autor, se refiere a un sistema mecánico de televisión. El segundo artículo sobre televisión fue publicado en octubre de 1932 y firmado por Marc Chauvieres. Aquí el autor define a la televisión como “el arte –o la ciencia– que permite transmitir a distancia imágenes de seres o de objetos animados”. Agrega el autor que “una forma particular de la televisión es el tele-cinema, que consiste en transmitir y reproducir a distancia una película de cine”. Habla de las dificultades técnicas que enfrenta el nuevo invento pero que se resolverán “dentro de algunos años, sino es que dentro de algunos meses”. Cuando esto llegue a ocurrir “entonces tendremos de verdad el cine en la propia casa. Sobre la pantalla familiar veremos los combates de box o de tenis” (Chauvieres

1932:13-14). El tercer artículo aparecido fue “El desarrollo de la radiodifusión en Alemania, en el último año y medio”. Se publicó sin firma el 17 de febrero de 1935 y, si atendemos a su contenido, cargado de intenciones propagandísticas. El material narra los avances tecnológicos en las radiotransmisiones, y sobre la televisión comentó:

En el terreno de la televisión, cuya realización práctica se está esperando con impaciencia en todas partes del mundo, se han obtenido últimamente resultados sorprendentes en Alemania.

Colaborando estrechamente con la industria encabezada por Telefunken, la Administración de Correos y Telégrafos del Reich ha montado últimamente [...] una instalación completa para fines de ensayo [...] Desde hace algún tiempo vienen efectuándose diariamente transmisiones de películas sonoras destinadas exclusivamente a someter a prueba prácticas los diferentes receptores de televisión desarrollados por la industria alemana. Estas transmisiones sirven para examinar las condiciones de recepción y de alcance en general. Dentro de poco la industria alemana de televisión lanzará al mercado varios tipos de receptores para aficionados que seguramente contribuirán a secundar los esfuerzos hechos en este terreno para encontrar la solución definitiva (*Revista e Revistas*, 17-02-1935, p.10).

Lo que no se imaginaban los redactores de *Revista de Revistas* era que en mayo de 1935 las instalaciones técnicas para ser posible la “visión a distancia” estaba muy desarrollada ¡en pleno centro de la Ciudad de México!

2.2.1.1. El PNR y la televisión

En su *Historia de la radio y la televisión* el periodista Jorge Mejía Prieto cita un artículo publicado en el *Excelsior* el 18 de marzo de 1967, en donde su autor Roberto Ramírez afirmó:

Prácticamente los intentos para crear la televisión mexicana se iniciaron en el año de 1935, con los experimentos llevados a cabo por la desaparecida radiodifusora del antecesor inmediato del PRI, el Partido Revolucionario Mexicano, XEFO [...] los estudios de esa emisora albergaron las primeras cámaras y el primer equipo de televisión; pero los designios burocráticos fueron la causa de que la iniciación del

video en México, en esa época, fueran tan sólo un intento. El COSTOSO equipo fue arrumbado en las bodegas de la mencionada difusora (Mayúsculas originales).³

Mejía Prieto (1972:176) pone en duda este relato y considera la versión de Ramírez como producto de “una tomadura de pelo que tuvo repercusión, 32 años después, en la información equivocada de un periodista”. Mejía Prieto se inclina a pensar que la supuesta estación de televisión no fue mas que “una caprichosa escenografía” puesta en marcha por uno de los dirigentes del Partido. En este epígrafe daré mi versión e intentaré aclarar las confusiones en torno a esa estación de televisión.

El Partido Nacional Revolucionario (PNR) fue la primera institución mexicana que adquirió, entre 1928 y 1929, un sistema de televisión. El equipo se compró a la compañía Western Corporation de Chicago y constaba de dos cámaras, un transmisor, varios receptores y otros aparatos auxiliares (ver gráfico 1). La instalación del equipo quedó a cargo de los ingenieros mexicanos Francisco Javier Stávoli, Miguel Fonseca, Fernando Grajales y Raúl Otálora, quienes a su vez fueron auxiliados por Manuel Cerrillo Valdivia y Walter C. Buchanan. Este último llegó a ser titular de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes de México en el período de 1959-1964 (Herrán 1986:22; Herrera 1989:29; León López 1989:29).

En 1931 se instaló la antena transmisora que consistía en una torre compuesta por dos pirámides unidas por sus bases, que se apoyaba sobre un aislador por medio de tirantes. Sin embargo, el transmisor producía oscilaciones indeseables y por esa razón la compañía “Piezo Electric Laboratories” de Nueva York, fabricante del dispositivo emisor, envió a un

³ Dos observaciones a esta nota periodística. 1ª En la edición del *Excelsior* del 18 de marzo de 1967 no aparece la mencionada nota. 2ª El partido en el gobierno en 1935 era el Partido Nacional Revolucionario y no el Partido Revolucionario Mexicano.

ingeniero de apellido Kellner a realizar ajustes técnicos necesarios para un correcto funcionamiento del sistema. En ese año, el ingeniero Stávoli realizó pruebas de campo, logrando recibir en la ciudad de Cuernavaca la señal de video generada en la ciudad de México. La primera imagen que se transmitió en aquel entonces fue una fotografía de Amalia Fonseca, esposa del ingeniero Stávoli. El proyecto avanzaba y como parte complementaria se instaló un sistema de circuito cerrado (Herrán 1986; CIRT 1991).

Pero fue hasta principios de 1935 cuando el senador Ángel Posada, a su vez titular de la Secretaría de Prensa y Propaganda del PNR, anunció una reestructuración de las estaciones radiofónicas XEO y XEFO, esta última en control directo del PNR. Los cambios comprendían la puesta en marcha del nuevo equipo de transmisión y recepción de señales electromagnéticas, con el único fin de “ampliar los servicios sociales que, como organización de opinión clasista, presenta el Instituto Político de la Revolución a las masas trabajadoras” (*El Nacional*. 17-05-1935:1-2). La Secretaría de Prensa y Propaganda quería “dotar a la nación, pero sobre todo a la opinión pública revolucionaria del país, de un medio de difusión de ideas amplísimo y perfecto”. (*El Nacional*. 7-07-1935:1).

En efecto, a la estación XEFO considerada por el propio PNR como “la tribuna social de México al servicio del proletariado”, se le dotó de un equipo con características especiales capaz de generar y enviar ondas de radio pero también la señal generada por el recién adquirido sistema de televisión, “de tal manera que todas las personas que tengan un receptor de televisión y su receptor de sonido, podrán ver y oír los programas transmitidos de la misma manera que el cine sonoro” (*El Nacional*. *ibid*). La estación transmisora podía generar una señal de onda corta con una potencia de 1,000 watts, a la vez estaba en condiciones de radiar la señal de televisión a 1,600 kilociclos.

La primera demostración pública de este sistema de televisión en México fue el 16 de mayo de 1935 en un local del edificio que ocupó la sede del PNR en la capital de la república (Paseo de la Reforma 18). A esta presentación asistió el general Matías Ramos, entonces presidente del PNR y otros funcionarios de ese partido. La primera imagen que se transmitió fue una fotografía del primer mandatario de la nación general Lázaro Cárdenas. Los asistentes a la demostración salieron “complacidos de la efectividad, seguridad y precisión” del novedoso sistema (*El Nacional*. 17-05-1935:1-2). Días más tarde, el equipo adquirido se reinstaló en la Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (ESIME), centro de estudios que dependía de la Secretaría de Educación Pública. De acuerdo con la dirigencia del PNR la selección de este lugar se debió a su ubicación privilegiada en el centro de la ciudad de México (calle Allende). Pero también porque se esperaban efectos educativos, que proporcionase a los alumnos de dicho plantel “la oportunidad de verificar algunas prácticas usando los aparatos que constituyen el equipo de televisión, pues siendo esto de un diseño especial que permite pasos de frecuencias muy altas, se prestan a muchas pruebas de laboratorio” (*El Nacional*. *Ibíd*).

La dirigencia del PNR asignó un objetivo general a su sistema de televisión recién instalado, convertirse en un vehículo que contribuyera poderosamente a difundir los principios ideológicos del partido. Sin embargo el *cómo hacerlo*, es decir enfrentar el asunto *de qué contenidos transmitir y cómo producirlos* no estaba lo suficientemente claro, un periodista nos ofrece una pista:

es fácil imaginar que se podrá transmitir toda una página de un periódico por ejemplo, a cualquier distancia y su imagen podrá ser fotografiada en el puesto receptor, eliminando así la necesidad de transmitir palabra por palabra, como es el caso del método [telegráfico] que actualmente usamos (Meztli 1935).

Si atendemos los ejemplos históricos de usos sociales de las tecnologías de la comunicación, no es descabellado imaginar que los dirigentes del PNR pensaran utilizar la televisión como un transmisor de imágenes fijas, en lugar de imágenes en movimiento como la utilizamos hoy en día. Pero a pesar de una falta de definición en el uso específico de esa tecnología, existen elementos suficientes para asegurar que se trataba de un programa completo del PNR para cubrir todo el territorio nacional, a través de una moderna red de medios de comunicación que incluían la estación radiofónica XEFO, el diario *El Nacional*, el Departamento Autónomo de Prensa y Propaganda y la recién inaugurada estación de televisión. Según el senador Posada, la reorganización de la XEO y la XEFO fue pensada para dar a la radio “su verdadera función: la educativa”. Y la introducción de la televisión en México venía a “ensanchar poderosamente el alcance, ya de suyo amplio, de las actividades de la Secretaría de Prensa y Propaganda del PNR” (*El Nacional* 1-06-1935:1). A pesar de los planes y la inversión realizada, el equipo de televisión adquirido por el PNR nunca llegó a transmitir regularmente. Mejía Prieto ofrece una vaga opinión sobre las causas de la suspensión del proyecto,

los designios burocráticos fueron la causa de que la iniciación del video en México [...] fueran tan sólo un intento. El costoso equipo fue arrumbado en las bodegas de la mencionada difusora [...] Broma estupenda y perdurable (Mejía Prieto 1972:175-176).

En contra de este argumento, expongo enseguida una explicación alternativa de las causas que impidieron la continuidad del sistema de televisión del PNR. Una posible causa es de estricto orden técnico, ya que el mencionado equipo de televisión funcionaba con base en un sistema electromecánico que aplicaba los principios de los científicos P. G. Kipkow y J. L. Baird. El sistema electromecánico transmitía la señal generada en onda

corta y la calidad de recepción era deficiente pero, aunque primitivo, era el único que se encontraba en el mercado y por lo tanto fue el adquirido por el PNR. Bajo este contexto de innovación tecnológica, el sistema adquirido por el PNR era obsoleto antes de su estreno.

La otra posible causa que explicaría el desaliento para la televisión en México fue de orden meramente político. Sólo había transcurrido un mes de la primera exhibición pública de la televisión cuando ocurrió la peor crisis política del México posrevolucionario. El presidente Lázaro Cárdenas decidió terminar con el “Maximato” y, el 15 de junio de 1935 el gabinete en pleno renunció a petición de Cárdenas. Para el 17 de junio ya se había nombrado un nuevo gabinete con los puestos claves en manos de seguidores del presidente, entre ellos Silvano Barba González como secretario de Gobernación; Luis Rodríguez como secretario de la Presidencia; Francisco Múgica como secretario de Comunicaciones y Transportes quien sustituía al hijo de Calles; y Saturnino Cedillo como secretario de Agricultura. La dirigencia del PNR fue también sustituida y, para diciembre de ese año, Cárdenas había purgado de callistas los niveles medios y bajos del partido y del gobierno. Con la eliminación de Calles, el PNR dejó de ser un instrumento limitador de la fuerza del presidente para convertirse en su gran apoyo (Hamilton 1983; Meyer 1981). Los promotores de la televisión, el general Matías Ramos y el senador Ángel Posada fueron destituidos de sus funciones partidistas y el proyecto de televisión suspendido.

La posibilidad de contar con una estación de televisión fue retomada por el gobierno cardenista, pero a diferencia del proyecto anterior, a iniciativa y bajo la dirección de la Secretaría de Comunicaciones. Con toda la intención de alejar al PNR, se canceló la inminente televisión “de partido” en favor de la posibilidad de una televisión “de Estado”. Consecuente con esta nueva política, el presidente Cárdenas apoyó los experimentos que

venía realizado en televisión el técnico mexicano Guillermo González Camarena. El periodista Esquivel Puerto (1970:159) y la *Enciclopedia de México* (1989 T. VI:3426) sostienen que desde 1934 González Camarena había solucionado los problemas técnicos para hacer posible la televisión a partir de materiales diversos, inclusive “con material de desecho”. Es altamente probable es que González Camarena haya conocido e intentado mejorar el sistema electromecánico adquirido por el PNR. Ya que según Mejía Barquera (1987) el presidente Cárdenas dispuso que se facilitaran al técnico mexicano los estudios de la radiodifusora XEFO del PNR para que trabajase en ellos.

2.3. Guillermo González Camarena y la innovación tecnológica

De este personaje clave en el desarrollo de la televisión en México se sabe que nació en Guadalajara el 17 de febrero de 1917, poco después su familia se mudó a la capital del país. A los 10 años ya hacía experimentos con un radio de galena construido por él mismo. Tenía solo quince años de edad cuando ingresó al Departamento de Radio de la Secretaría de Educación Pública en calidad de técnico, obtuvo su licencia de operador de radio y ahí aprendió los principios básicos de la electrónica y la comunicación inalámbrica (González y González1989, Inclán 1965). González Camarena dio cauce a sus inquietudes científicas y tecnológicas cuando en 1930 se inscribió en la ESIME, “pero como en las materias no había la de radio” sólo cursó dos años (Rosales 1963). A finalizar 1940, González Camarena empezó a trabajar como operador de estudios de la estación radiodifusora XEW, al año siguiente fue ascendido a jefe de operadores y posteriormente ocupó el mismo cargo en la XEQ (Castellot 1993).

Su gran talento le permitió desarrollar un ingenioso sistema de televisión que bautizó con el nombre de “Adaptador Cromoscópico para Aparatos de Televisión”, mismo que fue patentado en México en septiembre de 1940 en las oficinas de la Secretaría de Economía Nacional; y en 1942 en la Oficina de Patentes de Estados Unidos. El joven inventor definió su propuesta “como un sistema de adaptador sencillo y totalmente novedoso, que sirve para la transmisión y recepción por radio o línea, de imágenes en colores, con sólo adaptarlo a cualquiera de los actuales equipos de televisión a rayos catódicos” (González Camarena 1940:1). El ingenioso mecanismo consistía en un disco con tres ventanas que, a su vez, contaban con un filtro de cada uno de los colores puros (rojo, verde y azul). El disco giraba frente a la pantalla del receptor sincronizado de tal modo que cada filtro se desplazaba en perfecta armonía con el cambio de imágenes o cuadros (Ver gráficos 2, 3 y 4). El invento de González Camarena era una continuación del antiguo sistema de discos mecánicos de Nipkow, pero en lugar de utilizar pequeñas perforaciones colocadas en forma de espiral, utilizó los filtros de colores que girando a gran velocidad darían la sensación de “ver en colores”, gracias a la persistencia de la retina. El sistema venía a resolver “en forma sencilla, la transmisión y recepción de imágenes a colores pudiendo adaptarse fácilmente a los aparatos de televisión de imágenes en blanco y negro” (ídem). En esta cualidad reside la importancia del invento, pues a diferencia de otros sistemas de televisión a color inventados hasta entonces, la propuesta mexicana aprovechaba el parque de televisiones monocromáticas existentes dando la posibilidad de un ahorro sustancial en beneficio de la teleaudiencia. El registro de la patente en Estados Unidos no fue tarea sencilla, González Camarena buscó los dos mil 500 pesos necesarios para cubrir los gastos. “Fue por eso que tuvo que conseguir un socio, al que ofreció el 17%

de la patente y fue así como el dinero estuvo listo un día antes de que se venciera el plazo para el registro” (Rosales *ibid.*). Según la versión de Inclán (1965) González Camarena vendió un equipo transmisor basado en ese sistema a la CBS de Estados Unidos. Herrera (1989:31) afirma que “Estados Unidos se interesó en la patente, pero Guillermo nunca se la vendió”. Lo que sí es evidente es la gran similitud que guarda el “Adaptador” del mexicano y el sistema usado por la CBS en las primeras emisiones regulares de televisión a color en el mundo (ver gráfico 5).

El desempeño de estas funciones le permitió ampliar sus conocimientos técnicos e incrementar sustancialmente sus ingresos, lo que ayudó a González Camarena a refinar y ajustar su sistema patentado de televisión. De tal manera que además de transmitir imágenes por circuito cerrado (a través de cable) el ingeniero tapatío inició la propagación de ondas televisivas por aire, y para tal efecto estableció la estación XE1GC. El prestigio de González Camarena se fortalecía y en febrero de 1945, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas pidió al inventor mexicano un estudio sobre las unidades de referencial para los distintos sistemas de comunicaciones eléctricas que operaban en el país.

Después de cuatro años de transmisiones experimentales, la estación se transformó en la XH1GC debidamente registrada ante la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, misma que fue inaugurada oficialmente el 7 de septiembre de 1946. El primer programa comenzó a las 20:30 horas con la presentación de artistas y breves entrevistas. En esa ocasión intervinieron Carlos Ortiz Sánchez y Fernando Montes de Oca como camarógrafos, Luis M. Farías como locutor, el conjunto artístico español *Los Bocheros* y Salvador Carrasco; y González Camarena en calidad de director (González 1989). Estas emisiones experimentales eran semanales y constaban de 30 minutos de

programación en blanco y negro, la señal sólo se difundía en un radio de 30 kilómetros y era captada por 12 receptores distribuidos en diversas partes de la ciudad.

González Camarena declaró a *Excélsior* (6-09-1946:6) que la estación experimental tenía el objetivo de “efectuar demostraciones y despertar el interés público, con la finalidad de estudiar las posibilidades técnicas para el desarrollo de la televisión comercial”. El equipo utilizado por González Camarena tuvo un costo de 80 mil pesos (16 mil 500 dólares estadounidenses a precios de 1946) y fue fabricado en las instalaciones de los Laboratorios GONCAM, empresa propiedad del científico mexicano que se dedicaba al diseño y elaboración de equipos transmisores y cámaras de televisión, generadores de sincronía, consolas de operación, mezcladores, monitores de imagen, preamplificadores de imagen, sistemas de enlace de microondas, proyectores para transmisión de películas por televisión, tableros de operación, antenas y cables para cámaras de televisión. (Castellot 1993, *El Universal* (01-09-1946:1), *Diario Oficial de la Federación*, en adelante DOF 09-11-1950:3). Con el establecimiento de la XHIGC dio inicio una campaña para promover el establecimiento de la televisión en México. A partir de 1946 la televisión saldrá del laboratorio e irrumpirá en el espacio público, un proceso necesario que toda tecnología debe cumplir en aras de una aceptación en la sociedad.

2.4. El cabildeo.

Como resultado de las gestiones realizadas por los señores De la Rosa y José Luis Fernández, presidente y secretario respectivamente de la Cámara Nacional de la Industria de la Radiodifusión (CNIR), se llevó a cabo en octubre de 1946 en la ciudad de México el

Primer Congreso Interamericano de Radiodifusoras. A pesar de que en un evento anterior, la Conferencia Internacional de Telecomunicaciones celebrada en Río de Janeiro en 1945, los delegados acordaron que el Primer Congreso se celebraría en La Habana.

En la organización del Primer Congreso Interamericano de Radiodifusoras destacó el auxilio que el Gobierno mexicano brindó a la CNIR, el evento logró reunir a representantes de 24 países del continente. En el discurso de inauguración, el señor De la Rosa señaló que el Congreso buscaba la unión de las radiodifusoras de América, pero no para adquirir una fuerza que aisladamente tenía ya cada una de ellas, sino para dirigir mejor la fuerza innegable de economía y cultura que representaba la radio (*Excélsior*, 5-10-1946:8).

Después de seis días de Congreso y largas sesiones de trabajo, los participantes dieron a conocer a la opinión pública los acuerdos alcanzados, de los cuales destacan los siguientes:

- 1.- Solicitar a los Gobiernos del Continente la concesión a las estaciones difusoras de la misma libertad de expresión que gozaba la prensa diaria.
- 2.- Solicitar a los gobiernos respectivos, medidas de protección legal para concluir con las prácticas coercitivas y de extorsión a la industria de la radiodifusión.

- 3.- Los congresistas también solicitaron que los Gobiernos del continente eligieran a un representante de las emisoras privadas para que asistieran a las conferencias internacionales sobre la materia.

- 4.- Y en cuanto a las estaciones oficiales, resolvieron solicitar a los gobiernos del Continente Americano que se prohibiera a las estaciones públicas la transmisión de anuncios comerciales, pues sólo así -argumentaban los congresistas- se impediría la competencia con las emisoras privadas.

Como consecuencia del Congreso se creó la Asociación Interamericana de la Radiodifusión, al mismo tiempo se solicitó a la Organización de la Naciones Unidas reconociera a la Asociación como un organismo de consulta. Se recomendó la reducción o eliminación de derechos aduanales sobre los radiorreceptores de bajo costo y se inició la discusión para el establecimiento de un “Código de ética profesional” de aplicación continental. Paralelamente a la celebración del Congreso Interamericano, se realizó una exhibición de los avances más notables hasta entonces de la industria de la electrónica. Por primera vez en México, las compañías General Electric, RCA y Zennith dieron una demostración pública del funcionamiento de la radio de frecuencia modulada, el radar y la televisión.

La RCA aprovechó el foro y no escatimó esfuerzos para la promoción de sus productos. En los salones de un hotel de la ciudad de México instaló un estudio de televisión y, en colaboración con técnicos de la NBC y personal de la tienda de

departamentos Salinas y Rocha, transmitieron el primer programa de televisión profesional realizado en los países de habla castellana (*Excélsior*, 4-10-1946 3ª secc.:8).

Otra empresa que se hizo presente en el marco del Primer Congreso Interamericano fue la compañía Lee De Forest de América S. A. de C. V. Su director era el reconocido científico estadounidense Lee De Forest, quien en asociación con el industrial mexicano Cecilio Ocón, intentaron obtener del gobierno mexicano la primera concesión para operar una estación de televisión comercial. El proyecto De Forest-Ocón presentado al gobierno mexicano en 1944, incluía la creación de un “centro de estudios de la televisión y electrones” que llevaría el nombre de Escuela Electrónica Americana. La sociedad no prosperó pero no fue motivo para que De Forest desistiera de sus ambiciosos proyectos. En declaraciones a *Excélsior* (19-09-1946:1 y 11) y en el ambiente provocado por el Primer Congreso, De Forest anunció que México sería el primer país del Continente Americano en construir aparatos receptores de ondas de radio y televisión. Agregaba que en sus instalaciones experimentales establecidas en la ciudad de México se estaría en condiciones de construir entre ocho y 12 aparatos diarios, gracias a que contaba con el personal especializado para hacerlo. De Forest anunció su deseo de establecerse en la ciudad de México y la inminente construcción, en el norte de la ciudad, de una gran planta industrial que produciría artículos electrónicos. Finalmente De Forest no logró sus deseos, no encontró las condiciones necesarias para su establecimiento en México y regresó a Estados Unidos. El científico estadounidense debió considerar el episodio como un fracaso porque en su autobiografía no dedica un solo capítulo a su “aventura mexicana”.

Otro hombre de ciencia que también participó en la exhibición de adelantos tecnológicos fue Guillermo González Camarena, en esa ocasión expuso una cámara y transmisor contruidos por él, pero declaró (*Excélsior*: 1-10-1946:8) que lo hacía en calidad de “objetos para la historia” y no en “plan de competencia” con las grandes compaZías.

También en el marco del Primer Congreso, un grupo de empresarios latinoamericanos de la radiodifusión encabezados por Emilio Azcárraga Vidaurreta sentaron las bases para constituir la organización “Televisión Asociada”. Los miembros de la agrupación se caracterizaban por su vocación innovadora en sus actividades comerciales, y su objetivo era constituir un frente continental para presionar a los gobiernos a fin de que se estableciera la televisión comercial en Latinoamérica, buscando obtener:

... derechos musicales, literarios y artísticos; patentes, informaciones, materiales, programas, permisos, concesiones, legislaciones, intercambios, y cuanta aportación sea conveniente y posible y esté relacionada con el uso comercial y cultural del facsimile y la televisión, sin perjuicio de ampliar sus operaciones cuando los asociados lo estimen conveniente. En todas sus actividades, la organización se mantendrá al margen de la política y las orientaciones filosóficas y religiosas (*Boletín Radifónico* 21-03-1947. Citado por Mejía Barquera 1990).

La agrupación se constituyó oficialmente en una reunión de los radiodifusores celebrada en Buenos Aires en 1947. La mesa directiva de “Televisión Asociada” quedó de la siguiente forma: Emilio Azcárraga Vidaurreta, de México, presidente; Clemente Serna Martínez, de México, vicepresidente; Goar Mestre, de Cuba, secretario; y Raúl Fontaine, de Uruguay, tesorero (Sánchez Ruiz 1983; Martínez Medellín 1989; Mejía Barquera *Ibíd.*).

Fátima Fernández Christlieb (1987) asegura que 1946 fue de suma importancia en la historia de la radio y la televisión latinoamericana, la investigadora argumenta dos razones. La primera, porque en el Congreso Interamericano los delegados acordaron centrar sus

esfuerzos para instalar emisoras de televisión y suspender la instalación de nuevas estaciones de radio. La segunda razón fue la fundación de la Asociación Interamericana de Radiodifusión. Ciertamente, pero a nivel nacional también fue un aZo clave. Emilio Azcárraga Vidaurreta, a nombre de “Cadena Radiodifusora Mexicana S. A.” y Emilio Ballí representando a “Radio Panamericana”, solicitaron cada uno una concesión para explotar en la ciudad de México una estación radiodifusora de televisión de 50 mil watts de potencia y otras más de menor potencia en las ciudades de Veracruz, Puebla, Guadalajara, Tampico, Torreón y Monterrey, mismas que se encadenarían por medio de canales de ultra alta frecuencia (UHF). La Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP) respondió que de acuerdo con lo ordenado en el artículo 15 de la *Ley de Vías Generales de Comunicación*, se daban a conocer públicamente las solicitudes mediante su publicación en el *Diario Oficial de la Federación* (DOF), “a fin de que las personas que puedan resultar afectadas con el otorgamiento de la concesión[es] que se pide[n], presenten sus objeciones a la Secretaría de Comunicaciones, dentro del plazo de un mes” (DOF 07-11-1946:3). Pero además la SCOP puso otros requisitos para estudiar y resolver la solicitud, las empresas interesadas debían:

- 1.- Depositar una garantía en efectivo en las arcas del Banco de México,
- 2.- Presentar el acta constitutiva de la sociedad que explotaría la concesión y:
- 3.- Acreditar con documentos, la nacionalidad mexicana de los integrantes de la sociedad.

Según la versión de Durán y Casahonda (1950) la empresa de Emilio Azcárraga Vidaurreta cumplió con todos los requisitos antes de terminar 1946. Se desconoce si la otra empresa cumplió con lo establecido.

Poco antes de finalizar 1946 el hombre de negocios Lee Wallace, quien se identificaba como “representante de la industria de la televisión en Estados Unidos”, específicamente de la empresa *Tele Shows* dirigió una carta al presidente electo Miguel Alemán Valdés en la que se “ponía a las órdenes” del gobierno para “colaborar” en la instalación de la televisión comercial en México (Mejía Barquera 1990). Pero de acuerdo con la legislación mexicana, la titularidad de una concesión en medios de comunicación debería recaer en un ciudadano mexicano por nacimiento, por lo que todo intento de empresarios extranjeros por establecerse en esta actividad se enfrentaba a la legislación correspondiente. A pesar de esta movilización empresarial parecía poco probable que el presidente de México Manuel Avila Camacho autorizara la televisión estando a punto de finalizar su ejercicio al frente del Ejecutivo. Ello por varias razones:

en primer lugar el nuevo gobierno podía impugnar esa decisión y, por otro lado, otorgar la concesión en esas circunstancias podría despertar serias dudas acerca de la honradez del gobierno. Además, el Presidente había recibido la recomendación de “no precipitar el asunto” por parte del secretario de Comunicaciones, ingeniero Pedro Martínez Tornel (Mejía Barquera 1990:141-142).

2.4.1. La Comisión Salvador Novo-Guillermo González Camarena

Para el año de 1947 la televisión era ya una realidad en Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia. Esos países habían pasado de la etapa experimental a la fase de las transmisiones regulares. Pero la diferencia en la gestión de los modelos de televisión estadounidense y

europeo, era muy grande. El primero tenía como características principales ser de propiedad privada, y obtiene sus recursos financieros de la venta de espacios publicitarios, de ahí el nombre de sistema comercial. En el segundo, la propiedad es estatal y sus recursos provienen a través de dos vías:

- 1.- La recaudación del impuesto por tenencia de aparatos de televisión y,
- 2.- Un subsidio gubernamental que complementa los gastos de operación.

Los europeos, cuyo sistema era de propiedad estatal no estaban interesados en exportar su modelo de gestión, por lo que sus transmisiones eran estrictamente nacionales. Por el contrario, los estadounidenses sí contemplaron la expansión y adopción del sistema en otros países. Sus principales agentes de promoción eran las compañías productoras de equipo electrónico pero también, como ya quedó de manifiesto, los hombres de negocios.

En México, ante el interés de los particulares por obtener una concesión para operar canales de televisión, el gobierno mexicano instruyó a Carlos Chávez, director del Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA) a que formara una comisión de estudios para que ésta visitara los países en que el sistema ya estaba operando. Así el gobierno mexicano podría contar con “un criterio ilustrado” sobre cuál de las dos formas distintas de organización y funcionamiento de la televisión -estadounidense o británica- “serviría mejor a los fines de beneficio público que deberían normar la acción del gobierno y su actitud frente al desarrollo técnico de los instrumentos de comunicación social” (INBA 1948:7).

La comisión de estudios quedó integrada por el escritor Salvador Novo en su calidad de director del Departamento de Teatro del INBA y el ingeniero Guillermo

González Camarena. A finales de 1947 viajaron a Estados Unidos, Gran Bretaña y Francia con el fin de recabar datos técnicos de acuerdo con un instructivo-cuestionario preparado por Carlos Chávez. El informe, producto de la investigación se tituló *La televisión* y fue publicada por el INBA en 1948 pero, a pesar de su importancia, la difusión del documento fue muy pobre. Treinta y cinco años después apareció publicada una versión resumida del informe en el semanario *Proceso* (02-03-1983). Diez años después se publicó la versión íntegra del informe acompañado de un estudio crítico por Corona Berkin (1993).

Uno de los aspectos que sobresalen en el multi citado informe es el que se refiere a las diferencias entre los sistemas privado y público. Novo y González Camarena escribieron lo siguiente sobre la televisión de Estados Unidos, representante del primer modelo:

La medida del éxito de un sistema comercial de radio o de televisión la da el número de oyentes que conquista. Se trata de cantidad: no de calidad, ni en programas, ni en auditorio [...] Mientras no sea negocio; esto es, mientras no aparezcan patrocinadores comerciales capaces de pagar programas caros de estudio, la televisión norteamericana no incurre en despilfarros, y se concentra en la transmisión de espectáculos deportivos. Por añadidura, mientras no aparezcan esos patrocinadores (que los buscan con ahínco), la televisión norteamericana no muestra mayor empeño en organizar una transmisión fija de determinado número de horas ni de determinado horario, y se ciñe a cumplir con llenar el tiempo mínimo que su licencia le obliga (INBA 1948:10-14).

La comisión visitó las instalaciones de la BBC en Londres y se entrevistó con Sir William Haley, entonces presidente del organismo. Analizaron el modelo de gestión, la programación y reportaron lo siguiente:

En la Gran Bretaña, en cambio, radio y televisión caen bajo el dominio de un Monopolio que excluye toda mira comercial en el contenido que imparte a sus actividades. La responsabilidad del Monopolio no es para con los anunciantes. Lo contrae con la sociedad y ante el Gobierno. En sus manos el radio, o la

televisión, el receptor deja de ser un agente mixto de ventas y de diversión para trocarse en un instrumento desinteresado apto a los mejores contenidos.

El monopolio puede prescindir del apremio que aflige al radio comercial por muchas razones: porque sabe que lo que ofrece no se compra con dinero; porque lo que ofrece -en música, en rama o en conocimiento científico o artístico- no pasa de moda; y porque no sufre el acicate de un patrocinador interesado en salir de su mercancía (ibíd.).

Otro énfasis importante en el informe es el referente al criterio para establecer las medidas técnicas convencionales, tanto para la transmisión de señales como para la eventual fabricación de aparatos de televisión. Se trataba, una vez más, de decidir entre los estándares estadounidense o británico. El Gobierno mexicano estaba interesado en “conciliar un grado de fidelidad suficiente en las imágenes transmitidas y un bajo costo en los equipos de recepción, que esté de acuerdo con las posibilidades económicas del pueblo” (Ibíd.).

La Comisión Novo-González Camarena recomendó a las autoridades mexicanas considerar un factor meramente técnico: la dualidad de frecuencias en las redes eléctricas. Ya que mientras en la ciudad de México se suministraba corriente con 50 ciclos, en otras ciudades como Puebla, Guadalajara, etcétera, la corriente alterna tenía una frecuencia de 60 ciclos. Este problema de ciclaje dual se resolvería -según la Comisión- adoptando los estándares técnicos estadounidenses, de los cuales sobresalían:

- 1.- la proporción entre las dimensiones horizontal y vertical de la imagen de 4 por 3, la misma adoptada por la cinematografía.

- 2.- Las repeticiones de cuadro de 50 por segundo y 25 cambios completos de cuadro para los lugares donde la frecuencia de la red era de 50 ciclos; y de 60 por segundo y 30 cambios completos de cuadros en los lugares en donde la corriente fuese de 60 ciclos.
- 3.- La transmisión de la señal de video por el sistema de modulación por amplitud (AM).
- 4.- Para la transmisión de sonido en televisión el uso de modulación de frecuencia (FM).
- 5.- Dado que todos los receptores de fabricación estadounidense estaban adaptados para la recepción de determinados canales, se sugería emular las bandas de frecuencia asignadas en ese país. Es decir, 13 canales entre las frecuencias de 44 a 216 megaciclos.

La Comisión agregó al Informe, a manera de Nota Final, un reporte sobre la evolución de la televisión en México.

A diferencia de lo que ha sucedido en otros países, en México la televisión se ha desarrollado exclusivamente a través de la iniciativa privada, personal, sin colaboración oficial de ninguna especie [...] A pesar de ello, puede verse que actualmente se cuenta con equipo de televisión bastante aceptable en el sistema de blanco y negro; tan así que ha llegado a obtenerse mejor calidad de imagen en la ciudad de México que en los Estados Unidos [...] gracias a una mayor riqueza de líneas [...] en los cuadros transmitidos. México cuenta, también, con la primera patente práctica para el acoplamiento de un dispositivo que puede transformar los equipos ordinarios en equipos de televisión a colores. No es esto todo; se cuenta con un equipo de pruebas y experimentación que si bien es aún modesto cuando se le compara con los grandes laboratorios de otros países, se

ha llegado a ser bastante completo y eficiente. *Si el gobierno de la República da su apoyo a la labor que desarrollan las personas interesadas en la televisión en nuestro país, en muy breve lapso podrá México contar con sistemas, equipos y tal vez estaciones de televisión que podrán compararse satisfactoriamente con las primeras del mundo* (INBA 1948: Cursivas mías).

El Informe claramente recomendó al Gobierno Mexicano adoptar el modelo privado de televisión y los estándares técnicos estadounidenses. Pero también, si atendemos el párrafo citado anteriormente, la Comisión sugirió que se apoyaran las iniciativas “que desarrollan las personas interesadas en la televisión en nuestro país”.

Resulta indispensable una reflexión sobre la influencia que tuvo el Informe de la Comisión Novo-González Camarena en la configuración del modelo mexicano de televisión. Al respecto, diversos investigadores han formulado sus hipótesis.

- 1.- Una de ellas es la que se refiere a la composición misma de la Comisión, que permitía prever el veredicto, ya que González Camarena era representante de los intereses de la industria de la radiodifusión y públicamente se había declarado en favor del sistema comercial de televisión, además el sistema por él inventado era compatible con los estándares estadounidenses. Por su parte Salvador Novo era un conocido tecnófobo que estaba lejos de reconocer valor alguno a los medios de comunicación electrónicos. El diálogo estaba desequilibrado y se impuso la visión de González Camarena. La televisión en México parece haberse definido por la tecnología y el proyecto político del presidente Miguel Alemán, y antes del Informe Novo-González Camarena (Corona Berkin 1993).

- 2.- Otra posibilidad fue que, dada la posición ideológica del gobierno de Alemán y el hecho que algunos de sus amigos (e.g., los O’Farrill) querían participar en el negocio de la televisión, el presidente decidió autorizar el uso comercial de esa industria. La posibilidad de elegir entre el modelo estadounidense o británico fue tal sólo con propósitos de legitimación (Sánchez Ruiz 1983).
- 3.- Después de analizar los modelos estadounidense, británico y francés, la Comisión dictaminó que el sistema comercial de televisión de inspiración estadounidense era el más adecuado para el país. La recomendación parecía lógica, ya que no era muy viable que en un país como México, que tenía una radio comercial tan desarrollada, fuera a tener una televisión cultural (Mejía Barquera 1990).

González Camarena estaba tan convencido del modelo privado de televisión que solicitó a la SCOP una concesión “para explotar una estación radiodifusora de televisión de mil watts de potencia en la ciudad de México” (DOF 06-09-1947:2). La SCOP respondió que habiéndose efectuado los estudios de carácter técnico que seZala el artículo octavo de la Ley de Vías Generales de Comunicación, “se encuentra que es posible el funcionamiento y explotación de la estación radiodifusora de televisión de que se trata” (DOF idem). Sin embargo, Guillermo González Camarena esperó aZos antes de establecer un canal de televisión comercial.

2.4.2 Exhibición de la televisión de fabricación nacional y solicitud de

una nueva concesión (1948).

En marzo de 1948 se cumplieron 12 años de la apertura del Cine Teatro Alameda de la ciudad de México. El señor Emilio Azcárraga Vidaurreta, dueño del local, decidió festejar en grande el aniversario. Las festividades incluían el estreno de la película *Que Dios me perdone* protagonizada por la actriz María Félix, pero además se invitaba al público a un interesante evento, un periódico capitalino publicó el siguiente anuncio:

TELEVISION EN MEXICO

XEW tiene el gusto de presentar todos los días, de las 18 a las 22 horas y en el vestíbulo interior del TEATRO ALAMEDA, el funcionamiento de la TELEVISION.

Esta interesante exhibición del notable invento está instalada con los primeros aparatos construidos en México por el ingeniero Guillermo González Camarena, jefe de operadores de XEW. Todas las personas que asisten al ALAMEDA en estos días, tendrán la oportunidad de ver sus propias imágenes en la pantalla de televisión. (*Excélsior*. 25-03-1948:14)

El público que asistió pudo apreciar el funcionamiento de una cámara y cinco receptores de televisión totalmente construidos por el laboratorio GONCAM. La resolución de los aparatos receptores permitía que las imágenes “se mostraran perfectamente definidas”, González Camarena explicó que la buena resolución se debía a que el sistema por él inventado trabajaba a 625 líneas, superando al sistema de la BBC y el empleado en Estados Unidos que utilizaban 405 y 525 líneas respectivamente (Horta 1948:1-3). En esa ocasión un reportero de prensa preguntó a González Camarena sobre un tema de “palpitante interés, el relativo a la fecha en que habría de presentarse la televisión comercial en México

(Horta: ídem). A lo que el ingeniero respondió que en 1949 podría trabajar la primera planta transmisora de televisión para difundir programas en el Valle de México, González Camarena agregó que ya se había solicitado a la SCOP las licencias correspondientes. La prensa señaló que la inversión en los experimentos televisivos era incalculable y que el apoyo económico provenía de Emilio Azcárraga Vidaurreta. Por su parte, González Camarena señaló que sus experimentos seguirían:

con la idea de crear algún día en nuestra patria, la industria de la televisión. Es un ideal común de todos los que laboramos en favor de este nuevo esfuerzo, utilizar materiales y manos mexicanas; para consolidar el presente de la televisión en nuestras latitudes (Horta: ídem).

El gobierno mexicano recibió otra solicitud de concesión por parte de “Radio-Televisión de México”, empresa formada por el general Gonzalo Escobar, José Manuel Crovetto, Guillermo González Camarena, Alberto Rolland y Julio Santos Coy. La empresa era un proyecto muy ambicioso:

La sociedad será mexicana ya que sus socios, capital y técnicos son mexicanos, fundamentalmente seguirá el siguiente programa:

1. Establecerá una planta para fabricar equipos transmisores de televisión y aparatos receptores. Estos últimos estarán al alcance de todas las fortunas [...] deseamos en una palabra, que la televisión esté al alcance de todos los hogares de México.

2. Radio-Televisión de México S.A. se propone construir una estación transmisora de televisión en el Distrito Federal con fines de explotación comercial y cultural. Esta estación será una de la primeras que se establezcan en América Latina, y por tanto un motivo más de orgullo para México.

El programa que la sociedad pretende llevar a efecto, y que ha quedado resumido en los dos párrafos anteriores, supone la inversión de varios millones de pesos. Para llevar a cabo los trabajos que la sociedad se ha fijado como programa, necesitamos la ayuda de usted [el presidente de la república]. En efecto en otros países, principalmente en los Estados Unidos e Inglaterra, la televisión ha tenido un gran desarrollo, cada día se establecen más estaciones y se fabrican en gran escala, aparatos receptores de televisión, por ello, cuando nuestra sociedad establezca su primera estación empezarán a fluir las compañías extranjeras a la República, con el objeto de armar y vender sus receptores y

nuestra sociedad se verá en una situación de desventaja no por la calidad de sus aparatos que serán los mejores sino porque dichas compañías pueden en base a dinero establecer una competencia desleal. Por ello suplicamos a usted se nos conceda concesión para que nuestra Sociedad sea la única que pueda fabricar y vender esos aparatos en un espacio mínimo de cinco años.

Además por tratarse de una industria nueva que dará gran prestigio al país, pedimos [...] se nos conceda exención de toda clase de impuestos. Por lo que se refiere a la segunda parte de nuestro programa [...] suplicamos a usted, se sirva girar instrucciones para que se nos conceda concesión por cincuenta años (Mejía Barquera 1990:142-143; Zarur 1996:22-23).

El proyecto de Radio-Televisión de México S.A. no llegó a buen término pues la concesión solicitada no se otorgó.

2.4.3. La Primera Exposición Objetiva Presidencial (1948).

Según lo establecido en el artículo 69 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Presidente de la República debe asistir a la apertura de sesiones ordinarias del Congreso de la Unión, en esa ocasión debe rendir un informe por escrito “en el que manifieste el estado general que guarde la administración pública del país”. Los informes presidenciales son documentos retóricos en donde se tiene el cuidado de exaltar la obra pública construida a iniciativa del Ejecutivo, es un recuento pormenorizado de los logros materiales gestionados por el gobierno en turno.

Como complemento del segundo informe de gobierno del Presidente Miguel Alemán Valdés se inauguró la Primera Exposición Objetiva Presidencial. La sede de la Exposición fue el Palacio de Comunicaciones en la ciudad de México, fue visitada por numerosas personas resultando de especial interés las demostraciones de televisión realizadas por González Camarena. La prensa dio cuenta del hecho y al respecto escribió

Importante capítulo en esta exposición es el que se refiere a la Televisión y los adelantos que se han logrado en México a este respecto. En la sala número cinco se encuentra instalada una cámara que proyecta lo que está pasando frente a su lente, hasta las pantallas que han sido instaladas en cuatro casa comerciales de la ciudad. Con este motivo se han organizado programas especiales en los que figurarán las principales estrellas del cine y radio, y que serán presenciados por el público capitalino en las calles más céntricas (*Novedades* 3-09-1948:8).

Por su parte Alberto J. Rolland, director de la Exposición Objetiva declaró que las transmisiones de televisión realizadas por González Camarena, constituían una de las más vigorosas pruebas de la producción industrial mexicana (*Excélsior* 11-09-1948:1).

Sin embargo existían personas del medio radiodifusor que no compartían el optimismo mexicano sobre el advenimiento de la televisión comercial, tal fue el caso del empresario venezolano Nicolás Vale Quintero, propietario de Radio Maracaibo y Ondas del Lago, quien declaró que pese a los esfuerzos realizados hasta esas fechas, la televisión sería un hecho positivo sólo hasta 1953, ya que existían disputas entre los países del Continente Americano por la asignación de las frecuencias, tanto de amplitud como moduladas. Y mientras no se conciliaran los intereses resultaba imposible sentar bases sólidas para el nacimiento de la televisión, la cual sin lugar a dudas se convertiría en un futuro en “el vehículo más eficaz de acercamiento entre los países del orbe, y una de las más importantes industrias del mundo” (*Revista de Revistas*, 1948:15).

2.4.4. El taller experimental de televisión de la estación radiofónica XEW (1948).

Emilio Azcárraga Vidaurreta además de financiar los trabajos de Guillermo González Camarena ordenó instalar, en 1948, un laboratorio para la experimentación en televisión. A

su cargo quedó el ingeniero José de la Herrán (hijo) quien en ese año diseñó y construyó dos cámaras y, posteriormente un circuito cerrado de televisión. La primera cámara tuvo un fin didáctico, no sólo para la formación de recursos humanos de lo que más tarde sería el Canal 2, sino también para hacer demostraciones en sitios como la Sociedad Mexicana de Ingenieros y Arquitectos (Herrera 1989b:32). Después de esos experimentos el equipo y el personal capacitado fue trasladado a un estudio de radio para realizar prácticas con público para estar preparados ante la eventual puesta en marcha de la televisión. La idea de montar el laboratorio fue “para que cuando fuéramos a trabajar en forma comercial, hubiera gente capacitada” (de la Herrán entrevistado por Castellot 1993:69).

2.4.5. La Segunda Exposición Objetiva Presidencial (1949).

La demostración de la televisión en la Exposición de 1948 despertó el interés de la prensa y sobre todo por el público asistente al evento. La cobertura de la exhibición de la televisión en la Exposición de 1949 fue diferente. La prensa destacó más la figura y el esfuerzo de González Camarena que la nueva tecnología. Posiblemente porque el invento era mejor conocido por la sociedad y ya no tenía el encanto de novedad. De cualquier forma el ingeniero mexicano gozaba de la simpatía de la opinión pública, aquí una muestra:

Ahora sí, Guillermo González Camarena, rey local de la televisión en blanco y negro y a colores, demostrará su valía. La ocasión la va a proporcionar la exposición objetiva [1949]... Ya se han hecho todos los arreglos para que se instalen en diversos establecimientos comerciales capitalinos receptores acondicionados especialmente para reflejar las imágenes que se captarán en los “stands” de esta histórica exposición.

La modalidad del color será presentada, por primera vez, en extraordinaria amplitud. Habrá programas por la mañana y por la tarde. Y el público podrá contemplar las imágenes a colores, *para que tenga un anticipo de lo que se*

realizará en nuestro país, cuando la Secretaría de Comunicaciones autorice la explotación comercial del sistema de televisión.

González Camarena, un poco poeta, otro poco inventor y otro poco loco, como todos los grandes artistas, tiene plena confianza en que las demostraciones de su invento convencerán al público capitalino y a las autoridades, de que no hay nada tan perfectamente comprobado como la realidad de su sistema (*Excélsior* 28-08-1949:12. *Cursivas mías*).

A pesar de los méritos, el entusiasmo y altruismo de González Camarena, pues en “dos meses y medio de demostraciones [...] no recibió un solo centavo” (*Revista de Revistas* 27-11-1949:6) el Gobierno mexicano anunció, a través del ingeniero Miguel Pereyra titular de la Secretaría de Comunicaciones, que el país contaría con la televisión “en cuanto fuera aprobado el anteproyecto de ley que sobre el particular había enviado la dependencia a su cargo al Congreso de la Unión”. Así mismo, agregó que se habían recibido cerca de treinta solicitudes de personas y empresas de la ciudad de México y de varias partes de la República interesadas en establecer estaciones de televisión. (*Excélsior* 30-08-1949:1).

2.5. Recapitulación

La televisión considerada como tecnología es producto de la convergencia de varias áreas de experimentación científica. Inició con el descubrimiento del selenio, elemento químico que es capaz de transformar la luz en energía eléctrica. Los experimentos con ondas electromagnéticas aplicadas a la radiotelegrafía y radiodifusión, la aplicación de principios de óptica y los avances en la electrónica resultaron fundamentales para lograr lo que hoy conocemos como televisión. A mediados de los años 30 del siglo pasado ya se transmitían imágenes a distancia, pero éstas se realizaban como muestras del avance científico, no con

finés informativos, educativos o de entretenimiento. La introducción de la televisión en México fue un proyecto alentado y financiado por el Partido Nacional Revolucionario, institución que en 1935 logró hacer transmisiones de pruebas aparentemente exitosas. El proyecto fue abandonado por una crisis política y la inminente obsolescencia del equipo. Sin embargo, la experiencia fue importante porque estuvieron involucrados personajes que años después serían los encargados de tomar las decisiones en lo referente a la industria mexicana de la televisión. Intervinieron el ingeniero Walter C. Buchanan, Manuel Cerrillo Valdivia y Guillermo González Camarena. El primero llegó a ser subsecretario (1952-1958) y secretario (1958-1964) de Comunicaciones y Transportes, fue profesor en la ESIME del IPN, la UNAM y la Escuela Militar de Transmisiones. Cerrillo Valdivia fue también profesor de comunicaciones y electrónica y participó activamente en la instalación del Canal 11 (ver Capítulo 4). Guillermo González Camarena fue un científico, empresario e inventor que propuso un sistema de televisión a colores que a punto estuvo de convertirse en *standard* para las transmisiones mexicanas, desafortunadamente un sistema similar utilizado en 1952 por la CBS estadounidense fue desautorizado por la FCC y a cambio dio su apoyo al sistema construido por la RCA.

La radiodifusión comercial se desarrolló en México por el espíritu industrial que le imprimieron sus patrocinadores, en especial Emilio Azcárraga Vidaurreta y Clemente Serna Martínez. Los empresarios no sólo fueron capaces de imaginar un mercado nacional en potencia, sino que pusieron las condiciones para crearlo. El éxito obtenido en la comercialización de productos culturales en el territorio nacional y las redes de colaboración con las grandes cadenas estadounidenses, inspiró la suficiente confianza para que los mexicanos incursionaran en el mercado latinoamericano de la radio. Actuaron en un

escenario legal que limitaba las concesiones a mexicanos por nacimiento y a la decisión discrecional del presidente para otorgarlas, la labor informativa de la radio fue inhibida y los reglamentos la orillaron a depender de la prensa.

Los empresarios de la radio consideraron natural promover y encabezar la televisión en México, para lo cual iniciaron un proceso de cabildeo intenso que finalmente consiguió que el Estado autorizara la televisión bajo un régimen comercial privado y con los cánones técnicos utilizados en Estados Unidos.

En este periodo se distingue claramente una *matriz de invención* encabezada por González Camarena, sus patentes son una muestra que se produjeron “mejoras en las herramientas de producción” pero todavía no había aportes en los contenidos. Se comprobó el principio que establece que en televisión la tecnología es anterior a la programación.

Capítulo 3

Surgimiento de la televisión comercial en México

(1950 – 1955)

En este capítulo me propongo considerar aspectos que no han sido tomados en cuenta en trabajos anteriores sobre el origen de la televisión en México, en especial analizo el modelo de televisión ideal concebido originalmente por los empresarios, las dificultades para realizarlo y las acciones tomadas por los empresarios para mantener a flote la industria de la televisión. Estos aspectos son interpretados desde la perspectiva de la *teoría de la decisión*, es decir, la aplicación del análisis económico a la acción social. Ludolfo Paramio anota que el supuesto primordial de esta teoría es que se parte de individuos aislados con unas determinadas dotaciones de recursos y una capacidad para tomar decisiones que optimizan su utilidad o su beneficio, suponiendo que pueden elegir en un mercado perfecto sobre el que tienen información perfecta y en el que pueden efectivamente hacer la mejor utilización de sus recursos en función del propósito que se plantean (Paramio 2000:66). Como puede observarse este enfoque está en deuda con el concepto de *acción racional con arreglo a fines* de Max Weber (ver Capítulo 1). Un sujeto actúa racionalmente con arreglo a fines quien orienta su acción por el fin, medios y consecuencias implicadas en ella y para lo cual *sopesa* racionalmente los medios con los

finés, los fines con las consecuencias implicadas y los diferentes fines entre sí. Sin embargo en este trabajo considero que los empresarios actuaron en un *escenario limitado*, puesto que no existe la información y el mercado perfecto, y por tanto sus planes se enfrentaron a la legislación vigente, los intereses de otros actores, la viabilidad económica de sus negocios y actos contingentes y azarosos.

3.1. Los actores: sus fines y sus medios.

Conviene insistir en un término que se presta a confusiones, Jon Elster (1997: 68 y 96. Cursivas originales) afirma que “*la racionalidad implica consistencia de metas y creencias [...] el actor elige la acción que para él tiene más sentido, no la acción que sería óptima en cierto sentido abstracto o absoluto*”. Esto significa que en el contexto de la teoría de la elección, la racionalidad no está en función necesariamente de valores morales o políticos colectivos, sino en las motivaciones individuales, en este caso de los empresarios. En esta sección sugiero que los fundadores de la televisión comercial en México calcularon racionalmente sus acciones para alcanzar sus fines. Aunque los tres eran empresarios, Azcárraga-O’Farrill-González Camarena procedían de diversas actividades económicas, lo que sin duda condicionó el tipo de televisión que buscaba cada uno y, a la distancia, podemos observar las probabilidades de éxito que tenían sus proyectos.

A principios de 1950 el Estado dio una muestra de certidumbre a la acción empresarial al publicar el “Decreto que fija las normas a que se sujetarán en su instalación y funcionamiento las estaciones radiodifusoras de televisión” (DOF 11-02-1950). Fue el primer ordenamiento y la información contenida en este Decreto es de estricto orden técnico, tal y como se aprecia en la lectura del Considerando:

Que el carácter eminentemente social de la Radiodifusión de televisión hace necesario que ésta funcione con mayor uniformidad y eficacia posible, dentro de todo el Territorio Nacional, para que llegue a ser verdadero servicio de utilidad pública.

Que debe protegerse al público usuario de aparatos receptores de televisión mediante la selección y fijación de normas que, en vista de los elementos actualmente conocidos, aminoren en todo lo posible los riesgos inherentes a cambios o innovaciones que, en el proceso de su perfeccionamiento, puedan sufrir los equipos emisores como receptores.

Que el abastecimiento inmediato de los servicios de televisión en la República Mexicana, hará posible la adquisición de valiosa experiencia para el mejor desarrollo técnico y económico de esta nueva actividad. Por ello he decidido a bien dictar... (DOF idem).

En este Decreto se plasmaron todas las recomendaciones técnicas que González Camarena propuso en su estudio *La Televisión*, comentado en el Capítulo 2 y aseguró la plena compatibilidad con los cánones técnicos de la televisión estadounidense. La legislación es un elemento fundamental que orienta la acción empresarial, pero corresponde a cada individuo interpretarla.

3.1.1. Rómulo O’Farrill Silva.

Nació el 24 de febrero de 1897 en la ciudad de Puebla. A la edad de 18 años se inició en las actividades empresariales estableciendo un taller mecánico para automóviles. De 1918 a 1936 fue representante en Puebla de diversas compañías automotrices. En 1928 O’Farrill Silva fue electo alcalde de su ciudad natal pero, terminado su periodo de gobierno no continuó una carrera política. En 1939 se inició en el ensamblaje y distribución de automóviles Packard y camiones de carga Mack y Federal. Como integrante del Grupo Puebla la fortuna de O’Farrill se inició con la ayuda económica del Cónsul estadounidense

William O. Jenkins. (Cole 1972:1961, Sánchez Ruiz 1983). En 1942 el único hijo de Rómulo O’Farrill se caso con la hija del presidente Avila Camacho estrechando aún más la relación con el Grupo Puebla. En su afán por diversificar sus actividades económicas e introducirse en el mundo de los medios de comunicación, en 1947 compró la estación de radio XEX. El 18 de agosto de 1948 adquirió la empresa Publicaciones Herrerías S. A., con lo cual adquirió y dirigió el diario *Novedades*. Bajo la dirección de O’Farrill Publicaciones Herrerías se expandió rápidamente, el 5 de julio de 1950 fundó *The News*, primer matutino en México editado en inglés, periódico dirigido principalmente a los turistas y a la colonia de habla inglesa residente en el país. Posteriormente creó ediciones del *Novedades* en ciudades del interior del país como Puebla, Mérida y Acapulco. Y en 1957 fundó el *Diario de la Tarde* (*Enciclopedia de México* T.VIII).

En 1949 Rómulo O’Farrill obtiene la concesión para operar una estación de televisión y de inmediato inicia los preparativos para ponerla en marcha. Se calcula que el equipo del Canal 4 tuvo un costo aproximado de 2 millones 244 mil pesos (280 mil dólares a precios de 1950), pero los gastos totales incluyendo la construcción de estudios en los pisos 13 y 14 del edificio de la Lotería Nacional, ascendieron a cuatro millones de pesos (500 mil dólares). En el discurso inaugural del Canal 4 Rómulo O’Farrill Silva, en su calidad de presidente de Televisión de México S.A., declaró:

Hoy es un día de fiesta para México, pues desde hoy nuestro país será el primero en América Latina que disfrutará para provecho y beneficio de sus habitantes, del más grande invento de los modernos tiempos: la televisión. Indiscutiblemente no ha sido poco el esfuerzo ni fácil la tarea para alcanzar lo que en este día se celebra. Múltiples y variados han sido los obstáculos y las dificultades. Por ventura, frente a esta muralla de impedimentos, se levantó nuestra fe inquebrantable y todas las facilidades que gentilmente nos brindaron, tanto el señor Presidente de la República, como sus Secretarios de Estado, especialmente el de Comunicaciones [...] y el de Hacienda. (*Novedades* 1-09-1950:1)

Rómulo O’Farrill Silva afirmó que la intención primera del establecimiento de la televisión fue:

la difusión cultural [...] y entretenimiento ligado a la educación [...] nos proponemos dar siempre preferencia y cabida a lo nuestro, nuestra música, nuestra poesía, el gran acervo artístico con que cuenta México, difundiéndolo y propagándolo sin descanso. Esto a más de complacernos artísticamente, será, por su calidad, orgullo para nosotros y contribución destinada al bien de la patria (*Novedades* 01-09-1950:1-8).

En este importante discurso O’Farrill delineó la televisión que buscaba:

Sentimos que al inaugurar estos servicios que nos echamos a costas, nos abruma una responsabilidad más grande aún que todos los esfuerzos ya desplegados y que todos los éxitos hasta aquí obtenidos: la responsabilidad enorme de servir a México con el mayor ahínco y con el mayor desinterés para hacer de este deleite científico una contribución efectiva para la cultura y el engrandecimiento del país (*Novedades* 01-09-1950:8).

En octubre de ese año envió un mensaje a sus clientes potenciales: “la TV brinda a *publicistas y anunciantes*, por primera vez en México, toda su flexibilidad e inagotables recursos. De aprovecharlos acertadamente depende el estupendo e insospechado éxito de las bien dirigidas campañas de venta”. Pero también envió un mensaje a sus futuros competidores, especialmente a Emilio Azcárraga.

XHTV, primera emisora de TV funcionando en Latinoamérica, espera que muy pronto se unan a ella otras estaciones televisoras, en un esfuerzo común para brindar al público lo mejor de la televisión. Sólo una justa competencia entre empresas que operan libremente en países libres, podrá llevarnos a ello. Confiamos en que esa futura benéfica competencia sea el estímulo más eficaz para alcanzar la meta que nos hemos señalado: servir a México y servirle bien (*Televisión de México* 1950:s/p).

En cuanto a los alcances de la difusión de la señal del Canal 4 se limitaba al Valle de México (ver gráfico 7). Pero O’Farrill declaró que la RCA había realizado un estudio

técnico por el cual aseguraba que su señal llegaría a Puebla, Cuernavaca, Toluca y Pachuca “en los próximos dos años” (Rosen 1950:38).

3.1.2. Emilio Azcárraga Vidaurreta.

Después de 1946 Azcárraga Vidaurreta inició sus preparativos para enfrentar el reto que suponía operar un canal de televisión: inició la construcción de Televisión. Este proyecto fue concebido como un conjunto de edificios con las instalaciones técnicas necesarias capaces de albergar cinco estaciones de radio y tres canales de televisión. Los 40 mil metros cuadrados de construcción que incluían tres teatro-estudios con capacidad para 600 personas cada uno y de 18 estudios individuales. Azcárraga buscó convertir a Televisión “en un gran centro productor y distribuidor de programas educativos y de entretenimiento” (Azcárraga Vidaurreta 1950); pero también en “una red que inunde toda la América de habla hispana” (*Revista de Revistas* 1-04-1951:59). No se escatimaron recursos para su construcción, se invirtieron 26 millones de pesos (tres millones de dólares al precio de 1951) y se consideró “uno de los esfuerzos más audaces de la iniciativa privada” (*Revista de Revistas* idem). George Rosen de la revista *Variety* describió Televisión como “un magnífico edificio y un conjunto de instalaciones [...] que pondrían verde de envidia a la NBC o CBS” (Rosen 1950:29). De acuerdo con datos ofrecidos por la UNESCO Televisión representaba el conjunto de instalaciones de televisión “más grande de América Latina” (UNESCO 1953: 53). En marzo de 1955 las inversiones realizadas en Televisión “considerando terrenos, edificios, instalaciones técnicas y equipo sobrepasan los 40 millones de pesos” (Anguiano 1955:18-A).

La transmisión inaugural del Canal 2 se efectuó el 21 de marzo de 1951, fue una transmisión de control remoto desde el estadio Delta de la ciudad de México y la ocasión fue un partido de béisbol. Para esa fecha todavía no funcionaba Televisión y durante semanas lo único que se transmitía fue ese deporte. La débil programación no impidió las manifestaciones de beneplácito por el nuevo logro de Azcárraga Vidaurreta. La agencia de publicidad CAISA, S. A. declaró que se iniciaba “el comienzo de una nueva etapa cultural y científica en nuestro país”, y que el establecimiento de la XEW-TV era “el producto de un gran esfuerzo patriótico por colocar a México en la vanguardia de la televisión en América Latina” (*Novedades* 22-03-1951:6). La agrupación de salas cinematográficas denominada “Cadena de Oro”, consideró el surgimiento de la XEW-TV como “el comienzo de una nueva época en el florecimiento cultural, artístico y económico de México”, y representaba “la culminación del esfuerzo constructivo de un hombre que siempre ha sabido ver a la perfección las perspectivas de todas las manifestaciones de ciencia y de cultura en el mundo; creador, constructor, firme hombre de empresas, don Emilio Azcárraga” (*Excélsior* 22-03-1951:7).

Sin embargo Azcárraga Vidaurreta reconocía que en este nuevo negocio que emprendía había riesgos e incertidumbre: “el problema frente a la televisión es gigantesco y no tenemos ayuda”.

Nos proponemos hacer una televisión con programas originales, hasta donde las circunstancias lo permitan [...] Nosotros aquí en México estamos dispuestos y listos para enfrentarnos a la tarea de hacer televisión profesional. No le tenemos miedo porque contamos con el material humano, la experiencia y energía necesarios [...] Porque aquí en este país tenemos de todo, especialmente cuando se habla de artes y oficios, ambiente en el que tenemos la respuesta a cualquier problema (Azcárraga 1950).

Azcárraga Vidaurreta afirmó en un sugerente artículo que la industria mexicana de la televisión debería inspirar y servir de ejemplo a sus similares de América Latina.

Lo que se ha logrado en México ha sido igualado o mejorado en Cuba. *Creemos que las televisiones cubana y mexicana deben ser la escuela para América Latina*. Muy atrás, en la línea de salida y listos para arrancar están Venezuela, Colombia, Argentina, Perú, Santo Domingo (sic) y Puerto Rico. Nuestro deseo es que al exhibir el talento peculiar de cada nación, a través del intercambio de kines, ayudará a establecer y acelerar la televisión en América Latina. Y también ayudará a la obtención de ganancias razonables (Azcárraga 1955:72. *Cursivas mías*).

Los autoelogios de los industriales mexicanos hacia la televisión nacional eran constantes, se convencieron a sí mismos, a su público y a buena parte de la industria latinoamericana del entretenimiento que efectivamente la mexicana era una de las televisiones más poderosas del mundo. “México es un país pobre; *pero sí creemos ir más de prisa que cualquier país europeo, excepción hecha de Inglaterra*” (Azcárraga Vidaurreta 1950. *Cursivas mías*). Ciertamente existían elementos que demostraban la existencia de una infraestructura sólida pero resulta necesario reconocer que a nivel financiero las cosas no marchaban de acuerdo a los planes: para el empresario mexicano era necesario soportar pérdidas por 3 millones 840 mil pesos (alrededor de 450 mil dólares estadounidenses a precio de 1951) durante dos años (*Excélsior*, 07-03-1951, 2ª sección, p. 3). Poco después amplió el plazo para obtener ganancias y declaró que “la televisión operaría con números negros al final de 1953” (Jablons 1953:919) Pero los resultados no colmaron las expectativas, Octavio Alba (1954) al evaluar tres años de funcionamiento del Canal 2, afirmó que Azcárraga se negaba “a hacer números; no quiere saber cuántos millones ha perdido en ese tiempo”.

3.1.3. Guillermo González Camarena

Los planes que tenía para la televisión mexicana no cuajaban, pues el gobierno le otorgó tardíamente algunas de las medidas proteccionistas solicitadas. González Camarena tuvo que conformarse con una concesión ordinaria y competir con Azcárraga y O’Farrill. El Canal 5 se inauguró el 10 de mayo de 1951 y fue la última la estación en salir al aire en la ciudad de México en esta primera etapa de la televisión. También le correspondió el dudoso honor de ser la primera afectada por problemas financieros. Desde el inicio de sus actividades, el Canal 5 cayó en un círculo perverso: “no había regularidad en las transmisiones” pues “la falta de dinero la hacía imposible”. Si un equipo electrónico o mecánico fallaba había que conseguir el dinero para repararlo; era una gestión que podía prolongarse, y en ese tiempo, la estación no transmitía. Los programas que en esos días se hacían en el Canal 5, y que obviamente carecían de patrocinio comercial, eran con base en el ingenio (Ramírez 1965). Después de dos años de actividades no logró concertar los patrocinios suficientes que le permitiera cubrir -al menos- los gastos de operación. El Canal 5 necesitaba dinero, pero todas las puertas se cerraban. “Nadie quería comprar programas en una estación tan irregular” (Ramírez ídem).

El sueño de González Camarena de hacer una televisión que generara sus propios recursos técnicos, sin la dependencia de terceros países no llegó a realizarse. La ayuda del gobierno mexicano llegó tarde, pues fue hasta noviembre de 1950 cuando expidió una autorización⁴ que eximía de impuestos a González Camarena para que desarrollara sus innovaciones tecnológicas, a pesar de haberla solicitado desde 1946. En otros países los

⁴ “Autorización que exime de impuestos a Guillermo González Camarena, conforme a la *Ley de Fomento de Industrias de Transformación*. En DOF 09-11-1950:3

gobiernos establecieron rápidamente medidas para proteger las industrias locales. Sin embargo en México, a pesar de los logros de la industria electrónica y del ahorro que representaba adquirir el sistema de González Camarena, pues costaba una décima parte que cualquier equipo extranjero, el primer concesionario de la televisión prefirió la compra de equipo estadounidense. Se puede argumentar en descargo de la familia O’Farrill que González Camarena era colaborador de la familia Azcárraga y, por lo tanto, comprar equipo de fabricación nacional era favorecer a sus competidores. Lo cierto es que con esa medida se perdió una oportunidad de oro para impulsar la fabricación nacional de plantas transmisoras y aparatos receptores de televisión.

En plenos preparativos para la presentación en sociedad de la televisión, el periódico *Excélsior* daba una noticia en primera plana donde manifestaba una paradoja de la naciente industria de la televisión mexicana.

El primer equipo electrónico para televisión construido en México acaba de ser adquirido por el Columbia College de Chicago, mientras en nuestro país se están adquiriendo en Estados Unidos transmisores para implantar la televisión comercial y se utiliza a técnicos extranjeros para la instalación de los mismos. El equipo fabricado en nuestro país por el ingeniero Guillermo González Camarena forma una estación completa, con cámaras muy sensibles y de alta definición; dos cámaras televisoras, una consola de operaciones y un tablero de amplificación y sincronización [...] Puede afirmarse que ha sido totalmente construido en México, pues no se ha empleado en él más que algunos materiales, como los bulbos, que no se fabrican en nuestro país [...] El equipo da el mismo resultado que los mejores fabricados en Inglaterra y Nueva York y tiene la enorme ventaja que fue construido con grandes simplificaciones, pensando en favorecer el rápido desarrollo de la televisión en nuestro país (*Excélsior* 8-07-1950:1-8).

El presidente del Columbia College sometió a prueba equipos con el fin de dotar de un sistema de televisión a su institución. El académico llegó a la conclusión que para fines educativos, el sistema fabricado por González Camarena era el más apropiado. El Columbia

College era una prestigiosa institución que ofrecía programas de formación técnica en televisión, radio, teatro, periodismo y publicidad. Una característica de la educación impartida en esa institución era su capacitación en “mundo real”, lo que significaba “un acceso a equipo e instalaciones de calidad profesional”. Sus egresados trabajaban en importantes medios de comunicación como en los estudios Walt Disney, 20th Century Fox, MGM, Warner Brother, etcétera.⁵ La venta del sistema de televisión al Columbia College fue una certificación internacional de la calidad de los productos fabricados por los Laboratorios GONCAM. Además, significó un reconocimiento a la labor científica de González Camarena, pues el ingeniero mexicano fue distinguido con el título de Catedrático *Honoris Causa*.

El éxito de la televisión como apoyo pedagógico motivó a las autoridades de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) a proporcionar a la Facultad de Medicina un moderno equipo de televisión a color, que permitiera impartir enseñanza audiovisual a más de 500 estudiantes de manera simultánea.

Para la instalación del equipo se contó con la aportación de particulares, de la Secretaría de Salubridad, el Instituto Mexicano del Seguro Social, la UNAM que donó 30 mil pesos y de 50 laboratorios químico-farmacéuticos. Se encomendó al ingeniero González Camarena el diseño y la instalación del equipo de acuerdo con sus propias patentes. Se calculaba que todo el equipo tendría un costo de 250 mil pesos (Acosta y Dávalos 1986:11; *Novedades* 15-05-1952:1).

El periódico *El Nacional* (06-10-1951) informó que en los primeros días de octubre de 1951, quedaría establecida una nueva modalidad en la enseñanza de la Escuela de

⁵ Carol Bryant, directora de relaciones públicas del Columbia College de Chicago. Comunicación personal. 02 de diciembre de 1995.

Medicina, las clases de disección, cirugía y anatomía por televisión. Según la nota periodística, el uso de la televisión ayudaría a resolver el problema que representa la enseñanza en aulas con un enorme número de alumnos.

El 1 de octubre de ese año González Camarena mostró a reporteros del diario *Excélsior* el equipo adquirido por la UNAM, éstos escribieron que “el resultado de la demostración no pudo ser más halagador,” entusiasmados los reporteros concluyeron su nota diciendo que “la televisión a colores no es un sueño, sino una realidad espléndida. La recepción es perfecta y los colores se perciben más vivos, más naturales que las pantallas cinematográficas” (*Excélsior* 03-10-1951:1).

Correspondió al presidente Miguel Alemán Valdés inaugurar las instalaciones de televisión en la UNAM. Para tal ocasión pronunció unas breves palabras. “Me es grato declarar hoy, 14 de mayo de 1952, inaugurado este nuevo sistema educativo para acrecentar los conocimientos de los estudiantes de la gloriosa Escuela Nacional de Medicina”. Por su parte el doctor Luis Garrido, entonces rector de la UNAM, señaló que la televisión en colores sería benéfica para los estudiantes de medicina y la ciencia médica en general “ya que dará oportunidad de recibir las clases mediante un sistema tan importante”. El doctor José Negrete, catedrático de Anatomía y Fisiología, declaró que la televisión “revolucionaría los planes de estudio” (*Excélsior* 15-05-1952:1-12). Cabe señalar que esas instalaciones eran las primeras en transmitir de manera continua en color y al servicio de la ciencia médica en México y en América Latina. El equipo funcionó hasta 1956, año en que la Escuela Nacional de Medicina fue trasladada a su nueva sede en Ciudad Universitaria. A partir de entonces no hay registros que expliquen el destino del sistema de televisión

diseñado por los Laboratorios GONCAM. Acosta y Dávalos (1986:12) sugieren que debido a sus características técnicas el equipo “haya sido obsoleto” y por tanto abandonado.

3.2. Acciones no previstas

La información disponible para la toma de decisiones racionales nunca es perfecta, los actores pueden alcanzar, en el mejor de los casos un grado óptimo de insumos informativos, pero siempre se enfrentan a elementos no considerados en los planes originales. El primer objetivo de los concesionarios fue construir una audiencia en el Valle de México lo suficientemente grande para que despertara el interés de los publicistas, ya que la industria se financia por la venta de espacios de programación a éstos. Según los planes de los empresarios la televisión se expandiría al resto del país bajo un *modelo centrífugo*, es decir, la ciudad de México sería el centro irradiador de la industria, en la capital del país se concentraría la infraestructura de producción de programas y su comercialización, el resto del país sería un conjunto de centros repetidores pasivos que sólo era importante en función de consumidores potenciales de mercancías anunciadas por la televisión. Sería una réplica del sistema de afiliaciones que tan buenos resultados había dado a la radiodifusión. Para la construcción de este mercado resultaba fundamental la creación de una infraestructura tecnológica y empresarial capaz de mantener ese lazo de subordinación. Propongo que los empresarios de la televisión se toparon con al menos cinco acciones no previstas, mismas que se describen a continuación.

3.2.1. Cuotas en la importación de aparatos de televisión.

Los vendedores de aparatos de televisión, publicistas y concesionarios habían calculado que, para efecto de rentabilidad comercial de la nueva industria, se necesitaban al menos 40 mil aparatos en servicio. Con ese número se llegaría a un público de 4 millones de personas, con la condición de que las televisiones se instalaran “no en casas particulares, sino en restaurantes, bares, cafés, vestíbulos de teatros, cines, etcétera”. Con ese número de aparatos funcionando “muchas firmas estarían dispuestas a gastarse sumas considerables patrocinando programas de televisión, que es lo que permite existir a las emisoras” (Alba 1950).

Pero llegar a la meta de los 40 mil receptores no era una tarea fácil. Mediante un decreto presidencial⁶ se estableció que los receptores de televisión con gabinete pagarían una cuota de importación del 25 por ciento sobre el valor, y los receptores sin gabinete, o sus armazones con una o más partes acopladas, un 15 por ciento. Y para los receptores combinados con aparatos de radio o fonográficos, o con ambos, se determinó prohibir su importación. Cuatro meses después y a solo unos días antes de la inauguración de la televisión, se redujeron las tarifas de importación. Mediante otro decreto presidencial⁷ las tarifas disminuyeron en un 5 por ciento.

Al mismo tiempo y mediante un boletín de prensa (*Excélsior* 4-07-1950:1) la Secretaría de Economía anunció que solamente serían autorizados para su importación 10

⁶ “Decreto que modifica la tarifa del impuesto general de importación (máquinas, aparatos de televisión, etc.)”. DOF (06-04-1950:2)

⁷ “Decreto que modifica la tarifa del impuesto general de importación (aparatos de televisión)” DOF (04-07-1950:5).

mil aparatos de televisión, cantidad muy por abajo de los 40 mil que pretendían los distribuidores y publicistas. La Secretaría de Economía argumentó que con la importación de 10 mil aparatos el país sólo erogaría 3 y medio millones de dólares, por el contrario, autorizando la importación de 40 mil el gasto en divisas sería de ocho millones de dólares. Por otro lado, se tenían informes en el sentido de que el propio Gobierno de Estados Unidos había dado órdenes a los fabricantes de aparatos electrónicos, para que en su mayor parte hicieran trabajos de experimentación bélica y fabricaran radares, limitando así la producción y la consecuente satisfacción de la demanda de aparatos de televisión. Emilio Azcárraga Vidaurreta (1950) se quejó de la posición oficial estadounidense, en su opinión los grandes fabricantes del Norte deberían ayudar a la televisión de América Latina “si es que quieren nuevos y anchurosos mercados”.

Un año después la Secretaría de Economía dio a conocer una información (*Excélsior* 22-10-1951:1-9) que contravenía la cuota de importación inicial de 10 mil aparatos. Según la fuente, México había importado (de agosto de 1950 a agosto de 1951) un total de 5,351 “televisores con gabinete”, y “8,055 televisores sin gabinete para armarse en el país”. Lo que habla de una reconsideración de la cuota inicial, pero todavía lejos de alcanzar los 40 mil que pretendían los empresarios. Es decir, a un año de funcionar la televisión, sólo existían en México una cuarta parte de los aparatos receptores calculados inicialmente por concesionarios y publicistas.

El paulatino desplazamiento de la importación por la producción nacional tampoco fue una solución para proveer de aparatos receptores al mercado potencial. No se conoce el año de establecimiento de Beckwith y Cía. S.A., primera empresa que produjo televisores en México. Pero lo que si se sabe es que para su creación se acogió a la *Ley de Fomento de*

la Industrias de Transformación. De tal manera que para 1955 existían, al menos, las plantas productoras de las empresas Admiral, General Electric, Packard Bell y Philco. Además de 22 plantas industriales mexicanas que surtían de refacciones y suministros de componentes electrónicos. Sin embargo el aumento tan rápido en el número de fabricantes y proveedores acarrió un problema adicional a la joven industria de la televisión “ha hecho que se enfrenten a problemas tan graves como la escasez de demanda para sus productos” (Argoytia 1963:36). El éxito de la televisión era también asunto de los fabricantes de componentes electrónicos.

3.2.2. La baja inversión publicitaria.

La fortaleza de una televisión privada está en relación directa con la venta de publicidad (ya sea por patrocinio o venta de espacios publicitarios), porque los recursos provenientes de esta operación se convierten en su principal fuente de ingresos. Dentro de un régimen comercial la prioridad de la televisión es la ganancia; la educación y la cultura se convierten, en el mejor de los casos, en objetivos secundarios. Es muy difícil saber cuánto invertían las agencias de publicidad en los primeros años de la televisión, pero lo que sí es posible conocer es que la cantidad era insuficiente para satisfacer las expectativas de los concesionarios. A mediados de 1952 el panorama económico de la televisión era sombrío, tres empresas se disputaban la reducida tarta publicitaria, la teleaudiencia no crecía al ritmo esperado debido en parte al alto costo de los receptores. El problema lo planteó claramente Mariano Guastella, presidente de la firma publicitaria “Guastella MacCann Erickson”

La mayor parte de los anunciantes no quieren hacer inversiones importantes en programas y spots [...] hasta no tener un auditorio suficientemente grande que le garantice circulación a sus mensajes comerciales. El público, por su parte, no quiere

invertir en la compra de un telerreceptor, hasta que el número y calidad de los programas justifiquen esa inversión. Y claro, el *círculo vicioso* tiene que romperlo el anunciante o la propia televisora, ya que son los *buenos programas* los que incitan al público a comprar telerreceptores y, a mayor número de telerreceptores, mayor valor para el anunciante (Guastella entrevistado por Anguiano 1952a:10 *Cursivas mías*).

Planteo de manera diferente la ecuación de Guastella: Al no haber una oferta de *buenos programas* el público no se siente motivado a comprar televisiones, en consecuencia estos pequeños públicos no llamaban la atención de los anunciantes. Los empresarios, como he mostrado en páginas anteriores, estaba orgullosos de su programación y nunca reconocieron que esa era la causa de la baja inversión publicitaria. Su explicación era otra, aunque Azcárraga Milmo reconoció que “no sabíamos muy bien por qué, pero no teníamos patrocinadores, ninguno” la situación se debía a que “era carísimo el aparato” [receptor] (Azcárraga Milmo entrevistado por Castellot 1993:51).

3.2.3. El recelo de la industria cinematográfica.

La aparición de la televisión en México planteó inquietudes hacia el futuro de la industria fílmica nacional. Se habló de un inminente desplazamiento e incluso quiebra de la industria cinematográfica a causa de la previsible popularización de la televisión, hubo inquietud entre los actores y productores, pero sobre todo entre distribuidores y exhibidores de celuloideos. El escenario más pesimista pronosticó salas cinematográficas vacías. Asimismo, en plenos preparativos para la inauguración de la televisión en México, la Comisión de la Industria Cinematográfica de la Cámara de Diputados, prometió que adoptaría las medidas legales que fueren necesarias para que “la popularización del nuevo invento” no perjudicara a la industria cinematográfica, en donde se habían invertido más de 400 millones de pesos.

En efecto, durante los años 1942-1945 la industria fílmica nacional se convirtió en una de las cinco más importantes del país, debido a su capacidad para captar divisas. Además en ese periodo logró instaurarse como la cinematografía más poderosa de América Latina (Vega de la 1991:35). Pero al mismo tiempo, los diputados prometían no obstruir “el progreso que la televisión significa”, de esa manera se intentaba evitar una colisión de intereses (*Novedades*. 12-08-1950:1 3ª secc.). Sin embargo las diferencias entre los empresarios se acentuaron con la noticia de la expansión de la televisión en el interior del país, y la aparición de canales de televisión que transmitían en castellano en el sur de Estados Unidos. En una reunión celebrada en diciembre de 1954, productores y exhibidores de películas en México declararon que sufrían fuertes pérdidas económicas y decidieron protegerse de la competencia de la televisión. Entre las medidas tomadas por estos profesionales destacaron las siguientes:

1. Ninguna película mexicana podrá ser exhibida en la televisión nacional hasta seis años después de su estreno.
2. Pasados seis años de la explotación de un film, el productor se comprometerá a no exhibirla en todo el país.
3. Los productores guardarán, al plazo señalado, su material en 35 mm, y dispondrán, para usos exclusivos en la TV, de copias en 16 mm. (*Excélsior* 08-12-1954:10)

La primera medida resultaba particularmente nociva para los planes de los empresarios de la televisión. Si bien es cierto que Emilio Azcárraga Vidaurreta (1950) imaginó que su futuro canal de televisión no se iba a concretar “a exhibir viejas y gastadas películas de cine” ni a llenar “más de un 20 por ciento del tiempo con cine”, sí previó la transmisión de películas selectas a través de un espacio que llamó “Cine de Arte en el Hogar”.

Planeamos exhibir películas después de las 22 horas [...] tiempo en que los niños están, o deberían estar en cama. El material consistirá en películas artísticas para adultos, no hay razón para no satisfacer esta demanda. Esto ayudará a popularizar el nuevo medio” (Azcárraga Vidaurreta citado por Jablons 1953).

Como experimento el Canal 2 transmitió el largometraje italiano *Arroz Amargo*, pero poco después se suspendieron las películas para adultos por razones que se detallarán más adelante. Azcárraga Vidaurreta, como hábil empresario, debía asegurar el suministro de ese reducido porcentaje de películas y, de paso, iniciar otro negocio. Para tal efecto se asoció con Frank Fouce, empresario hawaiano radicado en Los Angeles, California, que poseía un consorcio llamado Frank Fouce Enterprises y un intermediario clave entre los intereses estadounidenses y la industria cinematográfica mexicana durante toda la Época de Oro del cine mexicano. La alianza Fouce-Azcárraga fructificó en la empresa “Panamerican Television Corporation”. Con una inversión de un millón de dólares esta empresa había conseguido, hasta agosto de 1954, mil 200 películas de largo metraje y tres mil “cortos” -la mayor parte de esas cintas mexicanas- para su explotación exclusiva en la televisión, no sólo de México, sino del resto del Continente Americano (*Excelsior* 18-08-1954:10).

Pero la posición de los empresarios del cine ante las medidas tomadas fue muy clara: alegaban que su industria estaba en peligro debido a fuertes pérdidas económicas. La

compañía Películas Nacionales⁸ expuso varios ejemplos: por exhibir una película protagonizada por Pedro Infante en un cine, el distribuidor recibiría 3 mil pesos en concepto de recaudación; y el alquiler de esa misma cinta en televisión le reportaría sólo mil pesos (*Excélsior* 08-12-1954:10). En el exterior las cosas no iban mejor, el auge de la televisión en Puerto Rico había ocasionado una reducción del 40 por ciento en la recaudación por la exhibición de películas mexicanas (*Excélsior* 01-12-1954:36).

A pesar de los cálculos optimistas de Emilio Azcárraga Vidaurreta y Frank Fouce, la explotación de películas mexicanas por las televisiones nacional y extranjera no había resultado un negocio afortunado. El diario *Excélsior* (10-12-1954:21) señaló que un ejecutivo de Películas Mexicanas⁹ informó que esa empresa había firmado un contrato con Frank Fouce quien, a su vez tenía otro con productores, para encargarse de la administración de un lote de largometrajes mexicanos. El señor Fouce -añadía la nota- dio a los productores mexicanos un anticipo de 1'082,135.60 pesos; pero que hasta esa fecha, el empresario sólo había recaudado 253,334.64 pesos por concepto de regalías. Ante ese déficit Películas Mexicanas había decidido suspender la entrega de más filmes a la "Panamerican Television".

La respuesta de Azcárraga-Fouce no se hizo esperar, solicitaron a la Asociación de Productores de Películas la reconsideración del acuerdo de no permitir que los filmes fueran pasados por televisión antes de seis años a partir de su filmación. Como medida

⁸ Era una Sociedad de Interés Público de Responsabilidad Limitada a la que estaban asociadas 38 empresas productoras. Tenía a su cargo la distribución de las películas mexicanas en el territorio nacional (*Cine Mexicano* citada por García Riera 1993:155).

⁹ Esta empresa distribuía la producción nacional en Latinoamérica (excepto México), España y Portugal (García Riera 1993).

alternativa y con el ánimo de conciliar intereses entre las partes involucradas, los empresarios de televisión sugirieron una clasificación de películas. Es decir, que las cintas muy taquilleras pasaran por televisión a los cinco años de haber sido filmadas, las regulares a los tres o cuatro años y las malas o “churros” a los dos años (*Excélsior* 22-03-1955:16). Los empresarios de la cinematografía no cambiaron de opinión, respondieron con una negativa a las exhibiciones en televisión de películas recientes. La naciente industria mexicana de la televisión tuvo que sobreponerse a este veto, y al menos en su etapa inicial no pudo explotar el capital acumulado por el cine mexicano. Como efecto perverso de la limitación de películas mexicanas por televisión aumentó la exhibición de series y películas estadounidenses.

3.2.4. La censura.

En los primeros años de la televisión mexicana las autoridades intervenían de manera discrecional en los contenidos de los programas. Existía una razón para ello: la televisión mexicana surgió sin una disposición legal que reglamentara específicamente sus actividades. Sólo existían algunos artículos de leyes y reglamentos se aplicaban a la televisión, por ejemplo el artículo 2º de la Ley Cinematográfica¹⁰ donde se establecía que “Las estaciones de televisión sólo podrán pasar películas autorizadas como aptas para todo público”. Durante el periodo de 1950 a 1960 la censura de los programas de televisión la aplicaba, por un lado, el resto de los medios de comunicación. El procedimiento consistía en otorgar voz a las organizaciones civiles o religiosas para denunciar algún exceso. Por

¹⁰ Publicada en DOF el 15 de octubre de 1952.

otro lado estaba el Supervisor de Televisión, censor oficial que pertenecía al Departamento de Cinematografía de la Secretaría de Gobernación.

En junio de 1953 el señor Alfonso Ruiz Gómez, Supervisor de Televisión, trabajaba en la elaboración de un código de censura que rigiera los contenidos. El futuro código establecería “estándares aceptables para la producción de televisión en los aspectos de decencia, moralidad, patriotismo y religión”.¹¹ Alfonso Cortina, en su calidad de Director de Cinematografía, solicitó a la Secretaría de Gobernación “una ampliación de presupuesto a efecto de poner en marcha la oficina de supervisión de programas televisados que [en ese entonces] trabaja[ba] de forma provisional” (*Excélsior* 20-08-1954:10). Los planes de Cortina consistían en asignar dos inspectores en cada una de las tres televisoras para presenciar todos los ensayos y los programas antes de ser captados por las cámaras, para corregir lo que pudiera “lesionar la ética moral (sic)” o estuviera al margen del reglamento (*Excélsior* idem). Una semana después de las declaraciones de Cortina la Liga de la Decencia pidió:

El máximo rigor en la TV porque, a diferencia del cine, hay muchos films considerados para adultos exclusivamente; en consecuencia, los niños quedan descartados de presenciarlo pues de ello se encargan las autoridades. Contrariamente, la TV no tiene quien la vigile, y una vez que comienza el programa, pues puede transmitirse uno que sea perfectamente moral, pero que no debe penetrar en las mentes infantiles (*Excélsior* 28-08-1954:10).

Por si fuera poco, la Liga opinó que deberían “suprimirse los besos en todas las transmisiones”. Porque la “efusión amorosa, los desahogos de los enamorados, se producen

¹¹ National Archives in Washington (en adelante NAW). “Se solicita copia del Código Hayes Office y similares de la industria de la televisión”. Robert G. Glover, agregado comercial estadounidense en México al Departamento de Estado, 29 de junio de 1953, 912.44/6-2953.

en el respetable seno de los hogares mexicanos, hacia donde caminan las imágenes de ese moderno espectáculo” (*Excélsior* ídem). Por último, la Liga haría campaña en torno de ese espectáculo para influir en las autoridades respectivas y, sobre todo, en los padres de familia quienes deberían vigilar su receptor “como si fuera un arma terrible que, en cualquier momento, puede dispararse en contra de las conciencias infantiles”. Meses después, la Liga de la Decencia hizo sentir su influencia; declaró en su tribuna habitual que resultaba “poco edificante el teatro contemporáneo y en particular el mexicano, para la televisión”. La Liga confiaba en que los actores Enrique Rambal y Manolo Fábregas no se decidieran “a presentarse con algunas obras del teatro contemporáneo que son francamente inmorales” (*Excélsior* 29-04-1955:16).

Al tenor de la Liga de la Decencia, el Consejo Técnico y Cultural de la Oficina de Espectáculos del gobierno de la Ciudad de México, solicitó que se “prohíban los teleteatros que presentan escenas impropias para la niñez, tales como crímenes, robos, cabarets y otras semejantes”. Exhortó a la autoridad a “que en caso necesario se impongan severas multas a los canales [...] que insistan en transmitir las comedias o dramas con tales escenas” (*Excélsior* 01-07-1955:24). Como nuevo director de Cinematografía, Jorge Ferretis buscó aplicar en estricto sentido el artículo 2º de la Ley de Cinematografía; para el funcionario la televisión era “un factor del hogar moderno en donde el Estado tiene la obligación de vigilar lo que se transmite” (*Excélsior* 04-07-1955:22). El nuevo plan de supervisión suponía que toda película que en el futuro se proyectase en televisión, tendría que sujetarse a una censura previa de la Dirección General de Cinematografía. Y que en el caso de que algún canal contraviniera esa disposición sería multado hasta con 50 mil pesos o clausura del mismo.

Los resultados de la censura se percibieron rápidamente, en 20 días de labor detuvo la exhibición de cuatro películas (*De pecado a pecado*, *Pata de palo*, *Por qué peca la mujer* y *Sensualidad*) amonestando a Televisión “por las violaciones al reglamento y el perjuicio que con su proceder causa a la niñez de México” (*Excélsior* 24-07-1955:18). Debo aclarar que, en efecto, las estaciones de televisión contravenían la ley al proyectar películas no aptas para niños. Pero en su descargo los empresarios de la televisión argumentaron que “más del 95 por ciento de la producción fílmica está considerada como impropia para niños”, y por consiguiente “la censura cinematográfica se opone a que sean televisadas y aplica fuertes multas cuando no se cumplen tales disposiciones”. Los dueños de los tres canales necesitaban “exhibir de seis a ocho películas diarias” y por esa razón los habían obligado “a tomar material que está fuera de la clasificación ‘A’” (*Excélsior* 28-07-1955:22). La televisión comercial solicitó a la Dirección de Cinematografía que cambiara el criterio en la censura “de lo contrario, la televisión está en peligro de convertirse en un espectáculo exclusivo para niños” (ídem). La situación era grave para los empresarios de la televisión, Félix Anguiano (1952b) planteó numéricamente el problema:

[La televisión tiene] una filmoteca de 1,000 ejemplares; de éstos 200 son tan antiguos que se encuentran inservibles. 300 más tienen menos de cuatro años de haber salido al mercado y por lo tanto su uso en TV está vetado. Nos quedan 500, de los cuales se tienen que descartar un 50% de ellos, debido a que son “churros” tipo Orol, y se encuentra uno con 250 que apenas alcanzan para un año de transmisiones diarias. ¿Usted tiene alguna solución al problema?

Finalmente, Emilio Azcárraga Vidaurreta en representación de las empresas de televisión, se entrevistó con Jorge Ferretis para manifestarle que el gremio había “aceptado las medidas impuestas por Cinematografía acerca de una estricta censura sobre las películas que son proyectadas”. Sumada a la restricción de no proyectar películas mexicanas de

reciente estreno, estas declaraciones revelaron que los márgenes de la televisión para explotar a su favor el cine mexicano se redujeron drásticamente. La censura impidió que la televisión usara a su favor una de sus cartas fuertes.

3.2.5. La discrecionalidad presidencial

Las formas de intervención del Estado en la transmisión de ondas electromagnéticas a través del espacio, estaban ya establecidas en la *Ley de Comunicaciones Eléctricas* expedida en 1926 (ver capítulo 2). En ese ordenamiento se estableció que el Estado era el poseedor del espacio aéreo y que podía conceder su uso conforme a la discreción presidencial. Bajo tal derecho el Estado otorgó concesiones, estableció especificaciones técnicas y vigiló el desarrollo de la industria de la televisión. Pero los favores presidenciales se otorgaron *selectivamente* a ciertos miembros de la clase empresarial. Contra todo pronóstico la primera concesión fue otorgada a Rómulo O’Farrill, relegando a segundo término a Emilio Azcárraga Vidaurreta. Más aún parece que el gobierno de Miguel Alemán puso una serie de obstáculos para retrasar el lanzamiento de la XEW-TV. Por ejemplo, Azcárraga y asociados habían solicitado desde 1946 una concesión de televisión, González Camarena hizo lo propio en 1947, años antes que O’Farill solicitara la suya. El Canal 4 transmitió desde el Edificio de la Lotería Nacional, una instalación pública ya construida previamente que facilitó técnica y financieramente los planes de O’Farrill. Inicialmente el gobierno mexicano negó a Azcárraga Vidaurreta el permiso para instalar la antena transmisora de más de 130 metros de altura, el argumento fue que “representaba un peligro para la seguridad pública para los vecinos de Televisión” (*Variety* 1950:14). Como señalaré más adelante, las concesiones para operar el primer canal de televisión fuera

de la Ciudad de México así como para operar la primera estación repetidora fueron otorgadas a O'Farrill.

3.3. La televisión en la frontera norte

Ante la puesta en marcha del primer canal de televisión en México en septiembre de 1950, el Departamento de Estado del Gobierno de Estados Unidos informó a su embajada en el Distrito Federal que ese Departamento estaba interesado en mostrar una “actitud amistosa y de cooperación mutua” hacia las autoridades mexicanas, y solicitó a los funcionarios de la embajada felicitar “a su discreción” a los funcionarios mexicanos en ocasión de la inauguración del Canal 4. Además el Departamento de Estado notificaba que el Secretario de Comunicaciones del Gobierno de México “recientemente había visitado Washington con el fin de discutir asuntos de interés mutuo referente a la televisión”.¹²

El gobierno estadounidense estaba preocupado ante la inminente aparición de estaciones mexicanas de televisión en las ciudades fronterizas, en especial de Tijuana y Mexicali, ya que las transmisiones de éstas podrían interferir con los canales estadounidenses establecidos en las ciudades de Los Angeles y San Diego. El panorama se podía complicar ya que otras ciudades mexicanas, como Ciudad Juárez, Nuevo Laredo y Matamoros, que en caso de operar estaciones de televisión éstas interferirían con las estaciones de El Paso, Laredo, San Antonio, Austin y Houston.

Con estos antecedentes y con la idea de negociar un acuerdo en esta materia, en junio de 1951 se reunieron en la Ciudad de México la comisión negociadora que

¹² NAW “Department of State to Mexican Embassy”. 30 de agosto de 1950. Documento número 91.44/8-3050

representaba al gobierno estadounidense con su contraparte mexicana encabezada por el Secretario de Comunicaciones.¹³ Entre los acuerdos alcanzados figuran el número de canales y frecuencias de transmisión a lo largo de la frontera entre Estados Unidos y México dentro de una franja de 400 kilómetros de ancho de cada lado (ver gráfico 9). La urgencia estadounidense por llegar a un acuerdo se debía a la necesidad apremiante de la Federal Communication Commission (FCC) de elaborar un plan técnico para repartir nuevas frecuencias que se traducirían en nuevos canales de televisión, ya que desde 1948 se estableció un periodo de congelamiento (*freeze period*) y no se otorgaron nuevos permisos para operar estaciones de televisión en territorio estadounidense. El plan necesariamente debería considerarse las fronteras con México y Canadá con el fin de ordenar racionalmente el establecimiento de estaciones de televisión en la frontera de ambos países, pues un crecimiento desordenado ponía en peligro los canales ya existentes y frenaría el desarrollo en otras ciudades (Kahan 1968:551; Parson y Frieden 1998:27). Cabe señalar que esta urgencia favoreció a los intereses mexicanos pues el reparto de estaciones y frecuencias de transmisión se realizó equitativamente. El Acuerdo se firmó en agosto de 1951 el Gobierno estadounidense lo elevó inmediatamente al rango de Tratado Bilateral; por el contrario, el Gobierno mexicano lo consideró tan sólo como un Acuerdo y lo publicó en el *Diario Oficial de la Federación* hasta diciembre de 1962. Lo cual indica el poco interés sobre la materia. Sin embargo el Tratado Bilateral fue muy importante para los empresarios mexicanos de la televisión, pues este documento sirvió de marco para apoyar su estrategia para explotar comercialmente las audiencias estadounidenses.

¹³ Los detalles de las negociaciones se pueden consultar en los documentos catalogados con los números 912.44/6-2251, 912.44/7-1651, 912.44/7-1951 y 912.44/10.3131 del NAW.

3.3.1. Canal 7 XHELD (Matamoros, Tamaulipas).

En noviembre de 1950 un grupo de empresarios encabezados por Rómulo O=Farrill, Pedro de Lille (personaje cercano a los intereses de Emilio Azcárraga Vidaurreta); Manuel De Leal accionista de la estación radiodifusora KIWWW asentada en San Antonio, Texas; W. R. Millar; y el abogado Noel Alrich solicitaron a las autoridades mexicanas autorización para establecer un canal de Televisión en la ciudad fronteriza mexicana de Matamoros en el estado de Tamaulipas.¹⁴ Dadas las condiciones geográficas de la región, la señal podría llegar a toda la zona baja del Río Bravo, cubriendo las ciudades mexicanas de Matamoros y Reynosa; y del lado estadounidense podrían captar la señal las ciudades de Brownsville, McAllen y Harlingen al sur del estado de Texas.

El establecimiento del Canal 7 XHELD en Matamoros no fue un hecho fortuito, se invirtieron 300 mil dólares y se instaló una antena transmisora de 170 metros de altura (*Variety* 1950b:38). En primer lugar se atendía una zona agrícola y comercial con gran capacidad adquisitiva y, en segundo término, los empresarios mexicanos pensaron que eventualmente sus instalaciones servirían en un futuro para enlazar -vía microondas- las cadenas estadounidenses con las mexicanas. Así lo confirman fuentes diplomáticas estadounidenses¹⁵ y el hecho que desde su inicio la estación se afilió a la cadena CBS.

¹⁴ NAW. AInforme sobre el progreso de la televisión en México@ Raymond J. Barret, tercer secretario de la Embajada de Estados Unidos en México al Departamento de Estado. 25 de enero de 1951. 912.44/1-2551.

¹⁵ Idem.

De acuerdo a una información proporcionada por la Embajada de Estados Unidos en la ciudad de México¹⁶, el Canal 7 se mudaría a Monterrey pues sus ingresos eran bajos. A mediados de 1954 un huracán destruyó las instalaciones y, por esa razón, el Canal 7 suspendió sus transmisiones. Sin embargo, la XHELD generó un parque de 18 mil aparatos de televisión (*Foreign Commerce Weekly* 17-09-1951; *Excélsior* 06-09-1954:10 y 01-12-1954:36; *Revista de Revistas* 09-11-1951:81). Se sabe muy poco de la breve vida del Canal 7, a un año de su inauguración el periódico *Excélsior* (07-12-1952:10) ya se lamentaba de la falta de información: “ignoramos qué labor es la desarrollada hasta la fecha por la estación pionera de TV colindante con nuestros vecinos”. A más de cincuenta años de distancia de haber sucedido este evento tenemos la misma carencia de información.

3.3.2. XETV Canal 6 (Tijuana, Baja California).

Los empresarios de la ciudad fronteriza de Tijuana se mostraron muy interesados en explotar una concesión de televisión y al menos cuatro de ellos lo manifestaron de manera oficial. En el inicio de los cincuenta Jorge Rivera, dueño de la estación radiofónica XEAC de esa ciudad intentó sin éxito convertirse en el primer concesionario. Un grupo de empresarios californianos -entre ellos Bing Crosby y Bob Hope- alentaron al mexicano Luis Salazar a que tramitase una licencia para un canal de televisión. Salazar inició los trámites pero poco después desistió porque, aparentemente sus socios decidieron no seguir adelante con la empresa¹⁷.

¹⁶ NAW. “Comunicación de la Embajada de Estados Unidos en México D. F. al Departamento de Estado en Washington”. 14 de Diciembre de 1953.

¹⁷ NAW. A Informe sobre el progreso de la televisión en México@ Raymond J. Barret, tercer secretario de la Embajada de Estados Unidos en México al Departamento de Estado. 25 de enero de 1951. 912.44/1-2551.

La segunda estación de televisión que operó fuera de la ciudad de México fue XETV Canal 6 con sede en Tijuana, Baja California, concesionada a Emilio Azcárraga Vidaurreta. Al conocerse la noticia de la próxima aparición del canal se desataron encontradas opiniones en territorio estadounidense, el *Hollywood Daily Variety* (19-11-1952:1-10) publicó un artículo en primera plana titulado “Incidente fronterizo puede precipitar una guerra televisiva entre Estados Unidos y México”. El artículo era una protesta ante la apertura del Canal 6 y su futura afiliación a la cadena NBC, pues si se concretara el acuerdo sería un peligro para el canal local de San Diego. Ya que el canal mexicano emitiría programas producidos por la cadena NBC convirtiéndose en un fuerte competidor “desleal” del mencionado canal californiano. Además, según el artículo, Azcárraga planeaba “bombardear” las ciudades fronterizas estadounidenses con estaciones de gran potencia establecidas a lo largo de la frontera mexicana. Este incidente fronterizo podría generar “la primera crisis internacional a causa de la televisión”.

Frank Fouce, antiguo socio de Azcárraga, envió un escrito¹⁸ en donde rebatía lo publicado por el *Hollywood Daily Variety*. El destinatario fue Chauncey Rowe, director del Instituto de Relaciones Interamericanas, organismo dependiente del Departamento de Estado del Gobierno estadounidense. En descargo del empresario mexicano Fouce escribió que “Azcárraga goza de una espléndida reputación en Estados Unidos, México y toda América Latina” y que intereses egoístas (los dueños del canal de San Diego) “asocian su buen nombre con rumores maliciosos” y empañan la política oficial del “buen vecino”.

¹⁸ NAW. “Frank Fouce a Chauncey Rowe”. 26 de noviembre de 1952. 912.44/11-2652.

El Departamento de Estado, a través del Staff de Política de Telecomunicaciones contestó a Fouce en los siguientes términos:¹⁹ Que las estaciones que transmiten en la banda de AM, FM y televisión lo hacían con fines estrictamente nacionales, en comparación con aquellas que, a través de onda corta, transmiten para otros países. Por esta razón, agregaba el funcionario:

*Estados Unidos no ve con buenos ojos los esfuerzos de otros gobiernos de explotar los mercados estadounidenses a través de la televisión. Esto no significa que Estados Unidos se oponga a un acuerdo para el intercambio de programas (cursivas mías).*²⁰

Dos meses antes de la puesta en marcha del Canal 6, un funcionario de esa estación solicitó autorización a la FCC para transmitir programas originados en los Estados Unidos que:

provengan de cadenas permanentes [...] que operen con ocasión de eventos de importancia nacional o regional, o bien que se originen en forma accidental o regular en estudios, centros de reunión o espectáculos dados desde territorio norteamericano.²¹

La FCC contestó que ya había recibido solicitudes de la NBC, la American Broadcasting Paramount Theatres, Inc., la Allen B. Du Mont Laboratories, Inc., y la Paramount Television Production, Inc. para suministrar programas de televisión a la estación de Tijuana. La embajada de Estados Unidos en México opinó que existía un ambiente favorable, tanto en México como en los Estados Unidos, para el otorgamiento del permiso solicitado, “pues se fomentaría enormemente [...] las buenas relaciones de vecindad y mutua comprensión entre ambos países y sus pobladores”. Y en consecuencia,

¹⁹ NAW. 912.44/11-2252. 19 de diciembre de 1952.

²⁰ NAW. 912.44/11-2252. 19 de diciembre de 1952.

²¹ NAW. 912.44/7-053. 30 de julio de 1953.

“agradecería la cooperación que tenga a bien prestar el Departamento de Estado para que se otorgue el permiso solicitado” por el Canal 6.²²

Francis Colt, jefe del Staff de Política de Telecomunicaciones respondió a la solicitud de la embajada de la siguiente manera:

1. Que había discutido el caso de manera informal con Curtis B. Plummer, Jefe de Transmisiones de la FCC.
2. Que la existencia de un clima hostil al establecimiento del Canal 6 se debía a que, por la saturación de frecuencias no era posible crear otro canal en San Diego, y la aparición del canal mexicano permitía la presencia de programas de origen estadounidense no producidos en esa ciudad del sur de California.

Que había comentado el caso con Rosel Hyde, jefe de la FCC, quien señaló que Ala solicitud involucraba un asunto delicado [...] pues los programas se destinarán a la audiencia estadounidense. Por último, Francis Colt dio su opinión del asunto a la Embajada en la ciudad de México:

No creo que la solicitud de la XETV [Canal 6] tenga mucho que ver con el deseo de exhibir programas estadounidense al público mexicano. Sospecho más bien que es el deseo de financiar las estaciones mexicanas de televisión a través de las audiencias estadounidenses.²³

²² NAW. Idem.

²³ NAW. 912.44/10-6-53. 06 de octubre de 1953.

Francis Colt no se equivocó, era ese precisamente el plan de Azcárraga Vidaurreta. Transmitir desde México programas estadounidenses y vender espacios publicitarios a las agencias californianas. Finalmente el Canal 6 inició sus transmisiones en septiembre de 1953 dedicando sólo el 25 por ciento de su tiempo en castellano. El horario de transmisión era de las 16 a las 23 horas, y su programación consistía en series dobladas al castellano, telenovelas y un noticiero con información local (Iglesias 1990).

3.4. Efectos perversos

Cuatro años después de la inauguración del primer canal comercial la industria mexicana de la televisión ofrecía signos y síntomas de claro deterioro económico. El primer aviso serio fue la crisis financiera del Canal 5, situación que obligó a su director general a pedir ayuda a Emilio Azcárraga Vidaurreta. En ocasión del cuarto aniversario del Canal 4, su concesionario Rómulo O’Farrill declaró que “la televisión en México, a pesar de su constante superación, es un sacrificio económico para las empresas”; el empresario calculó en tres millones y medio el déficit de operación del canal (*Excélsior* 01-09-1954: 10). Pero *grosso modo* Azcárraga Vidaurreta calculó en “siete millones de pesos las pérdidas de las televisoras capitalinas” (*Excélsior* 25-03-1955: 18). La convivencia de tres canales de televisión privados luchando por una teleaudiencia estancada en su crecimiento llevó a los empresarios a un callejón sin salida. Los 110 mil aparatos de televisión que existían en la ciudad de México a principios de 1955 no resultaban un mercado suficiente para garantizar la continuidad de la televisión. La guerra comercial entre los empresarios crecía al mismo ritmo que sus pérdidas.

Una alternativa a este *círculo vicioso* era la expansión de la televisión al resto de las ciudades mexicanas. A pesar que se corría el riesgo de reproducir el modelo, es decir, una feroz competencia en ciudades con una teleaudiencia más pequeña aún que la ciudad de México. No obstante este panorama, Rómulo O’Farrill anunció en septiembre de 1954 que invertiría millones de pesos con el fin establecer un canal de televisión en la ciudad de Puebla (Canal 7), ya que el equipo técnico necesario -una planta transmisora de 15 kilowatts- se había adquirido en Estados Unidos y estaría funcionando en sólo “dos semanas” (De León 1954b). El nuevo proyecto de Rómulo O’Farrill contó no sólo con la venia, sino también con la ayuda del gobierno mexicano. Pues días antes, Azcárraga Vidaurreta declaró que en un sótano de Televisión tenía el equipo de una estación completa de televisión que había costado casi 300 mil dólares, pero que:

obstáculos oficiales y no oficiales, las ofertas y contra ofertas de empresas privadas, y el caciquismo [...] disfrazado con capiruchos de burócratas, van sumando telarañas a las muchas telarañas que cubren esta planta de televisión, y están impidiendo que ya sea realidad la televisión en toda la zona de El Bajío. (Alba 1954c).

Azcárraga Vidaurreta estaba dispuesto a invertir los recursos necesarios para llevar la televisión fuera de la ciudad de México, pero el gobierno no autorizaba sus proyectos (excepto en la frontera norte, como se verá más adelante). Por el contrario; Rómulo O’Farrill no encontró mayor obstáculo para su expansión al interior de la República, una vez más las empresas de O’Farrill se vieron favorecidas por mercedes oficiales que se traducían en ventajas comerciales de cara a la competencia. Aquí es oportuno remarcar el carácter conflictivo de las relaciones entre los empresarios y la dificultad de encontrar una fórmula que evitara “una competencia cruel y sangrienta” como

la calificó Rómulo O’Farrill (*Excélsior* 09-09-1954:10). Desde 1953 Azcárraga y O’Farrill iniciaron conversaciones -poco exitosas- con el fin de llegar a un entendimiento en la explotación en México de la televisión. El primer punto que trataron ambos empresarios fue la posibilidad de trasladar las instalaciones del Canal 4 a Televisión, pero no se llegó a ningún acuerdo. Después ambos formaron una empresa para, de manera conjunta, instalar un canal de televisión que cubriera la importante zona de El Bajío, pero la sociedad se disolvió poco después de haberse constituido.

En diciembre de 1954 Azcárraga y O’Farrill anunciaron a la opinión pública que finalmente, y después de arduas negociaciones, habían llegado a un acuerdo que consistió en una repartición del territorio nacional para que, en la zona en donde una empresa instalara una estación, sería respetada por la otra parte. El acuerdo conjunto de Azcárraga y O’Farrill concluyó con una invitación a los fabricantes, distribuidores y vendedores de televisiones a colaborar en el nuevo pacto. Pues a juicio de los concesionarios éstos últimos eran fundamentales para el éxito del proyecto.

Sin ustedes poco podemos hacer [...] Tengan presentes los nuevos mercados que se abrirán a vuestro negocio. Nuestras pérdidas nos autorizan a pedirles cooperación, puesto que sólo en películas gastamos al mes 70 mil pesos. Los zarpazos de la experiencia [...] nos enseñaron a no pelearnos. Aunque en México tenemos casi todo el tiempo vendido, las pérdidas que hemos padecido son astronómicas. En consecuencia, no cabe mas que una salida: entendernos, unirnos y actuar de acuerdo (*Excélsior* 04-12-1954:10).

La llamada de auxilio de Azcárraga-O’Farrill tuvo una respuesta inmediata. Los fabricantes y distribuidores de televisiones se comprometieron a invertir “dos millones de pesos en publicidad, comprando *spots* comerciales como aportación para impulsar la televisión regional” (*Excélsior* 05-12-1954:10). Ese mismo día, la Asociación Mexicana de

Ingenieros en Comunicaciones Eléctricas y Electrónicas anunció ante Azcárraga Vidaurreta, O’Farrill y González Camarena, que tomarían parte activa en el desarrollo de la televisión mexicana. El acuerdo entre los concesionarios se conoció como “asamblea de la cordialidad” y los detalles de la misma los proporcionó Rómulo O’Farrill Naunde:

-El convenio sólo sería efectivo para la televisión regional.

-No fue necesario trasladar a papel el convenio. ASu fuerza reside en [...] la imperiosa necesidad de trabajar juntos@.

-El Bajío y las ciudades de Orizaba y Cuernavaca serían las prioridades de la televisión regional, el plazo para operar en la última ciudad sería menos de tres meses.

-La programación de las televisoras foráneas se cubriría alternando la señal de los canales 2 y 4 de la Ciudad de México. Es decir, en principio los canales regionales serían repetidores de los capitalinos, sólo después, de acuerdo a las posibilidades generarían programación propia (*Excélsior* 07-12-1954:10).

No cabe la menor duda que los acuerdos de la “asamblea de la cordialidad” imprimieron dinamismo a la industria de la televisión. Las agencias publicitarias intensificaron su volumen de negocios al mismo tiempo que aumentaban las ventas de

aparatos receptores, sólo en Puebla se vendieron más de 5 mil en el transcurso de 30 días. Las buenas noticias seguían y en enero de 1955 el Comité Organizador de los Juegos Panamericanos anunció que la cobertura de esa justa deportiva, a celebrarse en la ciudad de México durante las últimas dos semanas de marzo de ese año, la realizarían de manera conjunta los canales 2, 4 y 5. Lo cual suponía la coordinación técnica y administrativa de las compañías otrora rivales. Los fabricantes mexicanos de aparatos receptores de televisión vivían un buen momento, pues manufacturaban el 75 por ciento de la demanda nacional y otras industrias, como la mueblera, también se beneficiaba de la nueva industria electrónica.

Efectos perversos es un concepto propuesto por Raymond Boudon que se refiere a un mecanismo que actúa en el cambio social, en concreto cuando “dos individuos (o más) buscando un objetivo dado engendran un estado de las cosas que no era el que buscaban y que puede ser indeseable desde el punto de vista de uno o de ambos” (Boudon 1992:20). Creo que esto fue lo que pasó con el establecimiento de la televisión en México. En términos generales los empresarios promotores buscaban un modelo privado regulado por una sana competencia entre las diferentes compañías, donde la cultura popular, el folklore, las tradiciones, la robusta industria cinematográfica nacional y el incipiente desarrollo tecnológico propio fueran sus principales insumos. A cambio, los empresarios requerían fuertes inversiones para la construcción y mantenimiento de sus instalaciones y una alta tasa de facturación por ventas de publicidad, lo cual sólo era posible si existía una amplia base de teleaudiencia. Creo haber explicado suficientemente que haberse enfrentado a acciones no previstas en el plan original impidió cumplir con estos objetivos; ahora bien la

pregunta obligada es: ¿qué hicieron los empresarios ante el fracaso de la utilidad esperada?

Reformularon sus metas y estrategias y recurrieron al monopolio.

El 24 de marzo de 1955 Azcárraga Vidaurreta, O'Farrill y González Camarena anunciaron que habían llegado a un acuerdo: se trataba de la inversión de 18 millones de dólares (1.5 millones de dólares a precios de 1955) para crear una empresa que coordinaría, bajo un sólo mando, a las tres empresas concesionarias de los canales capitalinos. Esta nueva empresa se bautizó como Telesistema Mexicano S.A. Nada explicará mejor los fines de los concesionarios que el documento oficial por el cual dieron a conocer sus nuevos planes.

El desarrollo de la televisión mexicana, que ha exigido cuantiosas y complejas inversiones, dejando hasta hoy pérdidas de consideración, se enfrenta a la amenaza inevitable y próxima de una depreciación de equipos e instalaciones y, como por otra parte, los costos en aumento y la necesidad de adquirir todos los equipos en dólares han venido a encarecer necesarias y nuevas inversiones para extender la industria a todo el país, la marcha hasta hoy de tan formidable espectáculo, podría verse no sólo estancada, sino en retroceso, de seguirse operando sin una coordinación de esfuerzos.

Ante estas consideraciones a las que se agrega la limitación de capitales que existe en México, las compañías concesionarias de los canales 2, 4 y 5; y los canales 7 y 9 [...] han decidido unificar esfuerzos en bien de la industria y por su más rápida difusión al interior del país, creando la sociedad Telesistema Mexicano S. A., que coordinará los canales antes mencionados, con un consejo ejecutivo en el que figuran los señores Emilio Azcárraga Vidaurreta, Rómulo O'Farrill Sr., Emilio Azcárraga Milmo y Rómulo O'Farrill, hijo.

La creación de esta compañía impedirá un inútil desperdicio de esfuerzos, ya que se evitará el establecimiento inicial y simultáneo de dos televisoras en una misma región, antes de que el número de receptores en poder del público hiciera razonablemente costeable su operación, hallándose así modo para que, de acuerdo con la sana política aconsejada por el actual gobierno, no se dupliquen las importaciones que tendrían que hacerse de equipo, con doble fuga de divisas... (*Novedades* 25-03-1955:1).

3.5. Recapitulación

El argumento central de este capítulo sobre el origen de la televisión en México sugiere distinguir entre planes y consecuencias. Como pudimos observar el carácter monopólico de la incipiente industria no estaba previsto en los planes originales de los empresarios, fue un efecto perverso y como tal *a posteriori*. En sus primeros cinco años de existencia la televisión mexicana no logró las ganancias económicas esperadas, sus gastos eran astronómicos debido a las fuertes inversiones iniciales de infraestructura que requiere esta industria. Por su parte, las agencias de publicidad no invertían porque el número de telespectadores era pequeño y éste no era suficiente para redituar -vía el consumo de bienes y servicios- los gastos generados por el patrocinio comercial.

No se puede negar que el Estado otorgó facilidades para el establecimiento de la industria, entre estas podemos mencionar la autorización del régimen privado comercial de la televisión y los permisos para la importación del equipo tecnológico. Pero esto no significa que los empresarios actuaron en un escenario libre de obstáculos. He señalado algunos de ellos y mencionaré otros que sin duda influyeron en la toma de decisiones empresariales. Por ejemplo, entre 1946 y 1955 hubo dos cambios de gobierno; lo que significa renovar con cada uno de ellos las alianzas, compromisos, etcétera. El peso mexicano se devaluó perdiendo casi el 150 por ciento de su valor con respecto al dólar estadounidense, provocando que los insumos para la nueva industria -casi todos de importación- aumentaran sustancialmente de precio (Ver tabla 1).

Los primeros concesionarios no previeron la resistencia, movilización e influencia de grupos de corte religioso, por ejemplo podemos distinguir además de la Liga Mexicana de la Decencia a “Liga a la Asociación de Padres de Familia del Distrito Federal” y la “Sociedad Mexicana Contra el Vicio y la Pornografía”. Todos estos factores influyeron -a mi modo de ver- en los cambios de planes tanto de los empresarios, como del Estado y, en menor medida, de las audiencias.

A pesar de los magros resultados económicos obtenidos en este periodo, los empresarios de la televisión realizaron una *innovación radical*. Ya que propusieron una nueva estrategia para apropiarse de la inversión publicitaria misma que estaba en manos de la prensa, la radio y la cinematografía. La televisión con el tiempo transformaría también la forma de divertir, entretener e informar de la sociedad. Durante el periodo 1950 – 1955 quedó la vocación centralista y vertical de la nueva industria: las mercancías se producirían en Televisión para de ahí distribuirse al resto del país. Por otro lado, con el establecimiento de canales en Tijuana y Matamoros se pone de manifiesto la *matriz internacionalista* de los empresarios mexicanos.

Capítulo 4

El primer monopolio 1955 – 1968

En este capítulo analizo cómo la televisión tomó ventaja de la consolidación del mercado interno, del proceso de urbanización mexicano, del crecimiento del gasto publicitario y, por supuesto, de su posición monopólica. Los empresarios extendieron sus negocios al interior del país, propusieron nuevos tipos de programas e hicieron las primeras incursiones en los mercados internacionales, principalmente a Estados Unidos. Señalo los límites que impuso el Estado a los radiodifusores privados a través de la legislación, y la reacción de éstos ante una ley incómoda. Doy cuenta también de la creciente crítica social a los contenidos de la televisión y la participación del Estado, no sólo como garante del espacio aéreo sino como patrocinador de un canal cultural y como productor de contenidos de carácter educativo. Aquí sobresalen las series “Aprendiendo a leer” y “Telesecundaria”.

4.1. Beneplácito por el monopolio

Resulta indispensable hacer algunas reflexiones sobre el establecimiento del primer monopolio de la televisión en México. En los capítulos anteriores he sostenido que en los planes originales de los empresarios y del gobierno no estaba contemplado crear un monopolio; su establecimiento creo más bien que se trató de una medida para salvar las inversiones ya realizadas, no sólo de los concesionarios sino de empresas muy ligadas a la

televisión. Fue un acuerdo alentado por el Estado con la resistencia inicial de los dos principales concesionarios. Fue el nuevo presidente de México, Adolfo Ruiz Cortines (1952-1958), quien encomió a Emilio Azcárraga Vidaurreta y a Rómulo O'Farrill a encontrar una fórmula para hacer rentable sus negocios y al mismo tiempo difundir la televisión al resto del país. La posición adoptado por el presidente tenía una doble ventaja, por un lado proyecta una actitud conciliadora, neutral y proempresarial al mediar entre dos respetados miembros de la comunidad mexicana de los negocios, y por otro lado garantiza que el aumento de la población beneficiada por este servicio. En este capítulo sostengo que el monopolio gozó del beneplácito presidencial pero también del resto de la iniciativa privada.

Por ejemplo, las agencias de publicidad celebraron la formación del monopolio: “veo muy provechosa la unificación de nuestras televisoras y, si se quiere, *necesaria y de urgente realidad*”. Así declaró un ejecutivo de la empresa Publicidad Augusto Elías. “Mucho se dice, se habla de la necesidad de la competencia en toda industria; pero en la televisión la competencia hasta ahora se limita a una carrera constante de inversiones siempre insuficientes”. Concluyó el ejecutivo diciendo “a mi modo de ver [la competencia] era un esfuerzo inútil que no podía traer ningún resultado positivo en beneficio de la televisión mexicana y que sí la estaba debilitando incluso” (Hisi 1955b:42. *Cursivas mías*). En otra entrevista el mismo personaje insistió “en una industria joven como la televisión, en lugar de luchar sus elementos entre sí, la unión de sus fuerzas traerá consigo lo único que le hace falta a nuestra televisión: más equipo técnico, más estudios y la extensión a la provincia, lo

que mejorará el espectáculo y hará que entren a la TV muchos anunciantes cuya resistencia actual es el no poder realizar campañas nacionales por este medio” (Hisi 1955a:13). Everardo Camacho, otro importante publicista declaró: “son dos hombres de negocios [Azcárraga V. y O’Farrill] que saben hacer las cosas muy bien y que sin duda pensaron mucho la determinación de unirse por lo que será sin duda en beneficio del negocio” (ídem).

Los fabricantes de aparatos receptores de televisión también concedieron su beneplácito a la creación del monopolio. Jorge Barranco ejecutivo de General Electric declaró: “es un gran paso y una muy buena solución a muchos problemas [...] esto resolverá el problema de los altos costes de la programación y transmisiones a la provincia [...] a nosotros los manufactureros nos abrirá nuevos mercados en un volumen muy considerable”. Carlos Blando de la Packard Bell externó su opinión en términos similares a su colega “consideramos un hecho que ahora sí la televisión llegará a la provincia [...] va a ser un mercado que difícilmente podemos calcular y que acaso llegue a igualar al mercado de la capital [...] creemos que este año [1955] es precisamente el año del auge de la televisión mexicana” (Hisi 1955a:13).

4.2. La legislación

El presidente Adolfo López Mateos (1958-1964) expidió el 19 de enero de 1960 la *Ley Federal de Radio y Televisión* (LFRT), misma que fue promulgada casi 10 años después de la primera emisión televisiva. La mayoría de los autores interesados en el estudio de la televisión mexicana han señalado lo benéfico que resultó la intervención tardía del Gobierno

en la reglamentación de la industria. En opinión de Raúl Cremoux la LFRT vino “a legitimar procedimientos y acciones arraigadas en los intereses que desde tiempo atrás permitieron y desarrollaron un tipo de emisiones” (Cremoux 1982:15). De la misma idea son Francisco José Paoli Bolio y Beatríz Solís quienes encuentran que la LFRT “llega tarde a regular acciones que se habían venido desarrollando por años, cuarenta en el caso de la radiodifusión y diez en de la televisión” (Paoli y Solís 1983:20). Por su parte, los investigadores Luis Antonio De Noriega y Frances Leach afirman que un efecto de la ausencia de un interés público inicial fue la forma en que los teledifusores desarrollaron su industria: privilegiaron los mercados de las grandes ciudades en detrimento del resto del país (De Noriega y Leach 1979:27). Para Mejía Barquera los concesionarios mexicanos jugaron un papel muy activo en el proceso de elaboración, dictamen, discusión y aprobación del proyecto de ley, buscando que sus intereses ocuparan un lugar predominante en la versión final de la LFRT (Mejía Barquera 1985:28).

En mi opinión las interpretaciones anteriores son correctas, pero me gustaría acentuar en mi análisis los límites que impuso esta Ley a los planes de los concesionarios; retomo una vez más la idea de que los actores privados no actúan en un escenario sin obstáculos. La LFRT en los primeros cuatro artículos primero ratificó la propiedad y el dominio directo del espacio aéreo de la nación; se facultó al Poder Ejecutivo para otorgar una concesión o permiso para el uso y explotación de dicho espacio; y se enmarcó a la industria de la radio y la televisión como actividad de *interés público*, y no como *servicio público*. En efecto, es un principio de la Constitución de 1917 la superioridad de los

derechos de la nación (representada por el Estado) sobre los derechos de propiedad individuales. En un análisis sobre el concepto de propiedad en el sistema jurídico mexicano, Elizondo señala que esto se aprecia claramente en el tercer párrafo del artículo 27 en donde se afirma que: “La nación tendrá todo el tiempo el derecho de imponer a la propiedad privada las modalidades que dicta el interés público...”, lo cual da al gobierno un amplio margen para intervenir en todo lo relacionado con los derechos de propiedad, pues su único límite es el concepto de interés público. Dado que en el párrafo citado también se establece que la nación “debe hacer una distribución equitativa de la riqueza pública”, los límites potenciales para los propietarios son significativos (Elizondo 2001:66). Esto quiere decir que en última instancia el negocio de la televisión dependía de la voluntad del presidente; pues en un sistema autoritario es él quien define los límites del interés público. Si bien los concesionarios habían considerado un gran triunfo cambiar el concepto de *servicio público* (considerado en las leyes anteriores) por el concepto de *interés público*, la medida no eliminó del todo la incertidumbre de la industria. Y así lo hizo saber López Mateos el tres de octubre de 1961, en un discurso cuando se celebraba en la Ciudad de México el Día de la Radiodifusión Continental. El presidente afirmó que era

necesario que la Radiodifusión y la Televisión, no solamente sean medio de publicidad comercial, sino también y principalmente, instrumentos fundamentales para la educación popular [...] Me complace advertir que tal responsabilidad va siendo sano escrúpulo de quienes manejan estas industrias, en las que se perciben claramente ya los esfuerzos por superar la vieja concepción de que sus finalidades se cumplan con sólo divertir al auditorio (López Mateos 1961:7-8).

Meses después, el titular de la Dirección de Información de la Secretaría de Gobernación, Luis M. Farías, resumió la posición oficial en cuanto a la LFRT:

La Ley de Radio y Televisión, como todas las leyes persigue el cumplimiento de las virtudes [...] Y la ley para ser respetada, debe contar con sanciones para hacerla valer, tras la balanza encontramos siempre la espada. Esa espada sólo se usa cuando se provoca un desequilibrio de la balanza. Es decir que la coacción es sólo para aquellos que se inclinan al mal, para quienes no cumplan la ley. Esta ley es benéfica no sólo para la nación en lo general, sino para los radiodifusores en particular. Son pues ellos los más interesados –si bien entienden las cosas- en respetarla y aplicarla estrictamente [...] Hay ciertas obligaciones que la ley señala al concesionario. Deberán efectuar transmisiones gratuitas diarias hasta de 30 minutos, continuos o discontinuos, para difundir temas educativos y de orientación social. Este tiempo está al servicio del gobierno federal [...] También el concesionario está obligado a transmitir los boletines oficiales relacionados con la seguridad y el orden, así como los mensajes de auxilio de embarcaciones y de aeronaves en peligro. Además, deberán encadenarse para transmitir informaciones de trascendencia nacional a juicio de la Secretaría de Gobernación” (Luis M. Farías entrevistado por Martín Moreno).

El gobierno federal pasó de las advertencias al terreno de los hechos. A mediados de mayo de 1962 el secretario de Comunicaciones informó que se cancelaban la autorización para operar las estaciones repetidoras del Paso de Cortés (Canal 7) y El Zamorano (Canal 9). Fue una acción sin precedentes en contra del poder acumulado por los concesionarios y en el contexto de la aplicación de la LFRT. La reacción de los empresarios no se hizo esperar y tomaron las siguientes medidas a) promovieron un *amparo* en contra de la medida, con este movimiento se retrasarían durante meses la ejecución de la orden; b) publicaron anuncios pagados en la prensa capitalina en donde se calculaba el número de ciudadanos que se quedarían sin servicio de televisión si la medida promovida se ejecutaba y c) invitaban a aquellas personas que serían afectadas a que enviaran su protesta por escrito al gobierno mexicano. Meses después “inopinadamente [sic] la Secretaría [de

Comunicaciones] dio marcha atrás y las cosas quedaron como estaban (González Garza 1963b:67); pero el secretario anunció que lanzaba una convocatoria “a fin de dar oportunidad a quienes cuentan con solvencia técnica y económica para obtener la concesión sobre el establecimiento y explotación de la frecuencia del Canal 13” (Secretaría de Comunicaciones 1964:82). Con esto quedaba abierta la posibilidad de romper el monopolio de Telesistema Mexicano.

El tema de la censura a la programación de Telesistema por parte de las autoridades constituyó una fuente de desavenencias entre las partes, la LFRT no logró solucionar las fricciones. La censura política en televisión no se ejercía directamente, pues como ya afirmé, el material noticioso que se exhibía por televisión era suministrado por las empresas editoras de periódicos y en todo caso el proceso de censura se realizaba en las salas de redacción. La censura en televisión se refería básicamente a la programación no apta para niños y era ejercida por la Dirección General de Cinematografía. En enero de 1964 la directora de esa dependencia, Carmen Báez, declaró que se haría respetar rigurosamente el artículo de la Ley en que se estipula que:

Todos los programas, desde que se inician hasta que terminan las transmisiones, deben ser aptos para niños [...] Se ha dicho que la Dirección ha objetado que se presenten en la televisión obras como “El Tío Vania”, “La Carroza del Santísimo” y “El Retrato de Dorian Grey”, pero la verdad del asunto es que NO nos oponemos a su representación en horario adecuado, pero sí que sean transmitidas en horario establecido para niños, como se pretendía.

Estoy de acuerdo en que la televisión puede elevar mucho el nivel cultural y realizar una verdadera labor para inducir al público a interesarse por leer obras de teatro universal, pero no creo que, por ejemplo, El Retrato de Dorian Grey le sirva a un chico de diez años a cultivarse, cuando hay miles de obras apropiadas y de gran belleza. Hasta la fecha, tenemos que reconocer que la Dirección no ha sido muy drástica, y para demostrarlo, están cientos de recortes reprochándonos que se hayan

autorizado algunos programas hasta que los adultos han considerado desagradables por sus temas crudos, a pesar de haberse pasado en horario considerado para adultos. Esta semana habrá un acuerdo con la Secretaría de Gobernación, en el que se nos autorizará, seguramente, para aplicar en forma definitiva la ley antes mencionada (Rocha 1964a:1)

Meses después la misma fuente publicó unas declaraciones de la Primera Dama a raíz de un reciente viaje a Inglaterra, la profesora Eva Sámano de López Mateos señaló “cuando veo programas de televisión, constantemente observo anuncios de cigarros y cervezas. Eso no hace ningún bien a los niños ni a los jóvenes que están en formación. Hace mucha falta que se piense en los niños y se les dediquen programas adaptados a su estado de desarrollo”. Eva Sámano habló de “la urgencia de que las estaciones de televisión y de radio comerciales en México dedique más parte de su tiempo a las transmisiones especiales para niños y los jóvenes” (Rocha 1994b:1). Tratándose de declaraciones de la esposa del presidente no es aventurado señalar que los encargados de la programación de Telesistema tomaron muy en cuenta el mensaje.

Para confirmar las malas relaciones que imperaban entre Telesistema y las autoridades reseñaré otra nota periodística:

No existe ninguna guerra entre la Dirección General de Cinematografía y Telesistema Mexicano: simplemente no estamos dispuestos a que se pasen por alto nuestros reglamentos y si la empresa se hace acreedora de multas por infringirlos, se le sanciona y se vuelve a insistir en que hay que evitar dificultades [...] la Dirección ha multado en siete ocasiones diferentes a Telesistema [...] Nadie puede decir que ahora, justamente ahora, esta dependencia sea más severa que de costumbre. Nuestro criterio es el mismo y lo será siempre (*Usted*, *Novedades* y *la TV*. 11-17 de mayo de 1964).

Así se expreso Carmen Báez quien, agregaba la nota periodística, “sólo pide que se respete el reglamento”.

Estas desavenencias tenían qué ver con otros aspectos que trataba la LFRT, entre los cuales el deber de la industria a contribuir a la elevación cultural, respetar la moral, afirmar los principios de dignidad humana y vínculos familiares, conservar la propiedad del idioma, exaltar los valores nacionales, acendrar los principios democráticos y estrechar la unidad nacional.

La LFRT en su artículo 90 prevé la creación del Consejo Nacional de Radio y Televisión y se asignó las siguientes misiones: promover y organizar las emisiones que ordene el Ejecutivo federal; elevar el nivel moral, cultural, artístico y social de las transmisiones; y coordinar las actividades de las dependencias involucradas en la Ley. En efecto, son cuatro Secretarías de Estado las instancias donde recae la jurisdicción y competencia en materia de comunicación. Ellas son: Comunicaciones y Transportes, Gobernación, Educación Pública y la de Salubridad y Asistencia. A Comunicaciones le corresponde otorgar las concesiones fijando la frecuencia y la potencia de las difusoras así como su vigilancia técnica y señalar las tarifas mínimas para su operación comercial. A Gobernación vigilar el contenido de los mensajes televisivos para que no atenten en contra de la “vida privada, la dignidad personal y la moral, los derechos de terceros, ni provoque la comisión de delitos que perturben la paz pública”. La Secretaría de Educación tiene como tareas la promoción y organización de la enseñanza por radio y televisión, el impulso de la transmisión de programas de interés cultural y cívico; intervenir en la protección de los derechos de autor y vigilar que no se atente en contra del idioma. A La Secretaría de Salubridad corresponde autorizar la publicidad sobre comestibles, bebidas, cosméticos y

medicamentos (Artículos 9, 10, 11 y 12. Comentarios a los mismos por Mejía Barquera 1985).

4.3. El mercado mexicano

El Censo General de Población realizado en junio de 1960 señaló que la población total de México era de 34'923,129 habitantes, lo que significaba un incremento de 9'132,112 habitantes con respecto al Censo de 1950. Las cifras indicaban que en 1960 el 50.7% de la población total vivía en poblaciones de más de 2 500 habitantes, lo que significaba que técnicamente México había transitado de ser un país rural a ser un país urbano. En 1963 existían 43 ciudades con más de 50 000 habitantes mismas que albergaban al 31% de los habitantes en México. La tasa de crecimiento poblacional alcanzó el 3.5% anual pero en ciudades como Mexicali o Tijuana se alcanzaron tasas de 12.9% anual. El Distrito Federal acogía al 11.8% de la población total, es decir el 26.2% de la población urbana. Esto significaba que seguía siendo por mucho el mercado más importante, pues concentraba el 40 por ciento del poder de compra del país. En los grupos de mayor ingreso la cobertura de televisión era casi tan completa como la radio, así lo demuestra la tabla 2.

Ya en 1960 las agencias de publicidad seguían muy de cerca la consolidada industria mexicana de la televisión. Un informe de la J. Walter Thompson indicaba que en la Ciudad de México el número de aparatos de televisión era de 385 mil, y en el resto de la república se alcanzaba la suma de 146 800. Agregaba que la inversión publicitaria “era un negocio de 110 millones de dólares anuales” y que el destino principal era la radio y la televisión. Los

medios impresos se empezaban a rezagar en parte “porque no cubre los sofisticados parámetros de calidad que imponen las agencias”. La inversión en publicidad en exteriores, también conocida como vallas publicitarias, no repuntaba “por la existencia de restricciones gubernamentales para instalar anuncios a lo largo de las carreteras federales”. Pero el principal motivo para la reestructuración del gasto publicitario en México era “el gusto natural del pueblo mexicano por el entretenimiento que proviene de los medios electrónicos y la consecuente habilidad de estos medios para promover mercancías”. El informe señaló que:

a pesar del alto costo del espacio publicitario –ya sea por patrocinio o venta de *spots*– se ha comprobado que la televisión es un excelente productor de ventas. Y como las ventas de aparatos de televisión siguen creciendo las predicciones indican que será aún mejor en el futuro. En cualquier caso, es evidente que la televisión se ha convertido en un importante medio de comunicación en México. Y es una *necesidad* para llegar a los sectores de altos ingresos (J. Walter Thompson 1961:s/p. *Cursivas originales*).

La televisión era en 1960, sin lugar a dudas, un buen negocio. En un listado de Las 400 mayores Empresas de México, Telesistema Mexicano ocupó el lugar 319 con ingreso de 54 millones de pesos. Pero en el listado de las empresas “propiedad del sector privado independiente” ocupó un sólido 54 lugar (Ceceña 1963:238 y 256). Quedaron atrás los tiempos de grandes pérdidas económicas. El aumento de la población y del número de hogares con aparato de televisión, la estabilidad económica y calma política que gozaba el país, y el régimen de monopolio de Telesistema Mexicano se combinaron para dar un impulso fundamental industria mexicana de la televisión. Un indicador de la importancia económica de la televisión es la manera en que poco a poco se iba apoderando del gasto

publicitario en México, la tabla 2 muestra que ya en 1965 se invertía más en televisión que en cualquier otro medio.

El comentario de Fernández y Paxman es que una vez que Telesistema obtenía ganancias “podía haber sido dividido nuevamente en empresas competidoras”. De hecho, según los académicos, en 1961 Azcárraga Vidaurreta declaró que una vez transcurridos uno o dos años más de maduración de la televisión mexicana, “deberíamos dividir la parte de O’Farrill y la nuestra para quitarnos la apariencia [sic] de un monopolio” (Fernández y Paxman 2000:58).

4.4. Nuevos productos y nuevos mercados

En México, desde el surgimiento de la televisión hasta 1960 la producción y programación estaba en manos de las agencias de publicidad. Eran éstas quienes decidían qué exhibir durante el tiempo contratado a los concesionarios, los canales de televisión se dedicaban a ofrecer las instalaciones para su filmación y sus recursos técnicos para su transmisión. En muchas ocasiones las agencias de publicidad importaban programas estadounidenses con base en los *rating* alcanzados en aquel país, y solo eventualmente encargaban programas producidos en las instalaciones de Televisión.

A partir de 1960, las corporaciones de comunicación estadounidenses deciden tomar un papel más activo en la industria de la televisión latinoamericana, anteriormente sólo habían participado vendiendo aparatos receptores, transmisores y asistiendo técnicamente a las cadenas de televisión ya establecidas. La nueva estrategia consistió en

afiliar canales regionales a las grandes cadenas estadounidenses de televisión, o bien, como sucedió en el caso mexicano, asociarse en la producción y distribución de material televisivo. Esta política trajo consigo un conflicto de intereses entre las corporaciones de televisión con las agencias de publicidad, la influencia de éstas últimas en cuanto a la toma de decisiones en la programación mermó considerablemente (Sinclair 1986). Este reacomodo internacional se tradujo, en el caso mexicano, en un control casi total de la programación por parte de los empresarios nacionales. En febrero de 1966 la dirigencia de Telesistema Mexicano anunció la puesta en marcha de un nuevo sistema de comercialización de espacios publicitarios: se denominó “Rotativo 66” y consistía en que “cualquier patrocinador, por modesto que sea, podía anunciarse en todos los programas que proyectaban los tres canales capitalinos [...] no habrá tarifas diferentes entre uno y otro, como ha ocurrido hasta ahora”. (Novedades *en la TV* 14-02-1966:11). A partir de entonces ya no era necesario patrocinar un programa completo para anunciarse, bastaba con comprar *spots* que se transmitirían a lo largo de la programación.

4.4.1. XEIPN Canal 11.

En diversas ocasiones el Gobierno mexicano había expresado su deseo de participar directamente en la televisión. Pero fue hasta 1958 cuando decidió la manera de llevarlo a cabo, ese año la Secretaría de Comunicaciones y Transportes anunció que otorgaría una concesión de televisión para fines educativos, la institución encargada de administrar la frecuencia fue el Instituto Politécnico Nacional (IPN), en contra de los pronósticos que

señalaban a la UNAM como candidata natural para organizar un canal. El entonces director del IPN, Alejo Peralta, concibió un sistema de televisión que sirviera como complemento de la educación politécnica y que además prestara un servicio a la comunidad a través de un canal cultural que no existía en México y en América Latina. La idea de Peralta fue:

instalar monitores en las aulas de escuelas vocacionales, para llevar a ellas los cursos que impartieran los mejores maestros de las diversas materias ante las cámaras televisivas. La primera hora de la clase se transmitiría por televisión y, en la siguiente media hora, el maestro la impartiría directa y personalmente (Suárez 1992: 144)

El 15 de diciembre de 1958 el IPN inició sus transmisiones en circuito cerrado con clases de matemáticas impartidas por el profesor Vianney Vergara, y el 2 de marzo de 1959 lanza su señal al aire. Así nace el XEIPN Canal 11, a quien le corresponde ser el primer canal de televisión creado en Latinoamérica con fines educativos. El Canal 11 funcionó con escasos recursos económicos que provienen de una partida presupuestaria federal. La subvención resultó insuficiente y por ende las instalaciones y equipo técnico fueron muy precarios. En sus inicios “todo era de cortesía, no se pagaba, iba uno por gusto, por ayudar y por hacer las cosas que no se podían hacer en la televisión comercial [...] Toda la programación se hacía con la cooperación de conferencistas, de grupo de actores, de músicos” (Miko Viya entrevistado por Castellot 1993:184). Otro testimonio asegura que el presupuesto era tan raquítico que no se daba un pago ni “siquiera simbólico a sus colaboradores” (*Política* 01-07-1961). Más aún, el periodista Luis Suárez asegura que sin que se supiera públicamente, Alejo Peralta “estuvo pagando los gastos de mantenimiento del canal, refacciones incluidas, durante cerca de tres años. Hacía préstamos a sus

trabajadores cuando éstos estaban muy agobiados por la impuntualidad o total falta de pagos” (Suárez 1992:47).

Sin embargo el ánimo y profesionalismo de sus integrantes logró “presentar programas bastante profesionales y de una altura cultural que, desde luego, no admitía comparación con las estaciones comerciales” (*Política* Idem.). En cuanto al equipo se contaba con tres cámaras marca PYE donadas por Su Majestad Británica, una unidad móvil de control remoto, un telecine en blanco y negro, un transmisor de baja potencia y una antena. La señal era tan débil que durante años se consideró al XEIPN como “canal semicerrado” (Castellot 1993, González y González 1989). Años después el mismo gobierno federal reconoció que “el único canal cultural sólo contaba con mínimo subsidio, su cobertura era limitada para quienes deseaban una programación distinta a la que presentaban los canales comerciales” (SCT 1976:41).

4.4.2 Campaña de alfabetización

En febrero de 1964, Walter C. Buchanan en su calidad de secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, entregó al presidente Adolfo López Mateos el “Plan de la TV Educativa”. Este ambicioso proyecto consistía en cursos por radio y televisión destinados a combatir el analfabetismo, el elemento guía de las lecciones “era un libro de texto de 172 páginas que sería distribuido de manera gratuita a toda persona que lo solicitara” (Lowry 1970:240). Este material conocido como *Yo puedo hacerlo* permitiría seguir las lecciones que se transmitirían por radio o televisión, La principal institución emisora sería el XEIPN Canal

11 y no se descartaban enlaces con otras estaciones comerciales. El proyecto estaría a cargo de la Dirección General de Educación Audiovisual de la Secretaría de Educación Pública y en su etapa inicial, el plan contemplo la producción de 50 lecciones de 28 minutos de duración cada una, en donde participarían profesores especializados, sociólogos y psiquiatras La inversión inicial fue de 40 millones de pesos (3.2 millones de dólares al tipo de cambio de 1964) y los primeros programas estarían terminados seis meses después de aprobado el plan. Las autoridades anunciaron que no se pretendía sustituir a la educación formal, sería tan sólo “un auxiliar al maestro en su labor pedagógica” (*Usted Novedades y la TV* 15/21-06-1964).

Un año después de haberse anunciado el “Plan de la Televisión Educativa”, Telesistema Mexicano –por conducto de Rómulo O’Farril Avila- anunció que la televisión comercial cooperaría “incondicionalmente con la campaña alfabetizadora”, el consorcio que comprometió a conceder dos horas y media de su tiempo para ser usadas de la manera más conveniente “en la difusión de la educación” (*Novedades en la TV* 12/18-04-1965:5)

La Secretaría de Educación Pública informó además que estaban “totalmente terminados” 90 programas alfabetizadores que serían transmitidos por los tres canales capitalinos (2, 4 y 5) a partir del 24 de febrero de 1966. Pero fue hasta el 21 de marzo de ese año cuando iniciaron los cursos. El canal 4 transmitió 80 programas de las 13:00 a las 14:00 horas durante 16 semanas. El canal 2 hizo lo suyo pero en el horario de las 19:00 a 19:30 horas. El canal 11 del Politécnico Nacional también participó en las emisiones (*Novedades en la TV* s/f). Las autoridades educativas advirtieron que los programas a difundirse “eran la

tercera versión, ya que en cada oportunidad fueron corregidos y superados para cumplir mejor con las necesidades del iletrado”. Se trataba de los pasos iniciales para utilizar en dimensión nacional los recursos audiovisuales, “para llevar la educación a los lugares más apartados de la patria, tarea que deberá alcanzar, con el tiempo, todos los niveles: hoy la enseñanza del alfabeto, mañana la secundaria, algún día la más alta especialización científica” (Novedades *en la TV s/f*).

Este programa de televisión educativa tuvo repercusiones internacionales, el *New York Times* se ocupó de reseñarlo y al respecto comentó: que la televisión en color en circuito cerrado está siendo usada para enseñar a los analfabetos, y que el curso para enseñar a leer y escribir era experimental, pero los funcionarios educativos consideran su éxito al punto de que será ofrecido regularmente por las cadenas comerciales en transmisiones en blanco y negro. La nota indicó que un grupo de 498 personas habían recibido sus diplomas después de 60 horas de clase. Los graduados representaba el 65 por ciento del total del grupo inicial (Citado por Novedades *en la TV s/f*). En efecto, en un ejercicio de evaluación del programa de Alfabetización, Dennis Lowry (1969:336) señaló que en el quinto ciclo de transmisiones se habían distribuido 2'525,000 copias de *Yo puedo hacerlo*. Señaló también que al final del curso se invitaba al alumno a escribir una carta al profesor de radio o televisión para que demostrara sus nuevas habilidades adquiridas. Las autoridades afirmaron que cuando finalizó el segundo ciclo del programa recibieron 20 000, de las cuales algunas cartas procedían de estudiantes que vivían en Estados Unidos.

4.4.3. La Telesecundaria.

Como estaba previsto en el “Plan de la TV Educativa” el programa de Telesecundaria inició el dos de enero de 1968. De acuerdo con lo declarado por Agustín Yáñez, entonces secretario de Educación Pública, eran tres las finalidades de la Telesecundaria.

Primera y preferente, atender a alumnos en localidades en donde no hay escuelas de este grado y en donde se han rebasado los cupos de inscripción; segunda, servir a las escuelas de enseñanza directa, cuando los maestros lo consideren conveniente para enriquecer sus enseñanzas; tercera, brindar libremente las asignaturas a quienes desde sus hogares quieran aumentar sus conocimientos u obtener los créditos correspondientes, mediante los exámenes de rigor (Yáñez 1968:9).

El objetivo general del proyecto, mismo que se mantiene hasta la fecha, era “abatir el rezago educativo de la educación secundaria en comunidades rurales e indígenas que contaran con señal de televisión. Zonas con menos de 2 500 habitantes, donde el número de alumnos que egresaban de la primaria, y las condiciones geográficas y económicas hacían inviable el establecimiento de planteles de enseñanza secundaria tradicional” (Zavaleta 1988:1). La Telesecundaria se concibió como un método que complementara la educación directa impartida de manera tradicional, en ningún momento se pensó en la sustitución de la una por la otra. La región beneficiada fue el Distrito Federal y los estados de Hidalgo, México, Morelos, Oaxaca, Puebla, Tlaxcala y Veracruz. La Telesecundaria se financió con recursos federales y particulares, las sesiones se llevaban a cabo en locales concertados por las autoridades locales que se agrupaban y tomaban decisiones en el régimen de Patronato. Las sesiones eran coordinadas por un profesor que recibía una capacitación previa al inicio del curso. El libro de texto de los estudiantes era elaborado por Secretaría de Educación

Pública quien se encargaba también de cubrir los honorarios de los profesores. Todas las sesiones de Telesecundaria eran difundidas por el Canal 5, institución que donaba el 40 por ciento del tiempo de emisión. Un equipo de investigadores estadounidenses integrado por John Mayo, Emile McNany y Steven Klees (1974) elaboró un estudio sobre el costo-beneficio del sistema de Telesecundaria, los resultados se pueden resumir en las tablas 3 y 4. Los investigadores concluyeron que se trataba de un proyecto ejemplar y de gran impacto social.

4.4.4. Teleprogramas Acapulco

A finales de 1963 surgen las primeras muestras de independencia en cuanto a la producción de programas por parte de Telesistema. En ese año, Miguel Alemán Velasco -hijo del expresidente Miguel Alemán Valdés- y Jacobo Zabludovsky -reportero y comentarista de Telesistema Mexicano- crearon una productora de películas para su proyección exclusiva en televisión, la empresa se llamó Telemundo S.A. Los socios tenían ambiciosos planes para su compañía, por ejemplo:

1. Serían llamados escritores de prestigio para la elaboración de libretos y adaptaciones de obras latinoamericanas famosas, “series en las que se traten problemas que *interesen a nuestra idiosincrasia*” (cursivas más).

2. Las filmaciones se harían en formato de 35 milímetros, “para evitar las dificultades [técnicas] con que tropiezan nuestros videotapes [...] en Argentina, Venezuela, Colombia, etc.”, donde el ciclaje era diferente.
3. Los cortos tendrían una hora de duración, “por considerar que así es más fácil venderlos y el costo sería más reducido”.
4. A falta de instalaciones propias las filmaciones se realizarían en los Estudios América (*Usted Novedades y la TV* 08-09-1963:1).
5. El costo de cada programa sería de 5 mil dólares, “precio bajo si se les compara con producciones hechas en otros sistemas o con lo que cuestan las norteamericanas” (*Usted Novedades y la TV* 02-02-1964:15).

Según los objetivos trazados por Alemán y Zabludovsky, la empresa se propuso explotar la fortaleza del mercado interno mexicano, la afinidad cultural existente entre México e Iberoamérica y el avance tecnológico, tanto en la producción como en la distribución logrado por Telesistema. Para 1964, el mercado publicitario mexicano estaba lo suficientemente desarrollado para ser capaz de pagar 5 mil dólares por un programa de sesenta minutos de duración. Después de su estreno en las pantallas nacionales los programas se intentarían vender en otros mercados, pues el material al contener temas afines

a la “*idiosincrasia latinoamericana*”, serían bien recibidos en la zona Centro y Sur del continente. Las regalías por concepto de exhibición fuera de México eran ganancias extras, pues el solo pase en los canales de Telesistema garantizaba la rentabilidad de la empresa. Al filmar en 35 milímetros se superaban todos los impedimentos técnicos, ya no habría mercados restringidos para los productos mexicanos. La capacidad de producción estaba respaldada por la industria mexicana de la cinematografía, si bien para esas fechas ya golpeada por una crisis, con la fortaleza suficiente para respaldar el proyecto. Este fue el antecedente de una iniciativa que, años más tarde, tendría grandes repercusiones.

En marzo de 1966, los directivos de Telesistema Mexicano anunciaron que en breve se construirían las instalaciones que albergarían el futuro Centro de Producción, “en el cual se hará la más ambiciosa producción de programas para televisión, destinados a toda Iberoamérica”. La nota informó también que las producciones se harían en *videotape* y en cámaras Géminis, lo que permitiría su exhibición en toda América Latina. El anuncio fue trascendental pues por primera vez, la producción para televisión se concentraría en un sólo espacio (*Novedades en la TV* s/f). Durante una semana Rómulo O’Farrill Naunde, Emilio Azcárraga Milmo, Luis De Llano y Miguel Alemán Velasco, sostuvieron pláticas con los directivos de la cadena estadounidense ABC para concertar los términos para operar el Centro de Producción. Días después, todos los personajes involucrados anunciaron que habían alcanzado un acuerdo satisfactorio para todos los interesados.

- 1.- Telesistema Mexicano, la ABC y Miguel Alemán Velasco se asociaron para crear la empresa denominada “Productora de Teleprogramas Acapulco”, que tenía por objeto producir toda la programación que consumirían los tres canales capitalinos (2, 4 y 5), además de producir series destinadas a la televisión de Estados Unidos, Centro y Sudamérica, así como España.

2. Una cláusula del contrato de la sociedad estableció que Teleprogramas Acapulco, daría prioridad en la venta de sus series a Telesistema Mexicano, pues esta empresa “quiere ver llegar el tiempo en que solamente se dedique a vender espacios para programas”.

3. La empresa tendría un capital de 310 millones de pesos (25 millones de dólares), de los cuales la ABC aportaría el 20 por ciento. Pero además, la ABC contribuiría con otra clase de recursos, “puso sus importantísimos canales de distribución en países de habla hispana, siete estaciones en Centroamérica y 16 en Sudamérica” (*Novedades en la TV s/f*). Medida que garantizaba un mercado para los programas producidos en México.

La creación de Teleprogramas Acapulco fue un evento decisivo en la expansión internacional de la televisión mexicana, pues por un lado establecía relaciones “de iguales” con una de las cadenas más importantes del mundo: la ABC. Por otro lado se ponía de

manifiesto que México era un competidor muy importante en la lucha por los mercados latinoamericanos, la misma cadena estadounidense así lo reconoció:

según los estudios que ha hecho [la ABC], tanto en Centro como en Sudamérica *se prefieren nuestros programas a los norteamericanos*. Pocas han sido las producciones que se han exhibido en los países vecinos del sur. Pero *el público ha mostrado siempre una inclinación especial por ellas* y por eso los magnates de la TV latinoamericana las solicitan cada día más (Novedades *en la TV* 15-08-1966:11. Cursivas mías).

Al producir programas en México la ABC reducía los costos y, como “las ideas, realización, escenarios, etcétera, correrían a cargo de las autoridades de Telesistema” (Novedades *en la TV* Ibíd.), el éxito en el mercado latinoamericano estaba garantizado. Al menos hasta que los países de esa región tuvieran, a su vez, las condiciones para sustituir a los programas mexicanos.

Es importante hacer notar la presencia de una segunda generación de empresarios de la televisión mexicana, me refiero a Emilio Azcárraga Milmo, Rómulo O’Farrill Naunde y Miguel Alemán Velasco. Los dos primeros son descendientes de los “padres fundadores” Azcárraga Vidaurreta y O’Farrill Silva; y por lo tanto su entrada al negocio de la televisión puede considerarse como natural. En cambio, el tercer personaje es hijo del expresidente Miguel Alemán Valdés, y su incorporación a la industria de la televisión fue a través de su interés por el estudio de la legislación sobre el derecho aéreo y espacial.

Miguel Alemán Velasco estudió en la Facultad de Derecho en la UNAM y obtuvo el grado de abogado 1957 con la tesis “Los problemas jurídicos internacionales del derecho aéreo”. Posteriormente realizó un posgrado en Italia sobre Derecho Espacial, al mismo

tiempo era miembro del Consejo de Administración de la compañía Aeronaves de México. Fue también asesor de la Comisión Nacional de Facilitación del Transporte Aéreo Internacional, y consejero del organismo público Aeropuertos y Servicios Auxiliares. Es autor de las siguientes obras *Aeroméxico. Propuesta de una línea aérea mexicana*, 1958; *Los secretos y las leyes del espacio*, 1962; *La carrera del espacio*, 1962; *El héroe desconocido*, 1966; *Si el águila hablara*, 1992; *No siembro para mí*, biografía de Adolfo Ruiz Cortines 1996. Además de numerosos artículos periodísticos. Fue senador y gobernador de Veracruz postulado por el Partido Revolucionario Institucional.

Gracias a sus conocimientos, Alemán Velasco recibió una invitación, por parte de Emilio Azcárraga Vidaurreta, para narrar por radio los primeros vuelos espaciales que los estadounidenses realizaban en el año de 1960. Posteriormente hubo otra invitación, esta vez fue para realizar un programa de televisión en donde explicaran -Alemán y Zabludovsky- en qué consistían los lanzamientos espaciales. Así nació el programa *La verdad en el espacio*, “me llamó tanto la atención, que dejé incluso un bufete de abogados que tenía y me metí de lleno a la televisión” (Alemán Velasco entrevistado por Castellot 1993:315). En efecto, además de socio y fundador de “Teleprogramas Acapulco”, Alemán Velasco fue coordinador, 1967; productor ejecutivo, 1967-1969; y director fundador de la Dirección de Noticieros de Telesistema Mexicano.

4.4.5. El mercado estadounidense.

Como resultado de un estudio sobre la televisión mexicana en Estados Unidos, la investigadora Claudia Benassini (1990:65) afirma que “el conocimiento que Emilio Azcárraga Vidaurreta y sus socios tenía sobre la nueva audiencia [estadounidense] era bastante precario y de índole meramente intuitiva”. El mismo argumento lo comparten los periodistas Eric Frattini y Yolanda Colías así como el investigador mexicano Francisco J. Martínez Medellín. Los primeros afirman que Emilio Azcárraga “no tenía una estrategia clara de expansión hacia Estados Unidos” (Frattini y Colías 1997:216). Por su parte Martínez Medellín afirma que “en aquel tiempo no existía un plan global de expansión de la televisión” (Martínez 1992:157). En este epígrafe argumentaré todo lo contrario. Una virtud de los empresarios mexicanos de la televisión -en especial de Emilio Azcárraga Vidaurreta- ha sido la búsqueda de nuevos mercados para sus mercancías. Bajo esta premisa no es extraño que Azcárraga Vidaurreta haya apostado al mercado de habla castellana asentado al norte del Río Bravo. Aunque en 1960 sólo sumaban tres y medio millones de residentes de origen hispanohablante en Estados Unidos, se trataba de un colectivo que había demostrado fidelidad a productos culturales elaborados en su lengua materna.

Tal vez el empresario mexicano no contara con sofisticados estudios de mercado sobre hábitos de consumo cultural de los hispanohablantes, pero contaba con “indicadores” muy confiables. Por ejemplo, en lo referente a la radiodifusión sabía que los núcleos urbanos de mayoría hispana en Estados Unidos, preferían estaciones de radio que transmitían en castellano a las que lo hacían en inglés (Azcárraga 1951:65). Además, la

exhibición de películas mexicanas tenía su mercado y era buen negocio, las sociedad con Frank Fouce era prueba de ello (ver capítulo 3). Los hispanos constituían un público descuidado por los medios de comunicación que lo hacían en inglés. Para 1954, en Los Angeles, California y área circunvecina “existían 210 mil aparatos de televisión en manos de familias mexicanas” (Vieyra 1954:10), una concentración superior a la ofrecida por cualquier país de habla castellana y, con toda seguridad la de mayor ingreso per cápita. Emilio Azcárraga Vidaurreta imaginó el potencial que significaba ese público de Estados Unidos y no se equivocó.

El primer canal de televisión que emitió en castellano en Estados Unidos fue el KCORT-T Canal 41 en San Antonio, Texas y transmitía en la banda de UHF. El dueño era Raúl Cortez quien a su vez fue fundador y propietario de la primera estación de radio que transmitía en castellano en Estados Unidos. El canal KCOR-T inició actividades en 1955 con un horario de 17:00 a 24:00 horas. El 50 por ciento de los programas eran musicales y el resto eran películas y otras grabaciones importadas en su mayoría de México (Subervi 1994). En 1961 el canal fue vendido en 200 mil dólares a la Spanish International Communication Corporation (SICC) (Wilkinson 1991:110), empresa constituida por Emilio Azcárraga Vidaurreta y sus antiguos socios estadounidenses René Anselmo, Frank Fouce, Julián Kaufman y Edward Noble. De acuerdo con las leyes estadounidenses (la *Communication Act* de 1934), un extranjero no puede poseer más del 20 por ciento de las acciones de una compañía de medios de comunicación, razón por la cual la presencia de

Azcárraga Vidaurreta quedó limitada a ese porcentaje. Frank Fouce quedó como socio mayoritario y Anselmo como presidente de la compañía.

Con nuevos dueños y transmitiendo en castellano el canal texano cambió sus siglas de identificación a KWEX. Simultáneamente se creó la compañía Spanish International Network Sales (SIN), que tuvo a su cargo dos importantes funciones:

1. Adquirir la programación que transmitía el canal. La fuente principal de aprovisionamiento fue Telesistema Mexicano S.A. Ya que era la única compañía productora en castellano capaz de proveer las necesidades de un nuevo canal.
2. Vender los espacios publicitarios de KWEX, pero también de los canales mexicanos establecidos en las ciudades fronterizas de Tijuana, Nuevo Laredo, Ciudad Juárez, Nogales y Mexicali.

La ley estadounidense no impone límite en la propiedad de compañías que se dediquen a la venta de programación, de tal manera que la familia Azcárraga controló el 75 por ciento de SIN. Desde su fundación la SICC y SIN actuaron como un binomio, compartían oficinas en Nueva York y el presidente de ambas compañías era René Anselmo (Wilkinson 1991). En mayo de 1962 se anunció que la SICC compraría un canal en la ciudad de Los Angeles, California que “transmitiría exclusivamente en español programas realizados por Telesistema Mexicano, para un público que sobrepasa ya el millón y medio de compatriotas,

además de los latino de otras nacionalidades” (Rocha 1962b:1). A partir de agosto de ese año, se realizó una intensa campaña publicitaria del nuevo canal, pues el KMEX Canal 34 transmitiría en la banda de UHF y muchos aparatos receptores no estaban habilitados para recibir esa gama de frecuencias, la promoción invitaba al público a comprar un receptor especial que captara el canal. La campaña tuvo un costo de 75 mil dólares (*Usted Novedades y la TV* 9/15-07-1962). El anuncio de un canal de televisión en castellano en Los Angeles despertó el interés de la industria y el comercio de esa ciudad. Antes de salir al aire los directivos habían vendido espacios publicitarios por más de 250 mil dólares, pero advertían que faltaba mucho trabajo en el terreno de la comercialización, para que la estación no tenga pérdida ni ganancia, son necesarios 850 mil dólares anuales” (*Usted Novedades y la TV* 10/16-09-1962). La programación de las estaciones KWX y KMEX era muy similar a la de Telesistema. Aproximadamente el 88 por ciento de los programas que se transmitían fueron elaborados las instalaciones de Televisión, el plato fuerte lo constituían las telenovelas, de las cuales se exhibían cinco diariamente (Santamaría 1996:59). En los primeros tres meses de operación perdió 200 mil dólares (Wilkinson 1991:110) y en los primeros tres años de operaciones el déficit fue de 957 mil dólares (Gutiérrez y Schement 1984:249); pero al cuarto año de operaciones el Canal 34 obtuvo ganancias.

La ciudad de Nueva York era un área muy importante para los planes de expansión de la SICC, pero la saturación de frecuencias en esa zona dificultó el establecimiento de un canal. El Departamento de Estado del gobierno estadounidense notificó en diciembre de 1962 a su embajada en la Ciudad de México, que había recibido

una solicitud de Emilio Azcárraga Vidaurreta, por la cual solicitaba autorización para participar en la propiedad de una nueva estación de televisión en Patterson, en el estado de Nueva Jersey. Por tal motivo, el Departamento de Estado preguntaba a esa embajada si Emilio Azcárraga poseía la “cualificación básica” necesaria para formar parte de la estación. Teniendo en cuenta que contaba con información sobre el pago de 100 000 pesos mensuales (8 000 dólares) que el presidente de Telesistema Mexicano otorga al Secretario de Comunicaciones para “mantener el monopolio de la televisión en la ciudad de México”²⁴. La embajada contestó el 18 de diciembre de ese año diciendo que “la declaración relacionada con el acuerdo de Azcárraga con Buchanan se mencionó sólo como un ejemplo de una práctica muy difundida en México, y no como una acusación hacia alguien en particular. La embajada esperaba que un ciudadano mexicano no fuera penalizado en Estados Unidos por una acción realizada en México donde no es inusual”.²⁵ Finalmente, en agosto de 1968 la SICC abrió en Patterson, en el estado de New Jersey, la estación WXTV Canal 41. Debido a la proximidad geográfica el nuevo canal tenía la posibilidad de cubrir el área metropolitana de Nueva York.

Cabe aquí remarcar la estrategia administrativa utilizada por Azcárraga Vidaurreta. Por primera vez era posible acceder por televisión a los hogares de habla española residentes en el sur de Estados Unidos, la ventaja que esto significaba para las agencias de publicidad era la posibilidad de ofrecer programación y anuncios comerciales en español y culturalmente afines. Con esta medida se remarcaba la identidad de las

²⁴ Departamento de Estado a la Embajada en México. Mexico A-301. 912.50/8-1562. 10 de diciembre de 1962.

²⁵ Embajada en México al Departamento de Estado. A-800. 912.50/12-1862.

comunidades hispanas al usarse el castellano y se diseñaba la publicidad siguiendo los “patrones de consumo” mostrados por estas comunidades. Se trataba de ofrecer un *mercado en potencia*, pero para convertirlo en un *mercado real* se necesitaba: a) convencer a las agencias de publicidad estadounidenses que los hispanos un segmento del mercado para productos específicos y b) que la televisión en castellano era el medio ideal para llegar a ellos (Gutiérrez y Schement 1984:246 y 252).

A excepción del Canal 34 de Los Angeles, todas las demás estaciones eran deficitarias. Curiosamente, el emolumento más fuerte de las cadenas lo representaba la adquisición de programas mexicanos, mismos que se compraban mayoritariamente a Telesistema Mexicano vía SIN. Y por tanto, por más de quince años el principal acreedor de SICC era el propio Azcárraga Vidaurreta, pues el empresario mexicano era poseedor del 75 por ciento de las acciones de SIN:

Aunque SIN no tenía participación directa en la propiedad de estaciones transmisoras, en realidad controlaba toda la cadena al tener el control sobre la programación y sobre las ventas de anuncios nacionales, la base financiera de todo el consorcio (Valenzuela 1988:173).

Como todo emprendimiento económico las operaciones de Azcárraga Vidaurreta contemplaban un riesgo. Como ya afirmé la estación de Los Angeles perdió más de 957 mil dólares de 1962 a 1965, pero la estación de San Antonio perdió más de 621 mil dólares en los primeros seis años (Gutiérrez y Schment 1984:252). El empresario mexicano también favoreció la innovación tecnológica en las iniciativas de SIN, desde los sesenta empleó la frecuencia de UHF y logró construir una cadena nacional de televisión en castellano. La SIN

fue pionera en la introducción de cámaras ligeras para nuevas formas de producción además de introducir programas en castellano producidos en color (Valenzuela *ibid*:174 y 175).

4.4.6. Los deportes como innovación cultural.

¿Por qué las estaciones de televisión incorporaron los deportes a su programación? Creo que la mejor explicación sobre este fenómeno la ofrece Raymond Williams. La televisión fue un sistema desarrollado en laboratorios para la transmisión y recepción de imágenes, a los científicos no les importaba qué tipo de información transmitir sino que este proceso fuera técnicamente posible. Este fenómeno llevó a Williams a establecer un principio que, desde su inicio hasta la época actual, sigue prevaleciendo en la televisión: “la oferta de infraestructura tecnológica es anterior a los contenidos y a la demanda”, y por tanto este medio de comunicación “mantiene una relación dependiente (*parásita*)” con agencias sociales en lo tocante a la producción de contenido. Como he señalado en el Capítulo 2, la transmisión de imágenes a distancia era técnicamente posible desde 1930, pero no se sabía a ciencia cierta *para qué* o *en qué* utilizar la televisión. El ejemplo de la primera transmisión de la estación del PNR en 1935 puso en evidencia la ausencia de usos sociales de la televisión. Este principio de los contenidos parásitos se pudo observar intensamente en los primeros años de la televisión comercial en México, Mejía Barquera documentó que el Canal 4 “difundía en sus comienzos únicamente de las 3 de la tarde a las 7 de la noche, tenía muy poca producción y las transmisiones deportivas, que duraban dos horas en promedio, le permitían llenar el tiempo de pantalla e incluso alargar su horario hasta las 9 o 10 de la

noche” (Mejía Barquera 1999:169-170). Lo mismo puede decirse del Canal 2, su programa inaugural fue un partido de béisbol y durante meses “lo único que programábamos era béisbol y algunas películas” (Herrán de la entrevistado por Castellot 1993:74). Pero la dependencia parásita de la televisión no era sólo cuantitativa, es decir el número de horas de deportes en la programación, sino también de tipo cualitativa. En una nota publicada sobre las preferencias del público, se informó que:

No hay programa de televisión, por bueno que sea, que tenga tanto auditorio como la transmisión de los eventos taurinos: efectivamente, acapara el 80 por ciento y a veces más, del total de televidentes [...] Después de lo toros, lo que más le interesa al público es la transmisión del boxeo; normalmente cuenta con más del 60 por ciento de los videntes, en las funciones sabatinas en las que generalmente se presentan peleas de mayor categoría y con 40 por ciento en la función de los miércoles.

Otro evento que está considerado entre los predilectos, es el futbol; la mayoría de los aparatos que funcionan los domingos por la mañana, están sintonizados en el Canal 2 para ver el deporte de las patadas.

En seguida viene la lista que nuestros lectores ya han conocido: programas musicales, cómicos, telenovelas, etcétera. Así está en la actualidad gusto de los televidentes, *que no ha variado en lo que primero se refiere, desde que existe la TV en México (Usted, Novedades y la TV. 7-13 agosto de 1961. Cursivas mías).*

Las ventajas de programar deportes son varias a) el costo de producción es bajo comparado con la cantidad que se debe invertir en un programa en un estudio b) los canales de televisión se aprovechan de la popularidad de esos espectáculos. Pero en un principio los deportes gozaban de una autonomía con respecto a la televisión, los empresarios tuvieron que incorporarlos a sus activos. Expondré cómo la televisión mexicana incorporó los campeonatos mundiales de fútbol a su programación y, por ende a sus negocios.

4.4.6.1. Mundial de Fútbol Chile 62

La participación de la Selección Mexicana en esa justa deportiva inspiró a Guillermo Cañedo Bárcenas, dirigente de la liga profesional de fútbol en México, además de amigo y socio de Emilio Azcárraga Vidaurreta, a filmar en *videotape* los partidos más importantes del torneo y transmitirlos en la televisión mexicana. El proyecto era muy ambicioso: suponía enviar a Chile una unidad de control remoto, cámaras y el equipo técnico necesario para filmar los partidos en *videotape* y, posteriormente enviar las cintas a México -vía aérea- para su transmisión por los canales de Telesistema Mexicano. Era la primera vez que se hacía algo semejante en los campeonatos mundiales de fútbol. José de Almeida Castro comenta que las transmisiones de los Campeonatos Mundiales de Suiza 54 y Suecia 58 se llevaron a cabo bajo la dirección del consorcio Eurovisión, organismo que agrupa a las cadenas públicas europeas. De tal modo que “los derechos de transmisión eran prácticamente inexistentes”. De ahí que la estrategia de Guillermo Cañedo fuera “arrojada e inédita para la época” (Almeida 1997:44).

Cabe señalar que para esas fechas sólo funcionaban tres canales de televisión en Chile, mismo que eran dirigidos por las universidades. La industria chilena de la televisión apenas daba sus primeros pasos. Todavía no estaba en condiciones de televisar todos los partidos del campeonato, ni mucho menos transmitir imágenes fuera del perímetro de Santiago de Chile y Valparaíso. Estos antecedentes ofrecen una idea de lo innovador del proyecto de la televisión mexicana.

De acuerdo con los planes se envió la unidad de control remoto -por medio de transporte marítimo- al puerto de Valparaíso,²⁶ el equipo humano que se encargaría de las filmaciones constaba de 19 personas (*Usted Novedades y la TV* 28-05/03-06-1962:3). Lo original de la idea fue que los *videotapes* serían para la audiencia mexicana, ya que el mercado interno de este país y el gasto publicitario ya permitía financiar un proyecto de esa naturaleza. Pero la presencia de un equipo humano bien capacitado y auxiliado por un equipo técnico de vanguardia, motivó a la Federación Internacional de Fútbol (FIFA) y al Comité Organizador “a grabar en *videotape* todos los juegos” (Almeida *idem*). Cuando otras empresas de televisión se enteraron de la estrategia mexicana, por ejemplo:

Argentina y Brasil se movieron como locos para comprar copias de videotapes y pasarlos en sus países. Cuando se dió cuenta Europa hizo lo mismo y en Santiago de Chile se hicieron copias para todo el mundo -en esa Unidad Crucero- de todos los partidos y así fue como por primera vez la televisión, participó en la transmisión de una Copa del Mundo. Eso lo hizo Telesistema con técnicos mexicanos²⁷ (Guillermo Cañedo Bárcenas entrevistado por Castellet 1993:227-228).

La combinación afortunada de la adopción de tecnologías de punta (en este caso el *videotape* y la unidad de control remoto), un mercado publicitario maduro capaz de generar la riqueza suficiente para financiar una empresa, y un grupo de empresarios que están dispuestos, por la fortaleza de sus negocios, a ofrecer nuevas mercancías (comercialización del fútbol) y nuevos mercados (Argentina, Brasil, Chile, Europa, etcétera). Además de las ganancias económicas que generó la transmisión del Mundial celebrado en Chile, la televisión mexicana acrecentó su prestigio internacional. Los *videotapes* causaron tal

²⁶ Almeida (1997:44) dice que se utilizaron “aviones militares de transporte pesado”.

²⁷ Se vendieron *videotapes* a Argentina, Brasil, Panamá, Perú y Venezuela (Rocha 1962c:11).

sensación en Brasil que el ingeniero de grabaciones Roberto Espinoza, y el locutor Fernando Marcos, ambos integrantes del equipo de Telesistema Mexicano, fueron condecorados por el presidente de ese país sudamericano. Eurovisión no quiso participar en la iniciativa y prefirió movilizar equipos propios de técnicos y camarógrafos, realizando la cobertura en película de 16 milímetros, que eran enviadas -vía aérea- a Europa para su procesamiento y edición (Almeida *idem*).

El *know-how* acumulado durante doce años de transmisiones comerciales se hizo sentir en el país andino. La presencia de técnicos mexicanos fue un factor que acrecentó los conocimientos técnicos de sus colegas chilenos, especialmente a los del Canal 8 de Valparaíso, pues “a través de equipos de TV de periodistas mexicanos, lanza la señal desde la unidad móvil” (Hurtado 1989:85).

4.4.6.2. Inglaterra 66

Animados por el éxito del mundial de 1962 los empresarios mexicanos de la televisión iniciaron los preparativos para campeonato siguiente. El mercado publicitario se había fortalecido y era capaz de financiar una operación más audaz que la llevada a cabo en Chile. En efecto, Roberto Kenny, director de eventos especiales de Televisión, anunció en enero de 1966 que “los tres primeros juegos de nuestra selección se transmitirán directamente desde Inglaterra”, además “igual que como lo hicimos en Chile [...] todos los encuentros los grabaremos en *videotape* y los proyectaremos en México con unas horas después de haberse realizado” (Novedades *en la TV*, 17-13 de enero de 1966:3). El éxito del proyecto suponía

utilizar tecnología de frontera, el primer satélite de comunicación con fines comerciales: el *Pájaro Madrugador*. Este satélite sería puesto en órbita en abril de 1965, contando con tan sólo tres meses de pruebas para hacer las transmisiones desde Londres a la Ciudad de México el 11 de julio. El itinerario de las señales sería el siguiente, primero un enlace de los estadios de fútbol (Londres, Liverpool y Birmingham) a las estaciones terrenas del satélite localizadas en Gonghille, Inglaterra; de ahí a través del *Pájaro Madrugador* a Nueva York para continuar su viaje –vía microondas– a México. Para los *videotapes* la ruta fue así: inmediatamente después de terminarse el partido se depositaban en un avión comercial que los llevaría a Nueva York, desde ahí otro vuelo los traería a la Ciudad de México donde se proyectarían a las 10 de la noche.

Las transmisiones directas utilizando el *Pájaro Madrugador*, las grabaciones en video y su envío a México, las narraciones, etcétera, tuvieron un costo de cuatro millones de pesos (320 000 dólares a precio de 1966). La inversión estaba garantizada pues no sólo se vería en la Ciudad de México, también recibirían la señal “en directo” Monterrey, Guadalajara, Torreón, Acapulco, Aguascalientes, Zacatecas, Veracruz y El Bajío. Mediante *videotapes* se vería en el resto de los canales de la república y, por primera vez, se enviarían a los canales de San Antonio, Los Angeles y Nueva York (*Novedades en la TV*, 11 de julio de 1966). Sin duda un proyecto de gran atractivo para los anunciantes nacionales y extranjeros, quienes desde el principio declararon su entusiasmo y apoyo.

4.5. Recapitulación

He documentado que el establecimiento del monopolio de la televisión en México no fue objetado, ni por las autoridades ni por el sector privado; por el contrario, gozó de un beneplácito generalizado. Las agencias de publicidad, los productores de aparatos electrónicos manifestaron su entusiasmo por la medida, mientras que el personal creativo y el público recibieron con indiferencia la noticia. La *matriz monopólica* de la televisión mexicana se manifiesta claramente. La nueva empresa Telesistema Mexicano prometió que rápidamente se cubriría todo el territorio nacional con las señales de televisión, pero el compromiso lo cumplió a través de una centralización de la producción y la distribución de programas. En términos empresariales esta era, en efecto la mejor manera de hacerlo, reducía costos de producción al tener una sola *fábrica* integrada verticalmente: Televisión. Desde la Ciudad de México se transmitía la señal generada en los canales 2 y 4, mientras que los canales que poco a poco iban surgiendo en el interior de la república se convertían en repetidores de las señales capitalinas. Este modelo de cobertura territorial ahogó cualquier manifestación o expresión de la rica cultura regional.

La búsqueda y construcción del mercado hispano de Estados Unidos ha sido uno de las grandes innovaciones de los empresarios mexicanos de la televisión. El método para llevarlo a cabo fue producto de un cálculo inicial de *medios-fines*, pero necesariamente ajustado bajo el principio de *prueba y error*. Así, el mercado inicial que tenían los empresarios fue las audiencias de habla inglesa, ante el fracaso, rápidamente ajustaron la estrategia y dirigieron sus recursos para alcanzar las audiencias de habla castellana

asentadas en Estados Unidos. El *mercado étnico* respondió favorablemente a las mercancías culturales elaboradas en el complejo industrial de Televisión así como a las películas producidas durante la *Epoca de Oro* de la cinematografía nacional, por cierto en poder de Azcárraga y socios gracias a una compra paulatina de los derechos de exhibición.

En este periodo son visibles las vocaciones tanto *monopolista* como *internacionalista* de los empresarios mexicanos de la televisión. Todas estas estrategias empresariales fueron posibles gracias a la constante negociación entre autoridades nacionales, socios locales, nacionales e internacionales y grupos de presión en México. Por el contrario, la matriz de inversión llegó a su fin con la muerte de González Camarena acaecida en 1965; desde entonces la habilidad de la industria nacional se concentraría en adoptar y adaptar tecnología foránea, beneficiándose de los procesos de aprendizaje que esto conlleva. Las innovaciones culturales se dieron básicamente en la incorporación del fútbol a la programación de la televisión, el resultado fue muy lucrativo para los empresarios. Pero también hubo buenos resultados en la producción y exhibición de programación educativa y cultural.

El registro de la inversión publicitaria en México durante la década de los sesenta es incompleto, pero según las fuentes consultadas se puede afirmar que a partir de 1965 la televisión superó a la radio y a la prensa como el vehículo favorito de los publicistas. Desde entonces la supremacía de la televisión ha sido inobjetable.

Capítulo 5

La segunda competencia 1968-1973

Los temas que abordo en este capítulo son el impuesto del 12.5 por ciento que impone el gobierno a los empresarios de la televisión y la fuerte reacción de éstos. La ruptura del monopolio de Telesistema Mexicano ante la aparición del Canal 13 y el Canal 8 en la Ciudad de México transformó radicalmente la forma de hacer televisión; la fuerte competencia generada segmentó la preferencia de las audiencias provocando que la inversión de los publicistas se redistribuyera. La insistencia en incorporar los deportes a la programación de las cadenas confirmó que era una buena estrategia para maximizar los beneficios de las empresas. Comento también los procesos de aprendizaje que supuso organización de los Juegos Olímpicos y el Mundial de Fútbol celebrados en México. En este periodo se consolidó la presencia de la televisión mexicana en Estados Unidos. En 1969 se puso en marcha la creación de la Dirección de Noticieros de Telesistema Mexicano, con esta medida la empresa pasó a producir su propio material noticioso y fue capaz de proyectar una visión particular del acontecer, con independencia de los diarios capitalinos que hasta entonces ofrecían su versión del mundo.

5.1 Otra vez la legislación

A finales de 1968 el gobierno de la república emitió una serie de disposiciones que influirían en el estable ambiente de la televisión mexicana: creó un gravamen del 25 por ciento a cargo de servicios prestados por empresas que funcionen al amparo de concesiones federales, siempre y cuando la actividad del concesionario fuera declarada expresamente de interés público (Granados Chapa 1976:228). El nuevo impuesto afectaba directamente a los concesionarios de estaciones de radio y televisión y éstos rápidamente hicieron sentir su rechazo a la medida. La Cámara Nacional de la Industria de la Radiodifusión inició intensas negociaciones con representantes del gobierno federal con el fin de derogar el impuesto, después de seis meses llegaron a un acuerdo:

- a) El gobierno de la república consideraría cubierto dicho gravamen si las estaciones de radio y televisión ponían a disposición del Estado el 12.5 por ciento del tiempo diario de su programación para utilizarlo a su discreción.
- b) Ese porcentaje de tiempo no sería acumulable, ni su uso podrá diferirse aun cuando no fuera utilizado, pues se entiende que el concesionario cumple con su obligación con sólo poner dicho tiempo a disposición del Estado. Si el Ejecutivo no utilizase, total o parcialmente, ese tiempo debería hacerlo el concesionario para sus propios fines a fin de no interrumpir el servicio de radiodifusión.

Para la administración de este tiempo fiscal el gobierno creó en agosto de 1969, la Comisión de Radiodifusión, integrada por representantes de las Secretarías de Gobernación, Hacienda y Crédito Público, Comunicaciones y Transportes, Educación Pública y Salubridad y Asistencia (De Noriega y Leach 1979:34-35). El gobierno mexicano

inició entonces una etapa de endurecimiento sobre los concesionarios, pero éstos cierran filas y hacen sentir su influencia. El acuerdo alcanzado los favoreció, pues el Estado mexicano no tiene la capacidad técnica de producir espacios suficientes para llenar el 12.5 por ciento del espacio a su disposición.

En 1970 Luis Echeverría inició su campaña como candidato a la presidencia de la república por el Partido Revolucionario Institucional, el tono de sus propuestas eran radicales de tipo populista. Varias veces se pronunció por la rectoría del Estado en materia económica, promovió la incorporación de empresas privadas a la esfera pública, fue partidario de una política antiimperialista y hostigó a la clase empresarial a la cual responsabilizaba de los males del país. En lo que respecta a la televisión ya había mostrado su molestia en cuanto a la orientación mercantilista y los contenidos de la programación. Por ejemplo en la Reunión Nacional para el Estudio de los Problemas de la Familia Mexicana, el candidato declaró:

Considero imprescindible, para el sano e inteligente desenvolvimiento de la comunidad nacional, que *rescatemos* para los fines más altos de la sociedad la utilización de los medios que la tecnología ha puesto en manos del hombre. Las funciones que son propias de estos instrumentos de difusión han de cumplirse con el más estricto respeto por los valores superiores de la comunidad, en vez de coadyuvar a la distorsión de nuestros modos de vida y de pensamiento (Echeverría 1970:1349. *Cursivas mías*).

Ya como presidente de la nación, y como una muestra de su interés por los medios de comunicación y en particular por la televisión, una de las primeras medidas de Luis Echeverría fue crear, por Acuerdo Presidencial de 2 de diciembre de 1970, la Subsecretaría de Radiodifusión, que se encargaría de producir material para las emisiones del Estado. Al mismo tiempo, las declaraciones del presidente y miembros de su gabinete en contra de los contenidos de la televisión comercial subían de tono, a esta crítica se

sumarían un influyente sector de la prensa (por ejemplo los diarios *Excélsior*, *El Día* y *El Nacional*) y algunos intelectuales.

5.2. El mercado

Los últimos años de la década de los sesenta fueron especialmente agitados para México, el país vivía el cenit de la confianza económica misma que se puede apreciar en diversos indicadores: de 1964 a 1970 el crecimiento promedio de la economía fue de 6.9 por ciento (Elizondo 2001:129). El índice inflacionario fue del 2.6 por ciento anual, menor al de Estados Unidos en el mismo periodo. El tipo de cambio era de 12.50 pesos por dólar, idéntico al de 1954. El Fondo Monetario Internacional utilizaba al peso mexicano como “moneda de reserva” en sus programas de estabilización. Los aumentos salariales rebasaban el 6 por ciento anual en términos reales y algo más en términos de dólares. El producto *per cápita* pasó de 300 dólares en 1958 a 700 en 1970. En el mismo periodo las reservas internacionales se duplicaron también: de 412 a 820 millones de dólares (Krauze 1997:315). El Censo de 1970 indicó que la población era de 48 millones 225 mil mexicanos, casi el doble de 1950. Esta bonanza económica contrastaba con el carácter autoritario del gobierno mexicano. La noche del 2 de octubre de 1968, el ejército utilizó las bayonetas para reprimir un incipiente movimiento estudiantil, el saldo fue de más de 100 muertos y el cuestionamiento del sistema político por una buena parte de los ciudadanos.

La buena marcha de la economía también se reflejó en el mercado publicitario y en consecuencia en los activos de Telesistema, la tabla 6 muestra el aumento tanto de la inversión publicitaria general como del porcentaje destinado a la televisión. En 1970 la Cámara Nacional de la Industria de la Radio y la Televisión solicitó a la Facultad de Comercio y Administración de la UNAM “una serie de estudios que le permitan [a la

Cámara] conocer con una actitud honesta y serena los aspectos positivos y negativos que han ido creando los medios de comunicación en México” (UNAM 1971:1). El resultado fue el documento conocido como la *Encuesta Nacional sobre Radio y Televisión* y hecho público en 1971. Para su elaboración “se realizó un sondeo de opinión pública entre 27,920 personas de las ciudades más representativas del país, 108 entrevistas a los anunciantes más importantes de México, y los puntos de vista de las 45 agencias de publicidad más significativas de nuestro medio” (UNAM ídem).

La encuesta muestra a un público con gustos definidos en lo que se refería a programas de televisión, por ejemplo, a la pregunta “¿cuáles son los tipos de programas que más le gustan en televisión?” el 15 por ciento de los encuestados respondieron que “las telenovelas”. En segundo lugar con el 14 por ciento de las preferencias señalaron a “las películas” y con el mismo porcentaje “los musicales”; el tercer lugar correspondió a “los deportivos” con un 13 por ciento. Otro dato interesante es el que se refería a la calidad de los programas, el 37 por ciento dijo que eran “buenos siempre”, el 30 por ciento “magníficos a veces”, y el 9 por ciento afirmó “magníficos siempre”. Quiere decir que la programación de la televisión gozaba de una clara aceptación por parte del público.

Televisión era la gran *fábrica* de mercancías culturales. La revista *Business Week* (1969:52) señaló que “las telenovelas se elaboran con la eficiencia de una línea de producción. Un equipo de producción de 50 personas ‘empaquetan’ dos episodios de media hora cada uno en sólo cinco horas, y hay varios equipos trabajando diariamente”. La revista agregó que cada semana se producían “200 episodios de media hora cada uno”. A finales de los sesenta Televisión elaboraba el 80 por ciento de la programación del Canal 2 , y el 40 y el 25 del porcentaje de programación para los Canales 4 y 5 respectivamente.

5.3. Nuevos competidores

En 1958 surge el Canal 6 de Monterrey y en 1960 el Canal 6 de Guadalajara. Es importante estudiarlos al menos por dos razones a) porque demuestran que la industria mexicana de la televisión no se reduce a los esfuerzos de Telesistema Mexicano, existieron empresarios fuera de la Ciudad de México que también arriesgaron sus capitales en el negocio de la televisión y b) porque fueron los más afectados por la vocación monopolista de Telesistema Mexicano.

Por ejemplo, la empresa “Televisión Tapatía S.A.”, operadora del Canal 6, fue una iniciativa de Alejandro Díaz Guerra (Grupo DK) y Salvador López Chávez (Calzado Canadá) quienes encabezaron a un grupo de empresarios locales como Moragrega (Super Mercados S.A.), Padilla Aldrete (Distribuidor de Pepsi Cola), Javelly (El Nuevo París), con el “fin de instalar y explotar estaciones televisoras comerciales en Guadalajara, Jalisco, y cualquier otra parte del país” (Aceves 1988:263-264).

Arias (1985) señala que en el periodo de 1960-1970 Guadalajara fue la ciudad que registró el más rápido crecimiento industrial de todo el país, se desarrolló la industria de bienes intermedios y de capital con una alta participación de capitales foráneos a la región y de empresas transnacionales. Aunque también, señala la investigadora, era notable la persistencia de una heterogeneidad industrial con una fuerte participación de pequeños talleres. Este grupo de empresarios tenía razón en invertir en televisión, pensaban que la inversión publicitaria podría aumentar si se comportaba como el resto de la economía local. Creyeron que su arraigo regional serviría como un incentivo para atraer anunciantes locales.

Azcárraga Vidaurreta siempre tuvo presente el mercado que significaba Guadalajara para la televisión, desde 1946 había solicitado al gobierno mexicano una concesión para operar un canal (ver Capítulo 2). Los planes cristalizaron hasta el 14 de mayo de 1960, fecha en que se logró poner en marcha Canal 2 XEWO. Cuatro meses después los empresarios tapatíos iniciaron las transmisiones del Canal 6. Un año después Telesistema Mexicano instaló en Guadalajara otro canal que sería repetidor de la programación del Canal 2 de la Ciudad de México. Con este escenario, los problemas financieros de la empresa tapatía se agravaron. Las dificultades para competir con Telesistema Mexicano fueron resumidas por González Garza:

Fuera de la férrea garra de Telesistema, existen el Canal 6 de Monterrey, el 6 de Guadalajara y el 5 de Tijuana. De estos tres el único que se sostiene es el de Tijuana por tener su programación íntegramente dedicada al auditorio norteamericano, los otros dos viven una difícil situación: el artista que actúa frente a sus cámaras y micrófonos o el anunciante fuerte que patrocina algún programa, rápidamente son boicoteadas por Telesistema, cerrando sus puertas a los que han osado servir a la competencia. Sin embargo, la existencia de estos tres canales libres, no resta en nada su calidad de monopolio a Telesistema, que con su potencial económico les hace una competencia ruinosa que acabará por desaparecerlos o absorberlos [...] En Guadalajara y Monterrey, con sólo ochocientos mil habitantes, tienen tres televisoras, dos del trust y una libre. Es tal la fuerza de estos señores que lograron que los canales 7 y 9 como repetidores en Paso de Cortés, a pesar de que deben circunscribir sus propios programas en esta capital; televisoras que solicitaron en la provincia para transmitir desde ahí, las han vuelto repetidoras, violando el texto de la ley. Las compañías que alquilan material filmico para TV, firman contratos que las imposibilitan a proporcionar películas a televisoras libres (González Garza 1963:57).

5.3.1. *Telecadena Mexicana S.A.*

Esta compañía fue fundada en 1965 por Manuel Barbachano Ponce, un personaje muy ligado a la cinematografía mexicana. “Prácticamente tenía todo el control del cortometraje en México, más documentales y tres compañías productoras de comerciales, aparte de una compañía productora de largometrajes” (González y González 1989:187). El primer canal

de Telecadena Mexicana se estableció el 24 de febrero de 1968 en la ciudad de Monterrey, a principios de 1970 operaban 15 canales en el norte y centro del país. La programación se sostenía básicamente de películas mexicanas, telenovelas peruanas y producciones estadounidense y europeas (De Noriega y Leach 1979:23). Telecadena tenía una subsidiaria llamada Teleproveedora, misma que se encargaba de adquirir o producir material de transmisión, entre los activos más importantes de la subsidiaria estaban más de mil 200 películas mexicanas, perfectamente seleccionada y clasificadas. Los canales de Telecadena fueron los primeros en presentar el cine no como relleno, como entonces se usaba, sino clasificado y comentado por críticos en la materia (González y González idem.).

Después de algunos años de funcionamiento Telecadena Mexicana afrontó una severa crisis económica que obligó a su dueño a afiliarse a la competencia. Finalmente en 1975 Telecadena Mexicana se declaró en quiebra y sus activos se integraron a otra compañía (De Noriega y Leach ídem.; Sánchez Ruiz 1983:268).

5.3.2. Televisión Independiente de México S.A.

XHTIM Canal 8.

Inició sus transmisiones de prueba en septiembre de 1968. Sus patrocinadores, principalmente el poderoso Grupo Monterrey, estaban orgullosos del equipo técnico adquirido: nueve cámaras de color y doce en blanco y negro, cámara portátil con mando a distancia, cinco unidades de control remoto equipadas con una cámara cromática cada una. Contaban además con máquinas de *videotape* que grababan indistintamente en blanco y negro o color y telecines especialmente diseñados por la General Electric y la RCA. El Canal 8 poseía un sistema de iluminación único en Latinoamérica, cada estudio contaba con 150 lámparas conectados a dos subestaciones de energía eléctrica que permitían que a los

dos segundos de que fallara la corriente del servicio público, las plantas entrarán en acción. Todo esto instalado en San Angel Inn, antiguos estudios de cine ubicados al sur de la ciudad de México (González y González 1989:197). El acondicionamiento de los estudios de producción tuvo un costo de cerca de 20 millones de dólares. Pero en la televisión la tecnología no representa todo el negocio, se debe complementar con el trabajo creativo que se concreta en la programación. Y en este rubro también Televisión Independiente mostró propuestas innovadoras cuando produjo “programas-ferrocarril”; bajo este concepto se busca “aumentar con éxito la audiencia de fin de semana ligando una serie de programas, como vagones tras una locomotora, y designando a un animador para conducir el ‘tren’. Cada programa incluiría temas ligeros de entretenimiento: variedades para niños, musicales, juegos y concursos, y lo que viniera” (Fernández y Paxman 2000:150). Bajo esta fórmula se concibió lo que sería “Siempre en domingo”, uno de los programas más exitosos de la televisión mexicana. Corresponde a Televisión Independiente haber producido los programas *El Chavo del 8* y *El Chapulín Colorado*, los programas más populares en América Latina.

El Grupo Monterrey es un conglomerado de empresas que tuvieron su origen en la unión de las familia Garza y Sada, quienes fundaron en 1890 la cervecería Cuauhtémoc, posteriormente fundaron la cervecería Central para surtir a la ciudad de México de esa bebida y, al mismo tiempo comenzó a operar una fábrica de vidrio, para surtir de botellas a la cervecería. En 1929 se fundó *Malta S.A.*, para producir malta para las cervecerías Cuauhtémoc, y durante ese periodo se estableció en la ciudad de México una filial de *Vidriera Monterrey*. En 1939 se fundó la siderúrgica *Fábricas Monterrey y Famosa*, ésta última para producir empaques de cartón. Las familias Garza y Sada contribuyeron al establecimiento de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex),

asociación orientada específicamente a la defensa de los intereses de clase de la burguesía (Hamilton 1983:285).

Además de transmitir para la ciudad de México, el Canal 8 tenía tres estaciones repetidoras capaces de enviar la señal a las ciudades de Monterrey, Puebla y Veracruz. Pero en enero de 1970 se asocia con Telecadena Mexicana y utiliza los 15 canales de la compañía de Barbachano Ponce, para entonces el Canal 8 se capta en el 50 por ciento del territorio mexicano. La aparición de Televisión Independiente de México sacudió el dominio del Canal 2 de Emilio Azcárraga Vidaurreta. El resultado fue una lucha feroz por captar a las teleaudiencias.

5.3.3. *El Canal 13.*

Un segundo canal hizo su aparición en la ciudad del México: el Canal 13. Su fundador fue el empresario Francisco Aguirre Jiménez, inició su carrera como cajero de un banco en a ciudad de México, luego conoció al importante hombre de negocios Carlos Trouyet quien lo instruyó como ejecutivo para la venta de títulos de capitalización y ahorro (Olmos 1998: 101). Poco después se inició en el negocio de la radiodifusión en 1946 al ser nombrado gerente general de la estación XEFO entonces propiedad del gobierno federal. Años después organiza la Cadena Radio Continental, la cual se desintegra en 1956, quedándose con sólo cuatro estaciones con las cuales funda la Organización Radio Centro. Entre las innovaciones de Francisco Aguirre a la industria de la radio se encuentran la introducción de discos en lugar de música en vivo, así como la venta de espacios publicitarios fraccionados (venta de *spots*) en lugar del patrocinio (Olmos 1998: ídem). El resultado fue una reducción considerable en los costos y mejores recaudaciones por concepto de publicidad. De 1959 a 1962 ocupó el puesto de vicepresidente de la Cámara Nacional de la

Industria de la Radiodifusión. De 1959 a 1971 fue asesor Técnico de la Secretaría Privada de la Presidencia de la República (Castellot 1993:277-2778).

El Canal 13 inició con la transmisión de los Juegos Olímpicos de 1968 y su cobertura se limitó al perímetro de la ciudad de México. Su programación se sostenía básicamente de series estadounidenses de los años cincuentas dobladas al castellano. La producción propia se limitaba a noticieros y filmaciones en directo de mesas redondas, de tal manera que el canal se sostenía con unas reducidas instalaciones y solo 100 empleados, de los cuales la mayoría se había formado profesionalmente en la radio. A tres años de iniciar actividades el Canal 13 obtuvo ganancias gracias a que llegó a tener el 10 por ciento de la audiencia del Distrito Federal. Francisco Aguirre incrementó el capital de su empresa gracias a la participación del industrial mexicano Alejo Peralta, quien se quedó con el 49 por ciento de las acciones.²⁸ Al poco tiempo, el nuevo socio vendió su participación al ente público “Sociedad de Mexicana de Crédito Industrial” (Somex), meses después el ente adquiriría también la parte de Francisco Aguirre (Castellot ídem; De Noriega y Leach 1979; Olmos 1998:102-103).

5.4 Innovaciones culturales

En el capítulo anterior definí las innovaciones culturales como la creación del lenguaje televisivo y la administración racional de la dependencia de contenidos, estos se lleva a cabo mediante la apropiación de *manifestaciones culturales* por parte de los empresarios de la televisión. Esto supone un permanente proceso de innovación, tanto en la *producción*,

²⁸ El periodista Luis Suárez escribió una biografía de Alejo Peralta, de manera extraña en esta obra no se consigna la participación del industrial mexicano en la compra y posterior venta del canal 13. Ver (Suárez 1992).

distribución y la *programación*. Con los ejemplos siguientes ejemplos intentaré demostrarlo.

5.4.1. Dirección de Noticieros de

Telesistema Mexicano

En capítulos anteriores he mencionado que dependencia de la industria de la televisión en cuanto al material informativo, las versiones del acontecer regional, nacional e internacional era proporcionada por las empresas periodísticas. La televisión no elaboraba noticias, tan sólo las leía. Este patrón, como ya he señalado, fue heredado de la radiodifusión. Un alto ejecutivo de Telesistemas resumió el panorama de la siguiente manera:

Al principio, hasta 1969, los servicios noticiosos de la televisión eran muy pequeños y no los realizábamos nosotros, los manejaban los periódicos, había el noticiero Novedades, el noticiero El Universal, el Noticiero Excelsior, quienes aportaban la parte medular de la información, nosotros proporcionábamos la película, pero las noticias venían redactadas por gente de los periódicos. Eso fue conveniente y necesario durante algunos años, hasta que en 1969 fue preciso dejar a los periódicos su responsabilidad y asumir nosotros la nuestra (Aurelio Pérez entrevistado por Castellot 1993:115. Cursivas mías).

Pero la versión Miguel Alemán Velasco, entonces Coordinador General de Telesistema Mexicano fundador y primer director de la Dirección de Noticieros es todavía más aleccionadora.

De repente nos encontramos [en Telesistema] con que no teníamos tiempo manejado por la empresa para hacer un programa en el que se pudiera explicar a la gente lo que acontecía; no teníamos tiempo en noticieros y sin embargo estábamos plagados de noticieros [...] tantos que no es posible recordarlos todos, pero eran muchísimos y uno decía una cosa, otro otra; en un accidente aéreo uno sostenía que la culpa había sido del piloto, otro que de la cola y un tercero que del ala, en fin, una desorientación total.

Por otra parte en 68 [...] no había un minuto de Telesistema Mexicano y el gobierno mismo nos sugirió hacer un esfuerzo para informar y decir la verdad de lo que pasaba, ya que en vez de orientar a la gente sólo contribuíamos a la

desorientación y a la agitación, porque lo único que se decía era: “mañana habrá una concentración en Reforma...” y los agitadores daban los detalles, ya que enviamos a nuestra gente para cubrir el suceso. Todo esto acaecía como reacción a que nos acusaban de “televisión vendida” y la intención era demostrar que no estábamos vendidos, que lo único que tratábamos era de llevar una información veraz y oportuna y que nadie nos estaba manejando ni nosotros tratábamos de manipular a nadie. Fue un momento terrible pero afortunadamente nos dimos cuenta a tiempo y nos pusimos en orden. Ya no se vendieron espacios para ser llenados por las agencias; desde entonces sólo producen los comerciales. Se concluyó que necesitábamos tiempo, ya que no sólo se trataba de llevar entretenimiento o música, sino que se requería una verdadera información profesional. *Los noticieros debían ser manejados por nosotros; además así lo exigía la concesión* (Miguel Alemán entrevistado por Castellot 1993:316. Cursivas más).

En noviembre de 1969 Telesistema notificó a los periódicos que los convenios de suministro de material noticioso llegarían a su fin, e informaba además que reemplazaría el servicio por material elaborado por la propia empresa con la idea de “ejercer un control político sobre sus noticieros nocturnos y anular el enojo del Estado” (Baer 1992:123). A medida que se consolidaban los noticieros producidos en Televisión mejor era la aceptación del público. En la ya citada Encuesta Nacional de Radio y Televisión se señalaba que tanto anunciantes, agencias de publicidad y público coincidían en afirmar que la televisión era el medio más influyente en la vida y costumbre de los mexicanos; y que el locutor más frecuentemente señalado como favorito era Jacobo Zabludovsky (UNAM 1971: gráfica 53 y cuadro 45). Esto es un indicador de la creciente influencia de los noticieros en la creación de nuevos hábitos cotidianos de las audiencias. Ya en 1971 los noticieros de televisión era el medio más socorrido para informarse del acontecer, tendencia que se reforzaba ante los bajos índices de lectura entre el grueso de la población. El Estado no contaba con recursos informativos de ese calibre y el Movimiento del 68 había puesto de manifiesto la necesidad de contar con uno. Pero las posibilidades tecnológicas, profesionales y gerenciales eran monopolio de los empresarios.

5.4.2. Los Juegos Olímpicos México 68

La justa representaba para México -además del reto deportivo- una prueba de la madurez alcanzada en sus sistemas de comunicación. Pues uno de los compromisos fue que los Juegos Olímpicos de 1968 serían transmitidos “en directo” y en colores a las televisoras del mundo. La tarea no era nada sencilla, sobre todo si consideramos que el gobierno mexicano no sabía a ciencia cierta cómo hacerlo. Estas primeras dudas oficiales se aprecian fácilmente en un reporte elaborado en 1965 por la Unión Europea de Radiodifusión (EBU por sus siglas en inglés) y la Canadian Broadcasting Company (McCabe 1965). La primera es un organismo que agrupa a las estaciones públicas europeas de radio y televisión; y la segunda la institución pública de radio y televisión de Canadá. Representantes de ambas instituciones se trasladaron a México con el fin de entrevistarse con el Comité Organizador de los Juegos Olímpicos, funcionarios de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes así como ejecutivos de Telesistema Mexicano. Este diagnóstico evaluó la capacidad técnica de los mexicanos con miras a cumplir el compromiso.

En las reuniones de trabajo los visitantes preguntaron cómo se llevaría a cabo el enlace microondas con Canadá, cómo se enviaría la señal a Europa, cómo sería el acceso a la computadora IBM que llevaría el control de los resultados de las competencias, como operaría el sistema de cámara lenta, así como el asunto de las transmisiones a color. Los visitantes recibieron de los mexicanos “respuestas vagas y definitivamente nada en concreto o definitivo. [Existe] Confusión en el número de canales de microondas de México a Estados Unidos. Tampoco nada definitivo sobre las transmisiones en color”. Además la Secretaría de Comunicaciones informó que no existía interés gubernamental en construir una estación terrestre para recibir las señales de satélites. Por su parte,

Telesistema Mexicano en voz de Roberto Kenny, sugirió que “sería bienvenida la ayuda de todos los radiodifusores extranjeros que participarían en las transmisiones de los Juegos Olímpicos”. La sugerencia no sólo se refería a “asistencia en lo referente a equipo técnico sino también en personal especializado”. Ante lo cual la EBU y la Canadian... ofrecieron capacitar al personal mexicano y enviar personal de ellos a México. La oferta fue recibida con gusto por los mexicanos pero “nada definitivo acerca de cuándo, cuánta gente podría o debería ser enviada a Canadá o Europa para su entrenamiento”. El reporte concluye con unas recomendaciones técnicas para sus instituciones:

1. La EBU y la Canadian... coinciden en señalar que el Comité Organizador de los Juegos, así como “la gente de la televisión mexicana”, están buscando ayuda tanto de equipo como de personal.
2. Las autoridades mexicanas muestran muy poco interés en construir instalaciones para recibir y enviar señales a través de satélite, esto se debe a que el 95 por ciento de tráfico de comunicaciones telefónicas internacionales se realiza con Estados Unidos y se utiliza un enlace de microondas.
3. Existe tal sólo una “vaga idea” relacionada con la construcción de una estación terrestre que asegure la comunicación con satélites.

Por otro lado, el informe también se refirió a la presencia de los empresarios mexicanos de la televisión en las reuniones de trabajo y dijo “no es muy claro el papel que desempeñará Telesistema Mexicano [...] tal vez quieran actuar como co-coordinadores de los Juegos Olímpicos en lugar de asumir la función de una instancia transmisora”. En efecto, era la primera vez que una empresa privada de televisión formaba parte del Comité

Organizador y por tanto no sólo se vería beneficiada con las regalías por el alquiler de equipo e instalaciones, además obtendría ingresos por los derechos de transmisión.

Finalmente la ayuda europea, canadiense y japonesa asistieron a los mexicanos a diseñar el plan técnico de las transmisiones y se cumplieron las metas trazadas. Para lograr ese ambicioso objetivo el gobierno mexicano tomó las medidas necesarias. En 1963 se iniciaron los trabajos para la construcción de la Red Nacional de Telecomunicaciones, que contemplaba el enlace del territorio nacional a través de la Red Federal de Microondas (RFM) integrada por 12 mil kilómetros de rutas, con capacidades que oscilaban entre 300 y 1800 líneas telefónicas, de 1 a 8 canales de televisión y al menos, un canal de reserva. Para el correcto funcionamiento de la RFM se instalaron 260 edificios y torres, 557 torres aéreas, 1 756 transmisores y receptores, 555 baterías y 486 unidades de emergencia. Se construyeron además la “Torre Central de Telecomunicaciones” y la controvertida “Estación Terrestre para Comunicaciones Espaciales de Tulancingo”; ésta última permitió el enlace directo con los satélites Intelsat III y IV desde territorio mexicano a Estados Unidos y Canadá, gracias a una antena de 30 metros de diámetro que operaba en la frecuencia de 4/6 Giga Hertz y construida con tecnología japonesa (Mejía Barquera 1987:29; Montoya 1993:83). La transmisión de los Juegos Olímpicos fue todo un éxito, la audiencia mundial se calculó en 900 millones de personas, la mayor alcanzada hasta ese momento en la historia de la televisión. A finales de 1968 México estaba en condiciones técnicas de enlazar la mayor parte del territorio nacional a través de microondas, esto quiere decir que técnicamente el gobierno tenía la red para transmitir nacionalmente, pero no contaba con una programación continua que pudiera exhibir. Una vez más se confirmaba el principio de Williams “la oferta de infraestructura tecnológica es anterior a los contenidos y a la demanda”.

5.4.3. Copa del Mundo México 70

El contingente de Telesistema Mexicano que viajó a Londres en 1966 tuvo una doble función a) transmitir en directo vía satélite los encuentros en que participaría la selección mexicana, además de las ceremonias de inauguración y clausura del campeonato (ver Capítulo 4) y b) Negociar con la FIFA la compra de los derechos de transmisión en exclusiva del Campeonato Mundial que se celebraría en México. Nunca antes había recibido una oferta semejante, ya que a excepción del Campeonato Chile 62, la única interlocutora de la FIFA en materia de transmisiones de radio y televisión había sido la EBU. Para Almeida (1997:47) la propuesta mexicana era tentadora, “pues facilitaba la vida a todos y traería dinero garantizado por concepto de derechos de donde jamás se hubiese pensado: Africa y Asia”. Según Fernández y Paxman (2000:158) la cantidad que Telesistema pagó a la FIFA fue de “1.6 millones de dólares aproximadamente”. La EBU estaba doblemente furiosa, con la Federación por no “haber respetado el derecho histórico” (Almeida ídem); y con Azcárraga Milmo porque pensaba que el mexicano “había faltado a su palabra, los había traicionado” (Fernández y Paxman ídem). Finalmente Telesistema llegó a un acuerdo con la EBU y los europeos obtuvieron a su vez los derechos para transmitir a sus países. Sabía que siendo un colectivo de estaciones públicas el negocio no estaba en la transmisión a Europa sino al Continente Americano, el plan era el siguiente.²⁹

²⁹ Los términos de la negociación así como las cantidades pagadas los tomo de Almeida (1997:46-60). Considero que es un documento valioso porque proporciona detalles y formas de hacer negocios de los empresarios mexicanos de la televisión. Almeida tuvo acceso a las condiciones del contrato porque el representó al *pool* de estaciones brasileñas y firmó el contrato en la Ciudad de México. El libro que hago referencia es por demás extraño: escrito por un brasileño y se refiere principalmente a personajes mexicanos; editado en Portugal y escrito, en su mayor parte en *portuñol*.

La cobertura del Mundial, incluida la narración de los locutores, sería toda hecha por Telesistema, los mexicanos transmitirían a colores, vía satélite, las imágenes y el sonido en carácter exclusivo a las emisoras interesadas. Habría una única locución para televisión. Bajo el mismo modelo sería proporcionado el servicio para las estaciones de radio, también con un relato y un comentarista. Los mensajes publicitarios vendrían desde México, advirtiéndole a las emisoras participantes que solamente se transmitiría, integralmente y sin ningún tipo de interferencia, lo que fuera recibido vía satélite. Esta sería la única manera -decían los ejecutivos de Telesistema- de poder transmitir la Copa del Mundo México 70.

Las condiciones de participación, lógicamente con las variantes en función de mercados, serían básicamente las siguientes para todos los participantes: los patrocinadores eran empresas comerciales multinacionales. Las condiciones y el valor de los patrocinios e inserciones publicitarias serían fijadas soberanamente por el Departamento de Ventas Internacionales de la operación que, firmaría los contratos y sería autorizado a recibir los pagos. Las emisoras integrantes de la operación no tendrían ningún costo directo en dinero, cediendo apenas el tiempo para las transmisiones de los juegos y las emisiones de comerciales. A cambio, tendrían la exclusividad del evento en su territorio y recibirían, establecida una garantía mínima previamente fijada, un porcentaje de la renta líquida (valor de la publicidad, menos las comisiones de venta, menos impuestos directos) resultante de la venta de publicidad internacional y nacional, destinada a los horarios de cobertura de la Copa del Mundo y negociada exclusiva y directamente por los mexicanos, según criterios libremente estipulados por ellos. Para el éxito de la operación Telesistema había creado la VT Latin Programs, empresa constituida específicamente para coordinar y dirigir toda la ejecución administrativa y comercial de la operación Copa del Mundo, separándola de las ventas de rutina de programas, a cargo de la Protele.

El primer canal que firmó fue la TV América, de Lima; Nicanor González fue convocado a México y escuchó los términos del acuerdo. Con la selección peruana clasificada y con su emisora comprometida con el público, decidió no arriesgar. Bajo presión y en tiempo récord, aceptó pagar al contado de 240,000 dólares (3 millones de pesos a precio de 1970) y aún se vio obligado a hacerlo con un cheque personal. Viejo y leal cliente de Telesistema, Nicanor González se quejó, durante mucho tiempo, de la forma como se concluyó el negocio. Otro canal llevado a pagar una cifra muy alta en relación a su mercado, fue TV Monte Carlo, de Montevideo, Hugo Romay, que aún tuvo sus costos de satélite aumentados con la ausencia de Argentina de las transmisiones, pagó 80 mil dólares (un millón de pesos a precio e 1970) por los derechos. Siguió el turno de Brasil, los mexicanos sabían que ahí se concentraba el mercado más rico de Latinoamérica, además la selección carioca era una de las grandes favoritas para ganar el certamen. “Latin Programs” dijo que los derechos costaban 3 000 000 de dólares. Después de largas y complicadas rondas de negociaciones, se determinó que la señal no sería vendida en exclusiva a una empresa sino a un *pool* de estaciones y que los brasileños estarían dispuestos a pagar sólo 650 000 dólares (ocho millones ciento veinticinco mil pesos a precio de 1970).

El mercado mexicano también dejó utilidades a Telesistema, “conservó lo obtenido por la venta de boletos en el estadio Azteca y se quedó con un porcentaje de la venta de mercancías, alimentos y cervezas. Además vendió boletos en las sedes alternas, incluyendo el Palacio de los Deportes, el Teatro Insurgentes y la Arena México [donde se instalaron] novedosas pantallas gigantes para ver los juegos” (Fernández y Paxman 2000:159). Este método también se repitió en Nueva York, donde se instalaron pantallas gigantes en tres puntos de la ciudad, incluyendo el Madison Square Garden. “La idea resultó todo un éxito [...] y generó ganancias por 685 000 dólares” (Fernández y Paxman

Ibid: 163). Pero la misma fuente indica que las utilidades generadas por todo el evento “fue de unos 4 millones de dólares”.

El siguiente Mundial de Fútbol se celebró en 1974 en Alemania, la experiencia había demostrado que estos eventos de alcance planetario eran una buena oportunidad para ganar dinero, pero el hecho que se celebrara en Europa aparentemente complicaría sus planes, no fue así. En 1971 en el marco de las “Terceras Jornadas Iberoamericanas” celebradas en la ciudad de México, se constituyó la Organización de Televisión Iberoamericana (OTI), misma que se concibió como un organismo no lucrativo con sede en México con el objetivo de desarrollar un intercambio de programación vía satélite entre las televisoras de Latinoamérica, Portugal y España. Las representaciones de Argentina, Brasil, España y México (éste último a través de Telesistema Mexicano) poseen el 48 por ciento del total de votos en las asambleas de la OTI y aportan el 70 por ciento de las cuotas con las que se sostiene esta organización. Para lograr sus objetivos, la OTI contrata los servicios del consorcio multinacional denominado Organización Internacional de Telecomunicaciones por Satélite (Intelsat) (Mejía Barquera 1987:33). Antes del Mundial la FIFA estaba buscando compradores para los derechos del certamen. La OTI unió fuerzas con la EBU para hacer una oferta conjunta, por su parte la OTI ofreció 500 mil dólares por los derechos que cubrían toda Latinoamérica y el mercado hispano de Estados Unidos. Algunos postores estadounidenses, sin duda conscientes de que México 70 había sido un enorme éxito en ese país, ofrecieron una contrapropuesta de 500 mil sólo por los derechos para Estados Unidos. Mientras que la OTI ofrecía pagar con un préstamo del Banco Fomex, los estadounidenses ofrecían pagar en efectivo. En cualquier otra circunstancia, la OTI habría perdido o habría sido arrastrada a una guerra de posturas. Pero resulta que Guillermo Cañedo, antiguo socio de Telesistema era el presidente de la OTI y miembro del consejo de la FIFA. La decisión

favoreció a la OTI y Telesistema Mexicano, aportando cuando mucho 100 mil dólares, se quedó con los derechos para México y Estados Unidos. El día que se cerró el trato, Azcárraga Milmo vendió su parte de los derechos para Estados Unidos a la SIN por 500 mil dólares (Fernández y Paxman 2000:168-169).

5.5. El Gobierno mexicano incursiona en la televisión.

El dos de mayo de 1972 se expidió un decreto por el cual se facultó al gobierno federal producir o seleccionar los programas que estime más adecuados para hacerlos llegar a las zonas rurales no cubiertas por la televisión comercial. Al mes siguiente, este servicio se convirtió en “Televisión Cultural de México” y su sede fue la “Torre Central de Comunicaciones”. El 15 de marzo de 1972, el gobierno mexicano adquirió el Canal 13 de la ciudad de México, el ente público Somex fue la instancia que reunió el 100 por ciento de las acciones, con esta medida el gobierno participa directamente en la televisión, y no solo como administrador del espacio aéreo.

Una de las justificaciones de esta acción gubernamental la expresó la Subsecretaría de Radiodifusión, para esta institución

el Estado resolvió institucionalizar su participación directa en el manejo de los medios [por] el deber de realizar una nueva radiodifusión frente a un teleauditorio que había sido llevado por sorpresa a programaciones indeseables [...] la intención del Estado es que en las áreas de la cultura y de la propagación oficial se asuma un manejo digno y provechoso de los medios para los requerimientos de la educación, el progreso, la unidad y la consolidación de los esfuerzos nacionales” (Subsecretaría de Radiodifusión 1976:23).

Es importante ubicar las decisiones gubernamentales en el contexto internacional. En América Latina era importante la influencia de la revolución cubana, el movimiento mexicano del 68 y la llegada al poder por la vía democrática de la Unidad Popular en Chile. En Europa se vivía el auge de la socialdemocracia, en los foros

patrocinados por la Unesco se debatía acaloradamente sobre la unidireccionalidad de los flujos de información así como el papel de las agencias informativas multinacionales en los procesos de dominación y aculturación. Por ejemplo, en 1972 la Unesco convocó en París a un grupo de especialistas con el fin de promover políticas nacionales de comunicación. Dos años después se llevó a cabo en Bogotá una reunión similar en donde se describió el panorama de la comunicación internacional, la cual fue percibida como “la de una indebida sumisión a la influencia dominante de intereses económicos y políticos extraregionales, generalmente pertenecientes a Estados Unidos”. En ese foro se consideró a las políticas nacionales de comunicación “constituían un instrumento de gran importancia para vencer esta situación injusta” (Beltrán y Fox 1981:143). En abril de 1975 se realizó en San José, Costa Rica otra reunión de expertos en materia de comunicación con el fin de discutir a) las políticas tentativas de comunicación en la región (experiencias y proyecciones) b) planificación de la comunicación en sociedades dependientes y c) metodologías para el diagnóstico de instituciones de comunicación dirigidas a dar fundamentos a la formulación de políticas nacionales de comunicación. La reunión fue convocada por el Centro Latinoamericano para Estudios Democráticos (CEDAL), la Fundación Fiedrich Ebert, de Alemania, y CIESPAL. Entre las recomendaciones de los expertos figuran:

1. *La creación de medios estatales como alternativa a los medios privados.*
2. La regulación de las actividades de las agencias de noticias nacionales e internacionales
3. La regulación de la publicidad comercial a través de los medios.

Los expertos también sugirieron que los gobiernos incluyeran en sus políticas medidas de control respecto de la participación de capitales extranjeros en los medios y de la importación de materiales de comunicación, a la vez que estimularan la producción nacional de dichos materiales (Beltrán 1976:17-18 *Cursivas mías*). Meses después fue el turno de la Reunión de Expertos sobre Promoción e Intercambio de Noticias misma que se celebró en Quito auspiciada por la Unesco. En el evento se puso de manifiesto la dependencia de los medios masivos de comunicación latinoamericanos con respecto a las agencias noticiosas extranjeras, ya que éstas controlaban la información que llegaba del resto del mundo así como la producida en la región. En junio de 1976 se llevó a cabo en San José, Costa Rica, la Conferencia Intergubernamental sobre Políticas de Comunicación en América Latina. Los participantes aprobaron un documento en donde se confirman los diagnósticos anteriores y propusieron, además de fortalecer las políticas nacionales de comunicación, la creación de una agencia latinoamericana de noticias.

El gobierno mexicano pretendió contener el avance de los medios privados de comunicación creando una red propia. Pero lo hizo de manera precipitada y sin ningún plan a mediano o largo plazo. El resultado fue una improvisación en la administración de los medios y un impacto marginal en los índices de audiencia. Lo que sí logró el gobierno fue una legitimidad entre intelectuales y sectores del partido gobernante. Pero sin proponérselo también provocó la unidad de los concesionarios de la televisión quienes, ante los ataques, amenazas y riesgo de nacionalización de sus bienes, replantearon su forma de operación.

5.6. *Recapitulación*

Las transmisiones de los Juegos Olímpicos y el Mundial de Fútbol celebrados en México fueron una prueba de madurez de la infraestructura estatal de comunicaciones, así como de la capacidad de negociación de los empresarios mexicanos de la televisión. En este periodo llegaron a concretar acuerdos no sólo con los gobiernos nacionales en turno, también lo hicieron con organismos internacionales como el Comité Olímpico Internacional y la Federación Internacional de Fútbol, obteniendo condiciones ventajosas para sus propuestas de negocios. Las decisiones financieras y administrativas dirigidas a gestionar la producción no sólo funcionaban en el protegido mercado interno sino que demostraban su eficacia en el extranjero.

En la introducción de este trabajo sugerí que conforme se consolidaba la industria mexicana de la televisión al mismo tiempo se iba generando lo que yo llamo un *ethos empresarial*, es decir una manera particular de *producir, programar y distribuir* mercancías audiovisuales. Creo que el surgimiento de empresas competidoras de Telesistema Mexicano y su relativo éxito, apoyan mi sugerencia. Televisión Independiente, Telecadena Mexicana y el Canal 13 propusieron nuevas formas de programación que lograron recomponer el gusto de las audiencias y, por tanto, el destino de la inversión publicitaria. Televisión Independiente, la gran fábrica, alcanzó fórmulas de producción que fueron reconocidas por analistas especializados, desde entonces se convirtió en el centro generador de programas de televisión más importante en los países de habla castellana. Pero ese conocimiento generado se propagó a otras empresas que a su vez hicieron aportes.

La creación de la Dirección de Noticieros de Telesistema Mexicano una nueva etapa para la empresa a) desde entonces es capaz de ofrecer una versión propia del acontecer b) rompe la relación de dependencia con las entidades editoras de periódicos c)

sin proponérselo, sienta las bases para la elaboración de una nueva mercancía, o si se prefiere, crea un nuevo recurso para mantener la atención de las audiencias d) inicia un relación interdependiente con el poder político.

En 1972 inició una participación directa del Estado en la producción, programación y distribución de programas de televisión, con esta medida dejó atrás su histórico papel de regulador y vigilante de esa actividad. En general el ambiente mundial para la participación estatal era favorable, internamente el movimiento fue congruente con la crítica hostil que el Gobierno profería al sector privado. Sostengo que un efecto indeseable de esta participación fue acabar con la competencia entre las empresas de televisión y propiciar la creación de un segundo monopolio.

Capítulo 6

El segundo monopolio 1973-1993

La creación de Televisa significó la reconfiguración de la industria mexicana de la televisión. En este capítulo exploro las posibles causas que orillaron a los grupos Azcárraga-O’Farrill-Alemán y el Grupo Monterrey a llegar a un acuerdo, entre las cuales destaco el aumento de los costos de producción y la baja en los precios de la publicidad, efectos de la fuerte competencia entre ellos. Doy cuenta de la campaña emprendida por el gobierno de Luis Echeverría, en contra de la televisión comercial y las medidas defensivas que tomaron los empresarios para defender sus intereses. Aquí destaca la creación de Televisa, un monopolio que permitió hacer frente a las amenazas estatales de nacionalización y, al mismo tiempo, constituirse en la empresa de comunicación más importante en América Latina. A pesar de las devaluaciones y crisis económicas el mercado interno era ya suficientemente amplio como para mantener un ritmo constante de la inversión publicitaria. El crecimiento en el mercado estadounidense se vio interrumpido por las acciones de la justicia, pero la preferencia por la programación hecha en México y la capacidad de distribución proporcionó a Televisa una ventaja decisiva sobre sus competidores. Por último reflexiono sobre los diferentes tipos de ayuda gubernamental que recibió el monopolio para sus procesos de consolidación y expansión, por ejemplo el acceso a la infraestructura estatal de telecomunicaciones, una política fiscal favorable, y su alianza con el PRI.

6.1. Creación de Televisión Vía Satélite S.A.

(Televisa).

Para finales de 1972 el panorama de la televisión en México se había transformado de manera espectacular. Eran seis los canales que operaban en la ciudad de México. El 2, 4 y 5 de Telesistema; el 8 de Televisión Independiente de México, el 13 del Gobierno federal y el 11 del Instituto Politécnico. Demasiados canales para una ciudad.

La excesiva oferta provocó cuantiosas pérdidas a los canales privados. Un alto ejecutivo del Canal 8 declaró que su empresa perdía “de 80 a 100 millones de pesos (de seis a ocho millones de dólares a precio de 1972) por año”. La situación de Telesistema no era tan grave pero “también se empezó a poner difícil” (Alejandro Sada entrevistado por Castellot 1993:334). Hago notar que la inversión publicitaria no cesó de aumentar (ver gráfico 15), el desajuste financiero se debió más bien a la especulación del *star system* que elevó los costos de producción, vía salarios y contratos de exclusividad.

Cuando la oferta de tiempo es mayor a la demanda, el precio de los espacios publicitarios tiende a la baja. Una consecuencia de este fenómeno es la disminución de la calidad en la programación, pues con el objetivo de reducir costos se importa programación extranjera de regular categoría y la producción propia sufre una limitación en cuanto a los recursos técnicos, económicos y artísticos. El fenómeno no era nuevo para la televisión mexicana, en 1954 padeció una sobreoferta de canales que puso en peligro la existencia de la industria. Los concesionarios de aquel entonces decidieron unirse -al parecer bajo la recomendación presidencial- para hacer frente a la grave crisis financiera (ver Capítulo 3).

En 1973 el panorama era poco halagador, además de las pérdidas económicas, los concesionarios tenían otra poderosa razón para preocuparse: el riesgo de nacionalización de la industria de la televisión por parte del gobierno. Ante este escenario,

los concesionarios intentaron alcanzar algunos acuerdos pero Azcárraga Vidaurreta no era partidario de llegar a ningún tipo de arreglo con la competencia. Pero con la muerte de éste, acaecida el 23 de septiembre de 1972, las circunstancias cambiaron.

El 8 de enero de 1973 mediante un comunicado conjunto Telesistema Mexicano y Televisión Independiente de México anunciaron su fusión y el inicio de una nueva etapa:

Televisa S.A. operará conjuntamente los canales 2, 4, 5 y 8, [que] a partir de hoy lunes coordinarán su programación pretendiendo con ello ofrecer al público una nueva imagen en las pantallas de la TV, compartiendo así una preocupación del Gobierno federal para que *el entretenimiento tenga una conciliación positiva con la cultura y la educación.*

Dentro del propósito que las dos empresas se han planteado, se atenderán también, dentro de las nuevas modalidades, los programas informativos así como los eventos deportivos y se incluirán tiempos para que el público participe en forma más directa.

Las mediadas tomadas por TSM y TIM hará también que Televisa, [alcance] una producción mexicana de más de 70% en sus programaciones con los consiguientes beneficios para productores, actores, músicos, técnicos y escritores nacionales. Esta modalidad provocará, al mismo tiempo, un estímulo al genio creativo mexicano. Una imagen remodelada, acorde con los tiempos de la sociedad contemporánea, será en síntesis la que recoja el gran esfuerzo de las dos empresas de TV, las más importantes en habla española (*El Universal* 08-01-1973. Cursivas mías).

Es importante hacer notar la observación que hizo Mahan (1982:94-95) sobre la justificación que esgrimieron los empresarios para unir sus fuerzas: según ellos el acuerdo tenía el objetivo de *mejorar la calidad de los programas*, mientras que las razones de fondo eran la crisis económica generada por la competencia y la amenaza de nacionalización. La nueva empresa quedó organizada de la siguiente manera: Emilio Azcárraga Milmo, Presidente Ejecutivo; Rómulo O=Farrill Naunde., Presidente del Consejo de Administración; Miguel Alemán Velasco, Vicepresidente Ejecutivo; Alejandro Sada, Vicepresidente Corporativo del grupo y Amalita Gómez Zepeda como Presidenta Coordinadora. En cuanto a la composición accionaria Telesistema Mexicano controló el 75 por ciento y Televisión Independiente el 25 por ciento restante. La fusión de las empresas

dio como resultado que Televisa controlara cuatro canales en el Distrito Federal, 114 repetidoras capaces de alcanzar a las audiencias de 72 ciudades y 700 pueblos que representaban una audiencia potencia de 50 millones (Mahan ídem).

Nueve años después y a raíz de una fuerte crisis financiera del Grupo Monterrey, su director Bernardo Garza Sada, decidió vender su participación accionaria del 25 por ciento. Ante ello, Telesistema Mexicano, presidido por Emilio Azcárraga Milmo, adquirió el paquete accionario (Mejía Barquera 1998:51).

La creación de Televisa respondió a las exigencias del gobierno en cuanto al contenido de los programas, el tiempo excesivo dedicado a los espacios publicitarios y la cantidad de programas extranjeros transmitidos. En opinión del Vicepresidente Ejecutivo se estableció la *fórmula mexicana*, una especie de división del trabajo televisivo, “el más armónico y adecuado para un país del Tercer Mundo en vías de desarrollo” (Alemán 1976:195). La fórmula se puede resumir de la manera siguiente:

...aceptación plena de la función social de la televisión, llamada a divertir, informar y educar en un justo equilibrio a todos los sectores de la población. Para lograrlo, se armoniza el trabajo de los canales: cada uno adopta un ámbito que le permite el cumplimiento de diversas funciones dentro del proceso global de relación con la comunidad. No se duplican funciones, ni se excluye a ningún sector; se mantiene la pluralidad de opciones distintiva de una estructura democrática. Así el Canal 4 se dedica a incrementar la comunicación e intercomunicación entre los sectores urbanos populares del área metropolitana del Valle de México; el Canal 2 se ocupa de satisfacer las exigencias y necesidades de las clases medias, con apego a los tradicionales valores de la familia mexicana; el Canal 5 se mantiene en un nivel de interés global, en una característica que podría resumirse diciendo que busca ser una ventana al mundo; el Canal 8 cumple la misión trascendental de retroalimentar al país en general desde la provincia: todos los estados están presentes en él [...] el Canal 13 define sus funciones desde un nivel cultural, en satisfacción de las necesidades de los sectores intelectuales y artísticos; el Canal 11, abocado a transmisiones educativas, cierra la fórmula de vasos comunicantes que permite abarcar los más diferentes sectores de población (Alemán ídem).

Con la *fórmula mexicana* los empresarios resolvieron el dilema de *producir o comprar*, el grueso de la inversión se destinaría a la elaboración de programas para ser exhibidos por el Canal 2, así aseguraron su preferencia en el público y sirvió de “canal insignia” de Televisa. En resto de los canales intercalarían programación nacional y comprada en el extranjero. Para Baer (1992:161-162) la creación de Televisa resultó doblemente benéfica: “para la empresa se tradujo en una rentabilidad mayor, para las autoridades un mayor control sobre los contenidos”. En efecto, la fusión de los cuatro canales convirtió a la industria mexicana de la televisión en una de las más avanzadas en cuanto a número, calidad de equipo e instalaciones técnicas pero, sobre todo, en cantidad de horas de programación producidas por año. Según datos de De Noriega y Leach (1979:56) para 1976 Televisa generaba casi 13 mil horas de programación, cantidad muy importante sólo superada por las cadenas estadounidenses. En cuanto a horas de transmisión Televisa alcanzó los primeros lugares mundiales, tal y como demuestran los gráficos 13 y 14. La inversión publicitaria aumentó sostenidamente a pesar de la inestabilidad financiera y las repetidas devaluaciones: en 1974 se invirtieron 340 millones de dólares, para 1993 esa cantidad pasó a más de un 1 millón 700 de dólares (ver gráfico 15).

Alrededor de las personalidades públicas se construye una imagen que si bien no las definen en su totalidad, sirven para detectar rasgos de conducta de estos personajes que permiten acercarse a sus actividades. De aquí que considere indispensable ofrecer una sinopsis de la vida de Emilio Azcárraga Milmo, personaje fundamental en la historia de la televisión mexicana con fuerte influencia en Iberoamérica.

6.2. Emilio Azcárraga Milmo.

Nació en San Antonio Texas, aunque él siempre dijo que fue en la ciudad de México en agosto de 1930, realizó sus estudios básicos en esa ciudad para continuarlos después en la Academia Militar Culver en Indiana, Estados Unidos (Darling 1991:26). A la edad de 17 años regresó a México y se dedicó a vender la *Enciclopedia Británica*, negocio donde según sus palabras “ganaba mucho dinero, muchísimo” (Azcárraga Milmo entrevistado por Castellot 1993:52). Poco después recibe una invitación de su padre a incorporarse al negocio de la televisión, le propuso que se integrara en el área de ventas:

... y empecé porque no me quitaba mayor tiempo, trataba de vender televisión y si no podía, vendía una enciclopedia. Así empecé; pero siempre es difícil la relación padre hijo en el trabajo; el problema de que tu padre te vea con otros ojos, importantes sí pero que a veces difíciles de entender. Te quitan un poco de libertad o te tratan de encausar por donde no quieres ir; siempre fui muy rebelde en mi vida (Azcárraga ídem).

Rápidamente el joven Azcárraga se involucró en los negocios de su padre y ambos compartieron la idea de que la televisión se impondría, tarde o temprano, a los demás medios sobre todo a la cinematografía. Estas palabras son buen ejemplo de ello:

La televisión es como la tía que viene a vivir a la casa. Le tendremos poco o mucho cariño, pero está con nosotros y la tratamos todos los días. Es parte de la familia y delante de ella nos atrevemos a estar en camisa y sopear el chocolate. En cambio, el cine es un amigo que nos cae bien, pero al que hay que visitar. De modo que no hay peligro de que uno acabe con el otro porque no se encuentran: el amigo cine está afuera y la tía televisión está en casa (*Boletín Radiofónico* 18-02-1954. Citado por Cremoux 1974:48).

Las dificultades con su padre no impidieron que el joven Emilio suscribiera el 5 por ciento de Telesistema Mexicano S.A., quedar al frente de la Gerencia de Ventas del consorcio y además a cargo de la Gerencia General de la Cadena Radiodifusora Mexicana S.A., concesionaria del Canal 2. A principios de los sesenta y bajo su iniciativa, se inició la

construcción en la ciudad de México del *Estadio Azteca*, el recinto deportivo más grande del país. El intervino en cada uno de los detalles del diseño, de la construcción y supervisión de cada paso de la gigantesca obra, así como en la preventa de palcos (Fernández y Paxman 2000). La construcción del estadio culminó en 1966 y se convirtió “en la mayor carta credencial de México ante el mundo, en términos de infraestructura deportiva” (Sotelo 1998:77). El Estadio Azteca ha sido escenario de los Campeonatos Mundiales de Fútbol de 1970 y 1986.

Azcárraga Milmo fue una persona esquiva, rehuía de los medios de comunicación, lugares públicos “y por lo general evita llamar la atención” (Corro 1993:14). Hablaba un inglés y francés fluidos, era un voraz lector de libros y amante de la música, también le gustaba rodearse de gente importante de la élite cultural, “incluyendo al Premio Nobel de Literatura, Octavio Paz” (Fernández 1994:22). De “apariencia feroz -mechón blanco en cabello teñido de negro, mandíbula fuerte y estatura de más de dos metros- y apodado *El Tigre* por sus agresivas y tenaces tácticas empresariales” (Zellner 1994:38).

Pero lo más controvertido de Emilio Azcárraga Milmo fue su filiación partidista pública y manifiesta. En enero de 1988 declaró: “Nosotros somos del PRI, miembros del PRI, no creemos en ninguna otra fórmula. Y como miembros de nuestro partido haremos todo lo posible porque el candidato [a la presidencia, Carlos Salinas de Gortari] triunfe. Esto es muy natural” (*Proceso* 04-07-1994:7).

La revista *Proceso* asegura que en marzo de 1993 Carlos Salinas de Gortari, entonces presidente mexicano, organizó una cena con el objetivo de recaudar fondos para el PRI, los invitados eran los hombres más ricos de México. Allí el presidente Salinas les dijo a sus invitados: “Son ustedes hombres triunfadores, exitosos, con gran poder de convocatoria, gracias a lo cual están en condiciones de reunir 75 millones de nuevos pesos

[20 millones de dólares] (cada uno)”. Según la fuente (*Proceso* 04-07-94:6) Emilio Azcárraga Milmo fue el primero en responder: “He ganado tanto dinero en estos años, que me comprometo a aportar una cantidad mayor [...] 70 millones de dólares”.

Según la revista *Forbes*, para 1993 Emilio Azcárraga Milmo era el hombre más rico de Latinoamérica, con una fortuna estimada de 5 mil millones de dólares. Uno de los miembros del PRI más convencidos, un personaje que ofrecía los espacios noticiosos de sus canales de televisión a los intereses del partido gobernante. Azcárraga Milmo murió en Miami, Florida el 16 de abril de 1997.

6.3. Nueva estrategia para el mercado estadounidense.

Gracias a las imágenes de los Juegos Olímpicos de 1968 el canal KWEX-TV de San Antonio, Texas, operado por la SICC en donde Azcárraga Vidaurreta poseía el 20 por ciento de las acciones, obtuvo sus primeras ganancias, mismas que se consolidaron con la transmisión del Mundial de Fútbol de 1970. Pero el verdadero auge de la televisión estadounidense transmitida en castellano fue en 1976 con la participación de dos empresas subsidiarias de Televisa, a saber:

a) **Productora de Teleprogramas** (ProTele) encargada de distribuir en el país y el extranjero más de 12 mil horas de programación producidas por estaciones privadas mexicanas en formato de *videotapes*.

b) **Univisión**, encargada de distribuir -en directo- la programación del Canal 2 en Estados Unidos.

Esto fue posible gracias a la Red Federal de Microondas que depositaba la señal producida en la ciudad de México en ciudades fronterizas; de ahí era distribuída a Los Angeles y San Antonio, la señal llega a Nueva York vía satélite. A finales de 1977 el sistema Univisión exportaba a Estados Unidos 19.5 horas de programación por semana y su cobertura se extendió a las ciudades de Corpus Christi en Texas, y Miami en Florida. Para 1981, 167 estaciones en Estados Unidos tomaban la imagen de Televisa las 24 horas del día por medio del sistema Univisión, llegando potencialmente a 30 millones de telespectadores en ese país (De Noriega y Leach 1979:59; González y González 1989:240-241; Martínez Medellín 1992:165).

Cabe destacar que el éxito de esta cobertura descansa, además de la visión comercial de los promotores, en una infraestructura tecnológica de vanguardia. Las primeras dos estaciones de SICC utilizaron la banda de Ultra Alta Frecuencia (UHF), años antes de que la FCC obligara a los fabricantes a incluir el dispositivo para captarla en todo nuevo modelo de televisión. La banda de UHF no tenía asegurada su implantación, razón por la cual las estaciones adquiridas por la SICC tuvieron un costo mucho menor que cualquier estación de VHF. La Spanish International se convirtió en la primera compañía estadounidense en formar una red nacional de UHF (Wilkinson 1991:14-15).

Univisión también destaca por el uso de un satélite en órbita estadounidense, el *Weststar*, para distribuir la señal generada en México a toda la Unión Americana. La señal de Televisa también llegó a otras ciudades de Estados Unidos a través de más de doscientos de sistemas de cable. Para tal efecto se creó en 1979 la subsidiaria Galavisión.

Creo que es prudente recordar la trascendencia de estas operaciones. Para los canales de la SIIC o afiliados, les resultaba muy atractivo que Televisa fuera el proveedor de su programación, ya que su principal público eran hispanos de origen mexicano y por tanto

los programas muy cercanos a ellos culturalmente hablando. Por otro lado, representaba un ahorro muy importante en sus gastos de operación, puesto que los costos de producción se limitaban a cubrir algunos noticieros locales. El entretenimiento llegaba directamente desde el Distrito Federal, el riesgo de la aceptación de los programas ya lo había corrido la empresa productora, es decir Televisa, los canales estadounidense no corrían ningún riesgo en cuanto a la aceptación de los programas parte del público. Para Televisa representaba una fuente nada despreciable de ingresos, la inversión de la producción se recuperaba con los ingresos del mercado interno.

La estrategia empresarial se conjunta con un eficiente sistema de asesoría legal que le permitió sortear varios escollos jurídicos y retrasar una demanda de particulares por más de ocho años. Sin embargo no fue suficiente para desactivar una querrela con los socios minoritarios de SICC, quienes solicitaron la intervención de la FCC para dirimir el contencioso.

6.4. La justicia y los intereses estadounidenses

versus Televisa.

Con la muerte de su padre, Emilio Azcárraga Milmo se hizo cargo de los intereses de las compañías SICC y SIN Sales. En 1975 intenta cobrar un adeudo de casi 2 millones de dólares que SICC tenía con Televisa, originado principalmente por la compra de programación mexicana. El socio Frank Fouce (hijo) se opone al pago de la deuda y, al mismo tiempo interpone una demanda en contra de ejecutivos de SICC “por malos manejos administrativos”. Cuatro años más tarde, un grupo de empresarios estadounidenses de televisión acusa a la SICC de “conducta anticompetitiva que contraviene la ley estadounidense antimonopolios y violaciones a la ley de propiedad de los medios de

comunicación de Estados Unidos” (Wilkinson 1995:144). La FCC inicia una investigación y después de seis años una Corte Federal resolvió que:

- a) La SICC realiza prácticas monopólicas por medio de las cuales ha logrado subordinar “indirectamente”, pero de manera legal, cerca de 300 estaciones afiliadas a SIN.

- b) Los accionistas de SICC debían vender las estaciones a un tercero, el comprador no podía ser uno de los demandantes (Arredondo 1988:49; Wilkinson 1991:4).

A principio de julio de 1986 se habían registrado ante la FCC dos grupos de inversionistas que mostraron interés en adquirir las acciones de SICC, a saber: las empresas Hallmark fabricante de tarjetas de felicitaciones junto con el First Capital Corporation of Chicago; y el grupo TVL integrado por inversionistas estadounidenses de origen latino. La juez encargada del caso seleccionó al primer grupo y fijó la suma de 301.5 millones de dólares por el paquete accionario. De esa manera terminaba el negocio de Emilio Azcárraga Vidaurreta iniciado en 1960: la primera red de televisión en castellano en Estados Unidos.

Es importante destacar el papel desempeñado por Televisa en las regiones de habla castellana de Estados Unidos. Durante mucho tiempo las estaciones de televisión de ese país no mostraron interés alguno en incluir en su programación espacios hablados en castellano. Posiblemente porque el número de latinos establecidos en Estados Unidos no era lo suficientemente grande para atraer el interés de los anunciantes, pues en 1960 sumaban tan solo 3.5 millones y, como agravante, repartidos en ciudades como Los Angeles y San Diego en la región sur, y Chicago y Nueva York en el norte.

Emilio Azcárraga Vidaurreta tuvo la virtud de ver en este colectivo un gran potencial de crecimiento no sólo cuantitativo sino también cualitativo. Los censos de población registraron en ese país 9.3 millones de hispanos en 1970 y 26.2 millones en 1993. El aumento de los ingresos anuales por familia también ha sido espectacular; se calcula que a mediados de los setenta era de 10 mil 500 dólares pasando a 30 mil para 1990 (Arredondo 1980:55-56; Subervi 1991:65; Valenzuela 1988:177-178; Wilkinson 1995:136). En lo cualitativo se pueden citar ascensos de personalidades hispanas a puestos de representación popular: hay alcaldes, diputados y altos funcionarios en la administración central. El influyente *star system* ha abierto sus puertas a gran número de hispanos. Es notable también el incremento de periódicos y revistas editadas en castellano y la gran cantidad de emisoras de radio transmiten total o parcialmente en nuestra lengua.

Tomando en cuenta lo anterior no debe extrañar que organizaciones políticas de mexicanoestadounidenses en Los Angeles hayan protestado por la venta de Spanish International. Las preocupaciones más notables que expresaron estos grupos con respecto a los nuevos dueños fueron:

- a) La falta de experiencia en transmitir a públicos de habla castellana.
- b) El limitado entendimiento de las necesidades e intereses de las comunidades latinas.
- c) El temor a una futura suspensión de emisiones en castellano.

Como expliqué en el Capítulo 1, los medios de comunicación de masas pueden asumir las tareas de forjar o reforzar identidades sociales. Este es el caso SICC, pues a pesar que fue un móvil mercantil lo que provocó su creación, tuvo sin duda efectos en la construcción de las identidades de los grupos latino, principalmente aquellos de origen mexicano.

6.5. Cambios en la dirigencia de Televisa.

La venta forzada de la SICC a Hallmark Cards Inc. y al First Chicago Venture Capital tuvo repercusiones importantes para el grupo Televisa. La más notoria fue que el 11 de agosto de 1986, Emilio Azcárraga Milmo dejó la presidencia del grupo para hacerse cargo de la red internacional de la empresa con domicilio en Estados Unidos. La presidencia ejecutiva fue ocupada por Miguel Alemán Velasco y Rómulo O'Farrill fue ratificado en el Consejo de Administración. Sobre estos cambios el nuevo presidente ejecutivo declaró:

Yo quedo como responsable [...] mi bronca es qué voy a hacer y ya no tengo que preguntar porque entonces nada tendría sentido. El [Emilio Azcárraga Milmo] sigue siendo socio mayoritario y queda con el cargo de consejero delegado (Alemán 1986:12).

Azcárraga Milmo estableció en Los Angeles, California la sede de Univisa Inc., consorcio encargado de las operaciones internacionales de Televisa mismo que quedó constituido por las siguientes empresas:

1. Empresas de Comunicaciones Orbitales (*ECO*), agencia de noticias con sede en Miami, Florida, fue la primera agencia de noticias para televisión en castellano y pronto se convirtió en una fuente importante de material para los noticieros de Televisa. Eco llegó a contar con 156 corresponsales repartidos en los cinco continentes.
2. *Fonovisa Inc.*, encargada de vender discos en castellano y comercializa discos producidos por los sellos Melody y Musivisa;

3. *Galavisión* Inc., inició sus operaciones en octubre de 1979 como un servicio de televisión en castellano distribuido en Estados Unidos a través de cable. A raíz de la venta de Univisión a empresarios estadounidenses, Galavisión tomó gran fuerza pues se convirtió en la empresa encargada de competir con Univisión y Telemundo. Cabe destacar que Galavisión se concentró en las audiencias de origen mexicano y centroamericano.
4. *Protele* Inc. Empresa comercializadora en mercados internacionales de programas producidos por Televisa;
5. *Univisión Grupo Industrial*, fabricante de equipos para televisión;
6. *Videovisa*, productora y comercializadora de videocasetes y
7. *Univisa Satellites Communications*, que gestionaría todo lo relativo al uso de esa tecnología.

6.6. La nueva televisión hispana en Estados Unidos.

La venta de SICC modificó radicalmente a la industria estadounidense de televisión en castellano, en 1987 Hallmark y el First Chicago bautizaron su compañía recién adquirida con el nombre de Univisión. Ese mismo año surgió Telemundo, otra cadena de televisión que transmitía en la misma lengua.

6.6.1. La nueva Univisión.

Debidamente registrada ante la FCC la cadena Univisión dio a conocer su estrategia empresarial para consolidarse entre la audiencia de habla hispana en Estados Unidos. Como primera medida -y ante la sorpresa del medio- Univisión anunció el pago de 274.5 millones de dólares a Emilio Azcárraga Milmo a cambio de la adquisición del 100 por ciento de las acciones de SIN, empresa proveedora de programas y comercializadora de espacios publicitarios de la antigua SICC. El acuerdo también incluía el compromiso de Televisa en proveer de programación mexicana en exclusiva a la nueva Univisión.

Como segunda medida se anunció que Univisión pondría en marcha un ambicioso programa para incrementar la producción local de sus canales de televisión, sobre todo los segmentos informativos. Para 1986 Univisión sólo producía el 8 por ciento de su programación, dos años después el porcentaje se elevaría al 20 por ciento.

En menos de un año Hallmark y el First Chicago había erogado 576 millones de dólares por las adquisiciones de Univisión y SIN. Cuando se enfrentaron con el dilema de *producir* o *comprar* los estadounidenses prefirieron lo segundo. Repito una vez más la encrucijada, producir localmente supone un aumento de la preferencia del público, ya que los programas serán portadores de *beneficios externos*, es decir una identificación cultural de las audiencias con el material exhibido; pero el costo que se debe pagar es una inversión muy alta. Por el contrario *comprar* resulta mucho más económico, pero se corre el riesgo de que las audiencias se identifiquen con quien produce y no con quien programa. Para 1991 la situación financiera de Univisión ya era delicada.

6.7. La relación entre Televisa y el Estado

Como lo afirmé en la Introducción, existe una corriente de pensamiento que considera que la relación entre Telesistema-Televisa y el Estado ha sido de tipo *simbiótico*, es decir que la televisión comercial no hubiese podido alcanzar los niveles de desarrollo actuales sin la intervención estatal. El complemento de este enfoque es que el Estado le ha agradecido a la televisión privada su papel despolitizador y desinformante que ha ejercido en la sociedad. Mi posición ante este razonamiento es que, como he intentado mostrar a lo largo de este trabajo, en efecto el Estado favoreció a Rómulo O'Farill al concederle la primera concesión para operar un canal de televisión. Azcárraga Vidaurreta y González Camarena también fueron agraciados al recibir sus respectivas concesiones. Pero ya en este primer escenario de la televisión mexicana, de 1950 a 1952, notamos un apoyo estatal *selectivo y graduado*. Quiere decir que los empresarios no recibieron con igual intensidad los favores ni las condiciones de desarrollo fueron las óptimas para los tres. De hecho hubo concesiones que se dieron casi 20 años después de haberse solicitado, como fue el caso de Francisco Aguirre, y concesiones que nunca se otorgaron.

En mi opinión la ayuda estatal no fue mayor a aquella que recibieron los grandes grupos industriales o comerciales que surgieron bajo la cobertura de la política de industrialización por sustitución de importaciones. En mi investigación no he encontrado una intervención estatal *radical* que supusiera la salvación de la televisión mexicana, situación que sí ha ocurrido con otras empresas, por ejemplo el Grupo Alfa (ver Camp 1990; Cerutti 2000), las compañías de aviación, o posiblemente el caso más dramático, el sistema financiero mexicano después de los *errores de diciembre*. Pondré otros ejemplos relacionados con la industria cultural. ¿Qué sería de la industria editora de diarios sin la ayuda estatal? ¿Qué hubiese sido de los periódicos sin PIPSA, organismo público que desde

su fundación por el general Cárdenas importó, vendió, distribuyó, almacenó y surtió de papel periódico a *todos* (literalmente) los diarios nacionales con un precio por debajo del mercado? La discrecionalidad presidencial en lo que concierne a la publicidad gubernamental está bien documentada (ver Rodríguez Castañeda 1993). ¿Y la industria cinematográfica? ¿Acaso no fue rescatada por el Estado?

Por supuesto que existió ayuda estatal en la industria de la televisión y debo documentarla, Televisa empezó a colaborar con el gobierno de López Portillo, quien una vez en el poder ofreció un pacto con el sector privado, la llamada *Alianza para la Producción*. Su objetivo era reestablecer la confianza entre el gobierno y el sector privado y alentar a éste a invertir. El pacto ayudó y los indicadores económicos así lo registraron. De 1977 a 1981, la inversión privada se multiplicó en términos reales por 1.67 veces (la inversión pública se multiplicó por 2.08 veces), mientras que el PIB aumentó 38 por ciento (Elizondo 2001:154). Durante ese mismo periodo “los ingresos de Televisa se quintuplicaron, pasando de 93 millones de dólares a 474 millones” (Fernández y Paxman 200:224). Como ya dije la ayuda *sine qua non* fue el haber autorizado el régimen comercial privado, pero recuerdo que este medio de comunicación inició como un recurso del Partido Nacional Revolucionario, ni siquiera bajo régimen público, y continuó bajo un *status* de científico-experimental con González Camarena. Quiere decir que el carácter comercial no fue *regalado* por el Estado, los empresarios persuadieron a la autoridad para que fuera comercial.

La segunda ayuda en importancia que recibieron los empresarios fue la tolerancia estatal con respecto a la formación de monopolios: primero a Telesistema Mexicano y segundo a Televisa. La hipótesis que he sostenido es que de no haber sido autorizado la formación de Telesistema muy posiblemente la entonces novel industria

hubiese tenido que cerrar sus puertas. La formación del primer monopolio recibió el beneplácito de las agencias de publicidad e industriales de sector electrónico y mueblero. El caso de la venia estatal para la formación de Televisa fue a cambio de una cobertura noticiosa favorable al gobierno en turno y la promesa, por parte de las empresas, de mejorar la calidad de los contenidos. Esto se dio paulatinamente y con resultados variables.

Un tercer tipo de ayuda fue la tolerancia al sistema de “encadenamiento” de los canales capitalinos con las estaciones de provincia. Con esta medida los costos tanto de operación como de producción eran muy bajos en las filiales estatales, constituyendo una auténtica competencia desleal con los canales producto de capitales locales.

He intentado mostrar los obstáculos que tuvieron que sortear los empresarios para consolidar sus negocios fueron varios, pero me referiré a aquellos que fueron responsabilidad estatal. A) la legislación impuso límites a la acción empresarial cuando estableció que la propagación de ondas electromagnéticas era una actividad que correspondía al Estado, y que existía la posibilidad de explotación privada siempre y cuando se otorgara una concesión. Esto establecía una clara jerarquía del Estado como *dueño* y el empresario como un *petionario*. Por otro lado la legislación estableció que la radiodifusión se consideraba una actividad de *interés público*. En un régimen autoritario esto significa “una bomba de tiempo” (Baer 1992:102), ya que el significado de *interés público* es flexible y el presidente lo establece con base en los poderes constitucionales y de acuerdo a sus intereses. B) La censura fue un permanente dolor de cabeza para los concesionarios. En la primera etapa la queja era por los programas de contenido sexual impropios para los niños, después era la abundante “vulgaridad y mal gusto” que inundaban las pantallas, se pasó a criticar la “violencia” que a su vez generaba una sociedad agresiva. C) A partir de la expedición de la LFRT no era remota la posibilidad de expropiación de la

industria mexicana de la televisión. El riesgo se agravó con la llegada de Luis Echeverría a la presidencia de la república. Con los argumentos ya explicados el presidente hacía declaraciones que se interpretaban como fuertes advertencias hacia los concesionarios. El Día del Maestro de 1971 declaró que “lo que es creado dentro de la escuelas es en buena parte destruido fuera de las escuelas” en clara alusión a la televisión. En noviembre de ese año el Secretario de Educación declaró “no podemos permitir a la televisión que destruya por las tardes lo que se construye por las mañanas”. El conflicto alcanzó su punto máximo en noviembre de 1971 cuando Alfredo Leal Cortés, funcionario de la Secretaría de Prensa de la Presidencia, propuso la nacionalización de la televisión argumentando que el 12.5 por ciento del tiempo oficial “no era suficiente para las necesidades del Estado”.

6.8 La infraestructura estatal y Televisa

Ya he señalado el uso de la infraestructura de la Red Nacional de Microondas resultó fundamental para los planes de expansión y consolidación de los intereses de la televisión privada. Pero la utilización de esa infraestructura no fue exclusiva de Telesistema o Televisa. Empresas públicas y privadas utilizaron intensivamente la Red.

El uso de la tecnología satelital fue rápidamente incorporada a las herramientas de distribución de contenidos por los empresarios. Durante el periodo presidencial de José López Portillo (1976-1982) la Secretaría de Comunicaciones y Transportes manejó la posibilidad de lanzar al espacio un satélites mexicano en donde la empresa Televisa tendría alguna participación en el proyecto. El proyecto no llegó a realizarse pero Televisa y la secretaría de Comunicaciones y Transportes firmaron

un convenio para instalar 80 estaciones terrenas para comunicación por satélite. De acuerdo al convenio, Televisa financia la instalación de 44 de esas estaciones (200 millones de pesos) y la SCT la de las restantes (70 millones de pesos). A través de

estas estaciones se planea cubrir 13 500 poblaciones en el país. Según el convenio, una vez instaladas las estaciones financiadas por Televisa, ésta deberá cederlas al gobierno federal para que las opere por conducto de la SCT. Al mismo tiempo, como “contraprestación por la cesión de la propiedad de los equipos e instalaciones,” la SCT se obliga a proporcionar a Televisa los servicios de conducción de señales de televisión descontando de las tarifas cobradas por la Secretaría un porcentaje convenido por ambas partes. Asimismo, Televisa adquiere a través de la cláusula séptima del convenio *prioridad para transmitir su señal de televisión*. Finalmente, Televisa adquiere el derecho de transmitir sus señales a través de esta red de estaciones terrenas durante nueve años (Mejía Barquera 1985:36. Cursivas originales).

Pero fue hasta el gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988) cuando oficialmente se previó en el *Plan Nacional de Desarrollo* la “instalación de un sistema mexicano de satélites” para la conducción de señales de televisión, telefonía y datos (Yáñez *et al* 1987). El proyecto se bautizó como Sistema Morelos y se decidió contratar a la empresa estadounidense McDonell Douglas Astronautic Company para la fabricación de los motores de los satélites, cuyo costo fue de 11 millones 57 mil dólares. El resto de los artefactos estuvo a cargo de la Hughes Aircraft Company, también estadounidense, a la que el gobierno mexicano pagó cerca de 92 millones de dólares.

Cada uno de los satélites previstos contaba con 22 canales (18 en la banda C y cuatro en la banda Ku), con un peso de mil 240 kilogramos, 216 centímetros de diámetro, una altura con las antenas desplegadas de 660 centímetros, de forma cilíndrica con una órbita geoestacionaria de 113.5 y 116 grados y una vida útil de nueve años. En total el gobierno mexicano pagó más de 150 millones de dólares incluido su puesta en órbita por el transbordador espacial *Discovery* de la NASA.

El Sistema de Satélites Morelos fue impugnado por algunos sectores de la sociedad. En primer lugar se cuestionó que, en lo más profundo de la crisis económica, el gobierno mexicano invirtiera más de 150 millones de dólares en una tecnología que sólo beneficiaría a Televisa, pues esta empresa resolvería su problema de conducción de señales

hacia la Frontera Norte de México. En segundo lugar las características técnicas de los satélites no eran las óptimas para desarrollar los servicios de telefonía y transmisión de datos. Por último, se cuestionó fuertemente que el gobierno mexicano haya centralizado la fabricación de los satélites y no haya considerado la experiencia brasileña. En el país sudamericano la construcción del satélite Brasilat se asignó a la empresa canadiense “Spar”, la colocación y puesta en órbita a la compañía francesa Ariane Space, y la instalación de las estaciones terrenas a consorcios locales. Con esta política “se obtuvieron mejores precios, varias concesiones sobre financiamiento, transferencia de tecnología y beneficios comerciales, que se tradujeron en compromisos de importación de productos brasileños y capacitación tecnológica para la construcción de cohetes propulsores” (Esteinou 1987:29).

Finalmente los satélites Morelos fueron puestos en órbita en junio y noviembre de 1985, con esta medida México ingresó al selecto grupo de países poseedores de satélites. Pero en medio de la crisis, el gobierno mexicano no pudo sostener el ritmo de inversión que requiere tal tecnología, sobre todo en las instalaciones terrestres indispensables para el rastreo de la huella. Esto provocó que en sus primeros años el sistema permaneciera subutilizado. Fue a partir de 1987 cuando el gobierno mexicano permitió a los particulares la instalación de estaciones terrenas y transmitir a través de los Morelos. Esta medida condujo al aprovechamiento integral de la capacidad de ambos satélites en sus bandas de frecuencia C y Ku.

Teniendo en cuenta que los satélites tienen un periodo de vida útil de 10 años, el gobierno mexicano anunció que se licitaría la construcción y lanzamiento de dos satélites que reemplazaran el sistema Morelos. La Hughes Communications fue la empresa seleccionada para la manufactura y la Ariana Space para el lanzamiento. De acuerdo con el

académico Lino Santacruz (1996:98) los Solidaridad I y II son satélites de la serie HS601, que está dotados de estabilidad triaxial, cuentan además con tres bandas: la Ku, la C y la L, lo que permite proporcionar servicios de comunicación móvil de imagen, voz, datos, y radiocomunicación entre vehículos terrestres, marinos y aéreos.

En efecto, los satélites fueron utilizados por Televisa. Pero también por sinnúmero de empresas como Telmex, Telégrafos, PEMEX, CFE, la Secretaría de Educación Pública transmitiría años después la Telesecundaria a través de satélite. El sistema financiero fue uno de los de los grandes beneficiados. A grado tal que en pocos años los satélites estaban ya a su máxima capacidad.

6.9. Una (muy) discreta competencia

Multivisión

Técnicamente esta empresa rompe el monopolio de Televisa, aunque sus operaciones son de tipo de televisión de pago, significó la presencia de otro actor en el escenario audiovisual mexicano.

6.9.1. Joaquín Vargas Gómez.

Nació en Monterrey. En 1967 fundó Stereorey, primera estación radiofónica en México que transmitió en la banda de FM, su experiencia y buenos resultados en radio le brindó la oportunidad de trabajar como director del Canal 8 de la ciudad de México durante 1970. Poco después renunció porque sus negocios “prosperaban y cada vez más necesitaban de su presencia” (Castellot 1993:299). Otra versión señala que la renuncia se debió a que nunca estuvo de acuerdo con la fusión del Canal 8 con Telesistema Mexicano (Toussaint 1998: 156). En 1972 creó la estación Globo, también en la frecuencia de FM y con cobertura

nacional. Además Vargas Gómez estableció Telerey: el primer centro independiente de producción y postproducción de televisión en México y Latinoamérica. Los primeros materiales producidos por Telerey fueron “videos industriales” destinados a la capacitación de personal que trabajaba en las empresas de Vargas Gómez. Con la experiencia adquirida en 1981 Telerey incursionó en la producción de telenovelas. Durante el Campeonato Mundial de Fútbol celebrado en México en 1986, Telerey proporcionó servicios de telecomunicaciones, producción y postproducción a las cadenas europeas BBC e ITV de Reino Unido, Televisión Española, Antena 2 de Francia y la RAI de Italia. Según la investigadora Florance Toussaint (1998:157) en 1990 Telerey producía 450 horas de programación al año mismas que se exportaban a los mercados de Centro, Sudamérica y Estados Unidos.

En 1988 Joaquín Vargas Gómez obtuvo la concesión del gobierno mexicano para instalar, operar y explotar el primer servicio de televisión restringida a través del sistema MMDS (Multichannel Multipoint Distribution System) en el Valle de México. Después de 10 millones de dólares de inversión el servicio dio inicio el 11 de septiembre de 1989 con 15 canales y antes de terminar el año contaba con 2 mil 89 abonados. Para Multivisión 1994 fue un buen año, pues del sistema MMDS ofrecía 25 canales y el número de clientes se incrementó a 418 mil, adjudicándose el 64 por ciento de los usuarios de televisión restringida de la ciudad de México. Además Multivisión amplió su cobertura a las ciudades de Monterrey y Guadalajara y el número de abonados ascendió a 600 mil. En julio de 1995, Multivisión y el Grupo Financiero Bancomer se unieron para desarrollar una red privada de televisión: XHGFB Televisión Bancomer. La red se utiliza en la comunicación con los clientes así como para capacitar a distancia (Toussaint 1998: 157). Otra empresa que contrató los servicios de Multivisión fue la poderosa Cementos

Mexicanos y, a través de XHCMX transmitirá capacitación especializada para su personal y tendrá 110 sedes receptoras. A finales de 1996 Multivisión anunció un acuerdo con el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) con el fin de crear una Aula Virtual Empresarial (AVE), un canal interactivo de televisión para transmitir cursos, diplomados, conferencias y seminarios impartidos por maestros y catedráticos del ITESM (Sevilla 1998: 452). Multivisión también ha incursionado en Internet al crear el portal Adnet.com.

La trayectoria de Multivisión hace pensar a Toussaint (1998:157) que Multivisión es, más que una televisora, Auna red de canales mediante los cuales se difunden señales importadas@. Es cierto que también produce, pero cada día más se dirige a nichos de mercado y no compite con las estaciones de televisión abierta.

6.10. Recapitulación

Con la creación de Televisa los empresarios de la televisión demostraron, una vez más, que ante una grave amenaza para sus negocios eran capaces de conciliar sus diferencias y alcanzar acuerdos. La intensa competencia entre Telesistema y Televisión Independiente, más que por el gasto publicitario, y la amenaza real de nacionalización de la industria por el Estado, fueron argumentos más que suficientes para fundar Televisa. La *fórmula mexicana* ayudó a distender la relación con el Estado al mismo tiempo que la empresa traducía su condición de monopolio en jugosas ganancias. La nacionalización de la banca por López Portillo fue interpretada por la televisión privada como una *segunda llamada* y recordaba que la *confiscación* de su industria seguía siendo una amenaza real.

Este fantasma sumado a la crisis económica del país, las devaluaciones que encarecían los costos de producción y una actitud de reconciliación con el sector privado de parte del nuevo presidente De la Madrid, fueron los ingredientes ideales para fraguar una alianza entre televisión y gobierno. En ningún periodo de la historia la colaboración entre ambos actores ha sido tan estrecha, esta simbiosis hizo creer a los analistas de la televisión que esta relación siempre había sido de esa manera.

El mercado más importante de habla castellana quedó entonces cautivo para Televisa, quien aprovechó el régimen monopólico *de facto* para mantener su crecimiento interno e incursionar con fuerza en los mercados hispanos de Estados Unidos, a tal grado que llegó a monopolizar la producción y distribución de programas en castellano en ese país. Este mercado, aunque muy pequeño en comparación con el *mainstream* constituido por las cadenas ABC, CBS y NBC, resultó además de lucrativo económicamente, una fuente importante de prestigio para la empresa mexicana.

Capítulo 7

El duopolio 1993-2003

Este periodo inició con la privatización del sistema Imevisión y la consecuente aparición de TV Azteca, este hecho transformó el mercado nacional de la televisión al poner fin al monopolio que durante veinte años encabezó Televisa. La disputa por mercado nacional fue intensa y las empresas mexicanas plantearon diversas estrategias que tuvieron como fin la búsqueda y consolidación de los mercados internacionales. El dominio de los mexicanos en el mercado hispano ha sido posible por la capacidad de sus *fábricas* en México para producir miles de horas de programación, el sistema de distribución de las señales de televisión, y sus canales –propios o afiliados- que garantizan la exhibición. Televisa, TV Azteca y Multivisión ponen en marcha estrategias de internacionalización de acuerdo a sus diferentes capacidades, intereses y objetivos. Los resultados son mixtos pero con una tendencia bien definida. Describo las consecuencias que tuvo el “relevo generacional” en los objetivos de la empresa Televisa, incluida la relación con el Estado.

7.1. El mercado mexicano

La década de los noventa inició con el espejismo salinista, el sector manufacturero exportador alcanzó niveles históricos, la privatización de las empresas estatales, y el inicio de las negociaciones entre Estados Unidos, Canadá y México que finalmente derivó en el la

firma del Tratado de Libre Comercio, generaron en su conjunto un ambiente de auténtica euforia económica. El sector de los medios de comunicación también fue afectado por estas políticas estatales. En 1993 el gobierno mexicano dio a conocer su intención de privatizar un grupo de empresas relacionadas con la producción, distribución, exhibición y venta de mensajes informativos y de entretenimiento. Este “paquete de medios estatales” incluía la red Imevisión, compuesta por los canales 7 y 13 de televisión y sus respectivas repetidoras nacionales; la Compañía Operadora de Teatros (Cotsa); dueña de 420 salas de cine distribuidas en todo el país; el periódico *El Nacional*; y las instalaciones para la producción de material audiovisual conocidos como Estudios América. En cuestión de semanas se formaron grupos empresariales con la intención de competir en la licitación. Los analistas señalaban a las familias Serna (Grupo Medcom), Aguirre (Grupo Radio Centro) o Ibarra (Grupo Acir) como las posibles ganadoras de la subasta gracias a su amplio conocimiento del mercado radiofónico mexicano. Sin embargo, contra todo pronóstico, el gobierno federal anunció que, después de una revisión cuidadosa de todas las ofertas recibidas, el grupo Radio Televisora del Centro resultó ganador de la subasta. Este grupo encabezado por el empresario Ricardo Salinas Pliego ofreció 645 millones de dólares por el “paquete de medios”, la cantidad era 30 por ciento superior a la segunda mejor propuesta, además la oferta ganadora declinaba adquirir *El Nacional* (Maza, 1993:16; Ortega, 1993:6). La noticia sorprendió a los analistas, pues no esperaban que un empresario dedicado a la venta de electrodomésticos y sin ninguna experiencia en el manejo de medios de comunicación pudiera adjudicarse Imevisión.

La privatización se anunció en un momento más que propicio, por un lado las paulatinas reformas en el funcionamiento del Instituto Federal Electoral señalaban la preocupación por la ausencia de canales de televisión alternos a Televisa. El surgimiento de

una nueva cadena era una buena noticia para garantizar la equidad en el acceso a los medios electrónicos a los partidos de oposición. Por otro lado, la inversión publicitaria alcanzaba niveles históricos. En 1990 se invirtió en publicidad para televisión 1 646 millones de pesos (600 millones de dólares), para 1993 la inversión fue de 3 741 millones de pesos (1 170 millones de dólares). Casi se duplicó en cuatro años. El resto de los medios de comunicación ya habían perdido la batalla, desde 1976 más del 60 por ciento de la inversión publicitaria se ha destinado a la televisión. El 40 restante se reparte entre la radio y los “impresos” (ver gráfico 17).

7.2. Expansión de Televisa

Televisa gozó de las ventajas que ofrece trabajar bajo un régimen de monopolio, casi el 90 por ciento de la inversión publicitaria en televisión iba a parar a sus arcas. Su liquidez era considerable gracias al *Plan Francés*, que consistía básicamente en vender por adelantado la publicidad en sus canales de televisión. En donde “Televisa ofrecería pago de intereses sobre sumas globales depositadas, con garantías fijas. El interés se pagaría con tiempo/aire extra (bonificación) durante horas no pico en las que había tiempo disponible”. Los beneficios para el anunciante “se traducirían en precios congelados durante todo el año, permitiéndoles protegerse contra la inflación para poder así presupuestar para todo el año con mayor grado de certidumbre”. (Fernandez y Paxman 2000:228).

7.2.1. Entrada de Televisa en las Bolsas de Valores

Según Mark Zellner (1994), en 1976 se realizó el primer intento de Televisa por vender, a través de la bolsa de valores, parte de su capital social. El intento se frustró debido a la devaluación del peso ocurrida a finales de 1976, justo cuando terminaba el mandato del

presidente Echeverría e iniciaba el sexenio de López Portillo. En 1982 fracasó de nuevo el intento por colocar acciones en la bolsa de valores, una vez más debido a las malas condiciones económicas del país agudizadas por la crisis de la deuda externa. Finalmente en diciembre de 1991, Televisa ofreció el 20 por ciento de su capital a través de acciones que se subastaron simultáneamente en las bolsas de México y Nueva York. La venta de ese porcentaje representó ingresos por 400 millones de dólares, los cuales se destinaron al pago de “deudas a corto plazo y sus respectivos intereses” (Mejía Barquera 1998:64).

La cotización de Televisa en las bolsas es importante pues indica que su administración debe ser transparente, obliga a la compañía a manejarse como una empresa moderna. Deja de lado el modelo tradicional de empresa familiar y por ende las decisiones unilaterales. Otro efecto de cotizar en la bolsa es su sometimiento a reglas operativas de carácter internacional, por ejemplo: la obligación de difundir un reporte financiero cada tres meses y un reporte anual sobre el monto de ventas, ganancias, deudas, número de empleados, etcétera. Pero lo más importante es que se expone al escrutinio de empresas financieras (corredurías) e inversores privados que califican el desempeño apreciando o devaluando el precio de las acciones de la empresa. Cotizar en las bolsas de valores supone una administración racional de las empresas y es vista como una señal positiva para los inversionistas, principalmente los extranjeros.

7.2.2. Participación de Televisa en Megavisión,

Compañía Peruana de Radiodifusión y

ATB-Red Nacional en Bolivia.

En diciembre de 1991 Televisa anunció la firma de un convenio con el sistema chileno de televisión conocido como Megavisión, primera estación privada que se creó en el país

andino luego que en 1989 el régimen de Augusto Pinochet extendiera las concesiones de televisión, hasta entonces solo en manos del Estado y las universidades. El acuerdo estipulaba que la empresa mexicana pagaría 7 millones de dólares por el 49 por ciento de las acciones del grupo chileno. Ambas empresas se comprometieron a coproducir telenovelas, películas, espectáculos musicales y deportivos y a incorporar a Megavisión al sistema internacional de noticias ECO. Esta operación marcó un cambio en la estrategia hasta entonces utilizada por el consorcio mexicano. Por primera vez Televisa compró acciones de un canal de televisión fuera de México y Estados Unidos, anteriormente sus relaciones con las cadenas extranjeras se limitaban sólo a la compra-venta de programación, colaboración técnica y, en casos extraordinarios, a la coproducción.

Como muestras de confianza de este nuevo esquema de participación, en 1992 Televisa compró el 76 por ciento de la Compañía Peruana de Radiodifusión y, en septiembre de 1993, el 25 por ciento de ATB-Red Nal en Bolivia. Esta ambiciosa estrategia de expansión internacional abrió nuevos mercados para los programas de televisión producidos en México, pero también provocó el endeudamiento de la empresa.

7.2.3. La compra del 50% de Pan America Satellite

(Panamsat)

Entre 1984 y 1986 la FCC recibió una solicitud por parte de Panamsat para construir y manejar servicios internacionales de transmisión por satélite. La empresa ofrecería servicios de distribución de audio y video entre Norte, Centro, Sudamérica y la Península Ibérica además de servicios nacionales de satélite a países de América del Sur. En su propuesta Panamsat menciona cinco personas como sus funcionarios y directores: René Anselmo, Frederick Landsman, William Stiles, John Pero y Lourdes Saralegui. Llama la

atención porque todos ellos han estado asociados como directivos o como empleados con SIN y, por tanto, con Televisa (Valenzuela 1988).

En efecto, la alianza se hizo pública en enero de 1993 cuando Televisa anunció la adquisición del 50 por ciento de las acciones de Panamsat por un costo de 200 millones de dólares. Este avanzado sistema de satélites es muy importante no sólo para la distribución nacional e internacional de las señales producidas por Televisa, también se emplea para distribuir datos y señales de otras empresas que compiten por los mismos mercados que los mexicanos. A raíz de la muerte de Anselmo en 1995, Panamsat pasó a ser una sociedad de responsabilidad limitada a una sociedad mercantil privada. En septiembre de ese año Panamsat concluyó una oferta pública primaria de sus acciones comunes y a su vez, Televisa y ciertos accionistas vendieron, a través de una oferta secundaria, una porción de sus acciones, de tal manera que Televisa sufrió un ajuste accionario que redujo la participación de un 40.5 por ciento del total del capital de la empresa. En septiembre de 1996, Panamsat, Hughes Electronics Corporation y Televisa anunciaron una serie de transacciones con el propósito de crear una *nueva* Panamsat, en donde el grupo mexicano sólo controlaría el 8.5 por ciento de total de acciones a cambio de 600 millones de dólares y otros derechos de transmisión adquiridos anteriormente por la compañía de satélites (Televisa 1997:15).

7.2.4. La participación del 25 por ciento

en Sky Entertainment

Televisa dio uno de sus pasos más audaces en su proceso de internacionalización al dar a conocer su participación en compañía multinacional denominada Sky Entertainment. El 20 de noviembre de 1995 los representantes de News Corporation, Globo, Televisa y

TeleCommunications Inc. (TCI) anunciaron el establecimiento de un servicio de DTH a toda América Latina y el Caribe. Para lograrlo invirtieron 500 millones de dólares y formaron una empresa donde las acciones quedarían repartidas de la siguiente manera: News, Globo y Televisa con el 30 por ciento cada una, y TCI con el restante 10 por ciento. Merece la pena recordar la envergadura de las empresas involucradas. La News pertenece a Rupert Murdoch y es la mayor compañía operadora de sistemas de DTH en el mundo, le pertenecen el sistema europeo BSkyB y el asiático Star. En televisión abierta en Estados Unidos posee la cadena Fox, misma que posee el cuarto lugar en la preferencia de las audiencias de ese país. Rede Globo es la cadena de televisión con mayor cantidad de programas producidos en lengua portuguesa y de mayor audiencia en Brasil. Edita diarios y revistas además de proveer televisión restringida y acceso a Internet. Por su parte TCI es el mayor operador de televisión por cable en el mundo y registra ventas anuales del orden de 6 mil millones de dólares. El analista financiero Mark Zellner (1996:31) afirma que la facturación conjunta de las cuatro compañías asciende a 16 mil 500 millones de dólares. Para cubrir el territorio mexicano Televisa alquila siete transpondedores del satélite Solidaridad II, según los cálculos del analista José Yuste (1996:9) el costo por este servicio es de 200 mil dólares mensuales.

Pero a pesar de las cuantiosas inversiones Sky está lejos de ser costeable, en diciembre de 2002 contaba con 705 mil suscriptores, una cantidad por debajo del óptimo que le impide obtener ganancias.

7.2.5. Televisa en España.

Entre las características de los empresarios mexicanos de la televisión están la habilidad en transmitir más allá de sus fronteras y su gran experiencia en el mercadeo de productos

culturales. Estas cualidades explican, en parte, el arribo al espacio audiovisual español aun cuando la reglamentación española en la materia no permitía la presencia de canales privados. Los mexicanos echaron mano de tecnología de punta pero también de viejas fórmulas empresariales que habían mostrado sus virtudes desde los años sesenta. La fórmula utilizada fue: transmitir vía satélite desde México y establecer en España solo una empresa comercializadora de espacios publicitarios. De esta manera Televisa no violentó la normativa pues ambos procedimientos son legales.

El periodista José F. Beaumont (1988b) informó que Televisa había solicitado formalmente al consorcio Eutelsat el alquiler de una parte de un transpondedor satelital con el propósito de emitir hacia Europa y, especialmente, a España y Portugal. El cinco de diciembre de ese año los hogares europeos provistos de antena parabólica contaron con una nueva opción en la programación ofrecida a través del satélite Eutelsat I: El canal mexicano Galavisión-Eco Noticias patrocinado por Televisa. La señal de Galavisión Europa se nutría básicamente de la producción del Canal 2 de Televisa con sede en la ciudad de México, la “columna vertebral” de la cadena mexicana son los informativos Eco que, durante las 24 horas del día, emitían noticias de todo el mundo, ya que Galavisión poseía una red de 97 corresponsales repartidos por todo el planeta. Cada hora cambian los presentadores para agilizar así su puesta en pantalla. Los 20 primeros minutos de cada hora recogen las noticias que durante el día se reproducen en todo el mundo, y los 40 restantes -bajo el subtítulo de Eco magazine- están dedicados a entrevistas, reportajes y mesas redondas. El formato de Eco era muy similar al empleado por la cadena estadounidense CNN. A las siete de la tarde la red europea se desconecta de los Eco y la oferta televisiva de la cadena es completada por varios programas. Tras una complicada interconexión de los satélites Morelos I, Intelsat V, Space Net I, Galaxy, Panansat I, Eutelsat I y, a partir de septiembre

de 1993 el Astra IC; Galavisión se convirtió así en el único sistema intercontinental de televisión en castellano, gratuito y sin codificar que transmitía 24 horas al día, Galavisión anunció que desde el dos de octubre de 1990 su señal llegaría directamente del satélite Panamsat, sin necesidad de hacer la escala en Londres. La señal se transformaría del sistema NTSC al PAL directamente desde México, ahorrándose la escala técnica y, anulando un elemento de dependencia del consorcio con respecto a la British Telecom, antiguamente encargada de realizar esta tarea. Pero también supuso que la audiencia europea interesada en sintonizar Galavisión tendría que orientar su antena parabólica a la órbita del Panamsat o, en el mejor de los casos, solicitar a la empresa Galavisión la instalación de un mini receptor especial que capta la señal de Galavisión independientemente de la orientación de la antena. Los costos de estos ajustes técnicos corren a cargo de la empresa mexicana. Un aspecto relevante de esta medida es, que al regalar el mini receptor saben cuántos usuarios están en condiciones de recibir su señal.

Para la venta de espacios publicitarios en España, la empresa mexicana repitió la fórmula que exitosamente había funcionado en Estados Unidos. A mediados de los años cincuenta y, ante la imposibilidad legal de establecer canales de televisión propiedad de mexicanos en territorio estadounidense, Telesistema Mexicano decidió enviar señales generadas en territorio mexicano a las audiencias de ese país. Para tal efecto Telesistema Mexicano creó en Nueva York la SIN Sales -empresa donde la mayoría de las acciones era de inversionistas mexicanos- encargada de vender los espacios comerciales de los canales mexicanos captados al norte del Río Bravo. Cuarenta años después Televisa repitió la fórmula. Antonio Caño (1989) señaló que “la sede de Galavisión para Europa ha sido instalada en Amsterdam, probablemente por razones fiscales”. Ana Martín (1989:156) completó la información al apuntar que la conexión holandesa era a través de Eurovisa,

“compañía dedicada a la promoción de diversas empresas de comunicación en castellano en Europa”. Para la captación de publicidad se creó una empresa especializada llamada Iberovisa, a su vez filial de Eurovisa. En una nota periodística Clemente (1990) daba cuenta que la sede de esta empresa estaba localizada en un distrito Norte de Madrid y que contaba con una plantilla de trece personas. Posteriormente sus oficinas se trasladaron a las instalaciones de Televisión España S. A., otra filial de Televisa encargada de promocionar las producciones cinematográficas del consorcio mexicano.

Estas complicadas operaciones administrativas y tecnológica reviste gran interés, pues es una de las fortalezas históricas de la televisión comercial mexicana, el uso de alta tecnología acompañada de sistemas administrativos innovadores. Galavisión emite su señal desde su sede en la ciudad de México al resto del país, esa misma señal se lanza vía satélite a Estados Unidos y Europa. Esta operación le permite ahorrar mucho dinero en costos y aumenta su recaudación, porque la misma señal la vende tres veces: primero a los publicistas mexicanos de quienes se reciben los fondos suficientes para hacer de la televisión un negocio. Una segunda venta de espacios publicitarios se realiza a las agencias estadounidenses que comercializan la señal de Galavisión por aire y a través de sistemas de cable. Y una tercera venta se concreta con publicistas europeos para que éstos incorporen anuncios comerciales en las transmisiones intercontinentales.

De acuerdo a la lógica empresarial, debe haber una inversión previa de recursos antes de hablar de ganancias. Se calcula que para sostener la presencia de Galavisión en Europa durante los dos primeros años de transmisiones intercontinentales (de 1989 a 1990), tiempo estimado para contratar los espacios publicitarios necesarios para autofinanciar el proyecto, el consorcio mexicano debió gastar 80 millones de dólares. Cantidad muy inferior

a la requerida por los canales privados españoles; por ejemplo, Antena 3 para los mismos propósitos de rentabilidad necesita facturar 260 millones de dólares anuales (Caño ídem).

El balance a cinco años de la puesta en marcha de las transmisiones Eco-Galavisión hacia España era apenas regular, el proyecto no logró captar la audiencia ni los beneficios económicos esperados, pero a cambio funcionó como una buena avanzada en los planes de expansión internacional de Televisa además de otorgar prestigio a la empresa. En marzo 1993 anunció el pago de 6 millones de dólares por la adquisición del 25 por ciento de Unión Ibérica de Radio (Televisa 1996:11-12). Un año después el grupo mexicano compró 35 mil metros cuadrados en el complejo industrial de la “Ciudad de la Imagen” para construir las nuevas oficinas de Televisión España, S.A. La operación supuso un pago de 449 millones de pesetas (3 millones de dólares) a la Comunidad de Madrid, propietaria del inmueble (*El Mundo* 11-03-1994:38).

Pero la inversión más cuantiosa de Televisa vendría en noviembre de 1996 cuando firmó un acuerdo con la Compañía Telefónica de España y un grupo de empresarios para crear la plataforma y suministrar un servicio de televisión digital DTH denominado Vía Digital. La operación supuso el control del 25 por ciento de la participación por parte de los mexicanos a cambio de 2 mil 500 millones de pesetas (160 millones de dólares) (Televisa 1997:18). Vía Digital comenzó sus operaciones en España en septiembre de 1997, y al 31 de diciembre de 2001 y 2002 contaba con más de 800,000 y 775,000 suscriptores, respectivamente, y ofrecía 57 canales de video, 30 canales de pago por evento, 31 canales de audio y 16 canales con servicios interactivos. Como resultado de la venta de una porción de la participación accionaria de Televisa en Vía Digital y de aumentos de capital en los que los mexicanos no ha participado, la participación en Vía Digital se ha disminuido del 10 por ciento al 31 de diciembre de 2002, a una participación mínima al 31 de mayo de

2003. El 8 de mayo de 2002, Sogecable, una compañía del Grupo Prisa y el consorcio francés de medios Canal Plus, celebró un convenio de fusión con Telefónica de Contenidos para formar una sola plataforma digital en España, con esta medida la participación mexicana es “mínima” (Televisa 2003:54).

7.2.6. El relevo generacional

Emilio Azcárraga Jean

En 1997, después de la muerte de su padre, Azcárraga Jean asume la presidencia de Televisa bajo un panorama complicado, la propiedad del consorcio está segmentada, el acercamiento entre Televisa y el Gobierno es materia de fuerte impugnación social y se agrava con el debilitamiento del PRI, el negocio de la televisión, antaño monopolio de Televisa, debe compartirse al entrar en juego nuevos actores sociales: Multivisión, TV Azteca y las compañías de cable. Ante tales circunstancias Televisa inicia una reestructuración organizacional que incluye, entre otras medidas, redefinir sus relaciones con el Gobierno.

Una de las primeras medidas que tomó Azcárraga Jean al asumir la presidencia de Televisa fue hacer pública su intención de mantener una “sana distancia” con el Gobierno, en una entrevista a Manuel Puig del semanario *Proceso* declaró:

yo no soy político, es más yo no entiendo de política [...] yo soy empresario. Me gusta el entretenimiento, me gusta hacer televisión, es lo que hago [...] yo no creo que tener relaciones con la política nos vaya a beneficiar en lo que importa. Yo creo en el *rating*. No creo que tener buenas o malas relaciones con el secretario de Gobernación vaya a alterar mi *rating*, que a final de cuentas es a lo que me dedico, a obtener el mayor *rating* posible (Puig 1997:12).

Su discurso representa un giro de 180 grados con respecto a Azcárraga Milmo y Alemán Velasco, en opinión de Jean la *fórmula mexicana*, que durante años representó el pacto entre empresa y Gobierno, debía reformularse:

Si puede ser importante que el gobierno tenga un canal o dos canales [...] Creo que educar es labor del gobierno, no de Televisa. Podemos ayudar a educar a muchas gentes, estoy totalmente de acuerdo, y lo haremos, pero esa labor le corresponde al gobierno, no a nosotros (Puig 1997:13).

En el terreno financiero Azcárraga Jean inició un programa de austeridad que logró recortar el 66 por ciento de los gastos de administración -250 millones de dólares- desde 1997. Vendió por 235 millones de dólares la división disquera Fonovisa, “un acierto cuando la industria del disco vive sus días más difíciles, víctima de la piratería y de internet” (Bello 2003:79 y 81). Además, en abril e 2001 cerró la deficitaria cadena de noticias ECO y redujo la planta de empleados. Hoy queda pocos artistas con contratos de exclusividad y grandes beneficios (Fonseca 2003:40). La Compañía produce el mayor número de programas de televisión en español en el mundo. En 2000, 2001 y 2002, la Compañía produjo aproximadamente 47,000, 50,000 y 52,000 horas de programación, respectivamente (Televisa 2003:24). Cuando Azcárraga Jean tomó el mando de Televisa contaba con el 10 por ciento de las acciones, al cabo de seis años posee el 56 por ciento.

7.3. TV Azteca

Después de la adquisición de Imevisión la consolidación de TV Azteca en el mercado nacional no fue fácil, la compañía tenía 1 500 personas en la nómina y no había liquidez en caja. El vicepresidente de finanzas describe así la situación “En menos de 3 meses redujimos el personal a 750 personas [...] teníamos 18 clientes anunciantes, de los cuales 2 eran por intercambio publicitario con periódicos... esto era de verdad cruel” (Huerta 1997:

24). En 1993 TV Azteca contaba con un modesto 6 por ciento de la audiencia, pero en 1996 era ya del 28 por ciento y en 1997, el mejor año de la compañía en términos financieros, alcanzó el 35 por ciento. Desde entonces TV Azteca se ha mantenido ligeramente arriba del 30 por ciento (ver gráfico 18). El aumento en la producción de programas también fue espectacular, en 1996 produjo 4 mil horas, en 1997 8 mil 500 y en 1998 9 mil 700 (ver gráfico 19). En 1994 TV Azteca registró ventas por 154 millones de dólares, para 2003 la cantidad aumentó a 647 millones de dólares (ver gráfico 20).

TV Azteca sorprendió a la opinión pública mexicana cuando en julio de 1994 anunció la firma de una alianza estratégica con la NBC. El convenio comprendía asistencia técnica, administrativa y comercial por parte de la cadena estadounidense y, a cambio, la mexicana estaría dispuesta a venderle entre el 10 y el 20 por ciento de sus acciones. El proyecto no se realizó porque ambas empresas se acusaron de incumplimiento de los acuerdos, a tal grado que el caso se turnó a un tribunal internacional. En febrero de 1997, TV Azteca emitió bonos negociados públicamente por un monto de 425 millones de dólares. En agosto de 1997, la compañía realizó una oferta pública de cerca de 21 por ciento de su capital, la cual se negocia tanto en la Bolsa Mexicana de Valores como en la Bolsa de Valores de Nueva York

7.3.1. Ricardo Benjamín Salinas Pliego.

Nació en la ciudad de México en 1956, es nieto de Hugo Salinas Rocha quien fue director de la cadena de tiendas de Departamentos “Salinas y Rocha”, fundada a principios de siglo. A finales de los cincuenta Hugo Salinas Rocha dejó ese cargo ejecutivo y creó la compañía Elektra, dedicada en su primera etapa al ensamblaje de radios para su comercialización en el mercado mexicano. El negocio marchaba bien, amplió sus actividades e incluyó la venta

de electrodomésticos y con el tiempo lo dejó en manos de Hugo Salinas Price, su primogénito. La devaluación del peso ocurrida en 1982 sumió a Elektra en una severa crisis económica, mientras Salinas Price renegociaba las deudas adquiridas por la empresa, su hijo, Ricardo Benjamín Salinas Pliego, recién graduado en administración de empresas por la Universidad de Tulane, intervenía activamente en la administración de Elektra.

Cuando llegué a trabajar a Elektra, yo estaba trabajando en Estados Unidos y ganaba dos mil dólares mensuales, y no me alcanzaban para nada. Me vine acá [México], todos mis amigos ganaban el equivalente de cinco mil a diez mil dólares. Como negocio era magnífico, pero se vino la devaluación del 82 y acabé ganando el equivalente a 500 dólares mensuales (*Líderes Mexicanos* 1998:54).

Entre las medidas que tomó sobresale la introducción de un sistema computarizado para la administración del negocio, redujo el catálogo de productos ofrecidos por Elektra así como los precios de éstos. Negoció con las compañías coreanas Goldstar, Daewoo y Samsung la compra de electrodomésticos a cambio de que se ensamblaran en México con la etiqueta de Elektra. La estrategia estaba encaminada a dirigir estos productos a los consumidores de las clases media y baja del mercado nacional (Palmeri 1994:50-51). En 1991 Elektra introdujo en el mercado un sistema de crédito por el cual era posible adquirir cualquier electrodoméstico por medio de abonos semanales muy reducidos, pero asumiendo la deuda con un interés del 100 por ciento anual.

En 1993 Ricardo Salinas Pliego quedó al frente del Grupo Elektra que a nivel corporativo está constituido por las divisiones Comercial, Industrial y Telecomunicaciones. Opera las compañías Radiocel y Biper, dedicadas respectivamente a comunicaciones inalámbricas a través de banda civil y a los servicios de radiolocalización (*paging*). Telektra es distribuidora exclusiva en México de los conmutadores telefónicos Harris.

Al conocerse públicamente que el “paquete de medios” se había adjudicado a este empresario las reacciones y comentarios no se hicieron esperar, la periodista Gabriela Aguilar definió así a Salinas Pliego:

Hombre peculiar, apoyador del PRI, no cree en la democracia y piensa que ésta no existe en México. Espera que pase mucho tiempo antes de que se presente en el país, pues hoy los mexicanos no están preparada para ella [...] y opina que el proyecto de comunicación de su grupo no es político, sino de entretenimiento [...] es alguien que añora haber vivido en otros tiempos, como en la época de la conquista, mas no como indio, sino como conquistador (Aguilar 1993:6).

Estas declaraciones inspiraron al politólogo mexicano Lorenzo Meyer (1995: 163) a calificar a TV Azteca como “la nueva televisión que nació vieja”. La idea confusa de Salinas Pliego con respecto a la democracia se confirmó en una entrevista ofrecida a la revista mexicana *Milenio*. En este espacio insistió en la siguiente idea:

Mucha gente no se da cuenta que la democracia no es un fin en sí; es un medio para lograr un progreso social, político, económico. Pero decir >ya somo democráticos, ya la hicimos=, no. Somos democráticos,)pero para qué? Si vamos a ser democráticos, pero no va a haber seguridad, va a privar la injusticia, la desestabilización económica,)para qué queremos la democracia? [...]) para qué queremos tanto gobierno, si los resultados son malos [...] hay países muy democráticos que no van a ninguna parte (Flores y Mealand 1999. Cursivas mías).

No han sido un *lapsus*, Salinas Pliego tiene claro que la principal función de la televisión es el entretenimiento, y para ello se ha preparado muy bien. En otra entrevista declaró que el objetivo principal de TV Azteca es “fabricar telenovelas en gran volumen para distribuir en México y en el mundo... Televisa se tardó 45 años en montar su fábrica de telenovelas; nosotros en sólo cuatro años ya la tenemos lista, ese es el punto central de TV Azteca” (Aguilar y Páez 1998).

7.3.2. *La estrategia comercial*

A mediados de octubre de 1993, y ante publicistas, anunciantes y prensa en general, Salinas Pliego dio a conocer a la opinión pública las políticas y el perfil que regirían a los canales de televisión recién adquiridos: “Suspender la producción de programas propios, cancelar las emisiones críticas que se transmitían en vivo y reducir el número de noticiarios”. La mayoría de los espacios se llenaría entonces con “telenovelas, películas y series nacionales e importadas”. Salinas Pliego justificó este modelo de televisión argumentando que para sostener la producción propia se requería talento artístico, administración del detalle, fuerte inversión de capital y distribución internacional; recursos que eran muy escasos en la recién fundada Televisión Azteca y que, por lo tanto, estaba plenamente justificado concentrarse en las tareas de distribución de contenidos en lugar de producirlos (Ortega, 1993:12; Toussaint, 1993:40). Desde la óptica de una racionalidad económica, el modelo propuesto era adecuado para alcanzar rápidamente el punto de equilibrio financiero. En efecto, en el mercado internacional es posible adquirir un programa de ficción de una hora de duración por mil 500 dólares; por el contrario, el costo de producción en México puede rebasar los 17 mil dólares. Pero el negocio de la televisión no depende sólo de las ventajas en la compra y venta, los programas de televisión son mercancías simbólicas ancladas al mercado y gustos nacionales. Los programas producidos localmente tienen gran impacto entre las audiencias y, en general, son los que más gustan, pero su producción supone una erogación importante de recursos. En cambio, los programas estadounidenses son los más baratos del mercado, pero entre las audiencias gozan de menor aceptación comparados con los producidos localmente (ver Capítulo 1). Este fenómeno, conocido como *descuento cultural*, es un factor que influye fuertemente a la hora de describir el perfil de los canales

de televisión; cada empresa de acuerdo con sus posibilidades encuentra un equilibrio entre producir y comprar y TV Azteca no fue la excepción. A pesar de su alto costo la producción local en los canales de televisión abierta es necesaria, pues los programas deben ser portadores de la identificación y estilo de la empresa, indispensable para el posicionamiento en el mercado nacional.

Si bien en un primer momento Salinas Pliego pareció inclinarse por comprar ajeno, dejó abiertas dos posibilidades que, al cabo de un par de años, resultaron ser sus mejores armas. Por un lado, decidió mantener un mínimo de producción propia en géneros fuertemente anclados a gustos e intereses locales: las noticias y los deportes. Por otro, prometió estimular una actividad relegada en el ambiente audiovisual mexicano: la producción independiente. La consecuencia de este aumento es fácil de imaginar, el desplazamiento de programas ajenos en favor de los propios (en 1995 sólo 24 por ciento de sus transmisiones en horario estelar era de producción propia, en 1999 era de 85 por ciento) con el consecuente fortalecimiento de la imagen y el prestigio de la empresa, además de alimentar las bodegas con material producido en México susceptible de ser vendido en mercados internacionales.

Para reforzar la transmisión de programación deportiva, TV Azteca aumentó su influencia en el fútbol mexicano profesional. Hasta 1994 poseía los derechos de transmisión de sólo dos de los 18 equipos de la liga. En 1996, “antes que Televisa tuviera tiempo de reaccionar, TV Azteca ya transmitía la mitad de los partidos” (Romo, 1998:46). En marzo de 1997, el directivo José Ramón Fernández declaró que “por lo menos 35% de los ingresos (de TV Azteca) son por concepto de transmisiones deportivas” (*El Financiero*, 19-03-1997:11). No es aventurado entonces señalar que el dinamismo económico de la empresa se debió en gran parte: a) el aumento de la producción propia; b) la compra de

telenovelas producidas por Argos, y c) la incursión -vía compra de equipos- en el fútbol mexicano profesional. Sin embargo, esto no hubiera sido posible sin la recaudación de ingresos publicitarios generados por la promoción masiva de Elektra, Biper, Hecali y Unefon, empresas hermanas de TV Azteca.

7.3.3. En la búsqueda de los mercados internacionales

Jorge Zedán, en su calidad de presidente del Canal 12 de El Salvador, informó, en diciembre de 1996, que el grupo mexicano Elektra y TV Azteca comprarían acciones del Canal 12. Zedán señaló que la presencia de los mexicanos permitiría la instalación en ese país centroamericano de 17 sistemas adicionales de transmisión de microondas. Esto permitiría “que Canal 12 se pueda ver en todo el territorio nacional, aun en zonas cercanas a Honduras donde sólo se puede ver televisión de ese país”. Esta posibilidad resultaba “algo histórico para la televisión nacional” (*Reforma*, 22 de diciembre, 1996). Finalmente, los mexicanos adquirieron 75 por ciento de las acciones y tomaron posesión del canal en abril de 1997. En sólo ocho meses el nuevo Canal 12 incrementó sus índices de audiencia de 4 a 19% (Garay, 1997:28). Cabe mencionar también que el grupo Elektra estableció en El Salvador una cadena de tiendas para la venta de electrodomésticos, además de ofrecer servicios de radiolocalización.

A finales de 1997 altos ejecutivos de TV Azteca iniciaron negociaciones con la Compañía Chilena de Televisión, propietaria de la cadena nacional conocida como La Red, con el objeto de llegar a un acuerdo que permitiera a los mexicanos participar como socios en el negocio de la televisión chilena. La Red transmite en el Canal 4 de Santiago, con programación continua durante 15 horas diarias, cubriendo 82% del territorio nacional. La Red está vinculada al Consorcio Periodístico de Chile (Copesa), conglomerado que publica

los dos diarios de mayor circulación de ese país, la revista semanal de mayor influencia; acaba de lanzar un nuevo diario vespertino en la región metropolitana de Santiago. Además cuenta con empresas vinculadas a la radio, la televisión, discos compactos e impresión (*El Financiero*, 5 de diciembre, 1997:23). Mediante el convenio comercial TV Azteca adquirió 75 por ciento de las acciones del Canal 4 a cambio de diez millones 300 mil dólares.

En junio de 1998, TV Azteca adquirió 35 por ciento de la participación en el capital de Canal 4 de Costa Rica, un canal de televisión abierta que transmite su señal desde la capital San José. TV Azteca controla la administración y la operación de Canal 4, incluyendo su programación, ventas de publicidad y producción local.

La primera estrategia de expansión internacional de TV Azteca fue clara: sus ejecutivos buscaron “compras de oportunidad, no adquirir acciones a cualquier precio, sino a un costo atractivo y económico que les permitiera convertirse en socios mayoritarios” (Garay, 1997:28). En esta primera etapa interesaba sólo “manejar la mayoría del capital social de la firma, sin la intención de adquirir el total” (*El Financiero*, 10 de diciembre, 1997:27).

La confianza de TV Azteca en sus socios internacionales era parte esencial de su estrategia, pues serían éstos “quienes encabezarían las relaciones públicas con el gobierno de su país” y asesorarían en lo referente a las ventas de espacios comerciales en las naciones huéspedes. Esta estrategia funcionó unos meses porque estaba respaldada por los buenos resultados económicos obtenidos por la empresa hasta mediados de 1998; en ese entonces Salinas Pliego se sentía seguro y declaró: “Tenemos 200 millones de dólares en caja. Todos nuestros planes de expansión se pueden realizar con el flujo interno que se genera” (Aguilar y Páez, 1998:7). En otra entrevista señaló que el objetivo principal de TV Azteca era “fabricar telenovelas en gran volumen para distribuir en México y en el

mundo... Televisa se tardó 45 años en montar su fábrica de telenovelas; nosotros en sólo cuatro años ya la tenemos lista, ese es el punto central de TV Azteca” (Aguilar y Páez, 1998).

Los ingresos -aunque modestos- generados por la venta de programas en mercados internacionales se incrementaban de manera interesante. La presencia de tiendas Elektra y los servicios de Biper en los países donde TV Azteca se establecía otorgaban mayor seguridad a las inversiones de Salinas Pliego, pero algunos errores de cálculo y las turbulencias financieras internacionales ensombrecieron los planes de expansión internacional.

El 15 de septiembre de 1998 Ricardo Salinas Pliego anunció una serie de medidas preventivas con el fin de afrontar un panorama de incertidumbre producido por la crisis asiática. En conferencia de prensa anunció que el plan de acción incluía “una reducción de 10 por ciento al pago de altos ejecutivos, reducción de 20 por ciento en gastos de ventas y administración” y una “extensión de los términos de los créditos por parte de los proveedores”. Salinas Pliego buscaba “mantener en reserva más del efectivo que nuestra empresa genera” y así “reducir los gastos de inversión”. Esta medida afectaba la trayectoria seguida con anterioridad, pues la expansión internacional de TV Azteca no sólo entraba “en un pequeño receso”, sino que se evaluarían las actuales inversiones en Latinoamérica. Bajo este panorama dio inicio lo que podemos llamar segunda etapa de expansión internacional, caracterizada por una desinversión por parte de TV Azteca. No sólo detuvieron su estrategia de compras y participaciones en canales de televisión latinoamericanos, sino que también vendieron activos recién adquiridos. La primera medida se tomó en mayo de 1999 con la venta de 78 por ciento de la participación en la Compañía Chilena de Televisión. Salinas Pliego justificó la medida argumentando que “Chile es un mercado muy pequeño

con ingresos publicitarios que oscilan entre los 200 y 300 millones (de dólares) y dos empresas de televisión principales como competidoras: una es del gobierno y la otra de la Iglesia. No les importa cuánto puedan perder” (*TV Latina*, 2000: 2). TV Azteca informó además que su empresa recibió 12.1 millones de dólares por la transacción, lo que permitió una utilidad respecto del precio de compra. Un dato adicional es que el comprador de La Red fue Angel González, empresario mexicano que posee canales de televisión en varios países latinoamericanos.

Nueve meses después TV Azteca decidió vender su participación de 35 por ciento en el Canal 4 de Costa Rica. Los argumentos para su desinversión fueron similares a los expresados en el caso del canal chileno. En esta ocasión fue José Ignacio Morales, director general de administración de la compañía mexicana, quien comentó: “A pesar de que el mercado de la publicidad por televisión en Costa Rica muestra crecimiento, aún es relativamente pequeño (36 millones de dólares) y se encuentra fragmentado, ya que cuenta con seis canales de televisión”.

Con el método de prueba y error TV Azteca llegó a la misma conclusión que su rival Televisa ya había experimentado años antes. Al menos para el caso mexicano, el negocio internacional de la televisión consiste básicamente en vender programación, se puede participar en la propiedad de una cadena, siempre y cuando sea una participación mínima que asegure afirmarse como principal proveedor de programas latinoamericanos de la cadena en cuestión. El mismo Salinas Pliego comentó: “Nuestro trabajo es producir y proveer contenidos (...) No creemos que podamos añadir valor alguno a una estación de televisión al invertir en ella (...) En el resto del mundo no vamos a operar ni a invertir en estaciones. Vamos a vender programación” (*TV Latina*, 2000:3). La realidad se encargó de la demostración. El mercado publicitario de la televisión mexicana alcanza los mil 500

millones de dólares, muy superior al chileno y costarricense, es más rentable concentrarse y competir por el mercado nacional que por segmentos inferiores en otros mercados. Esto no significa que la decisión de participar en Chile y Costa Rica haya sido desafortunada; por el contrario, el saldo fue positivo: hubo ganancias en la reventa de las cadenas y fueron excelentes oportunidades para dar a conocer la programación de TV Azteca en esos países. Sin embargo, la conquista de los mercados latinoamericanos de televisión requiere más que esto.

7.4. *Multivisión en DirecTV Galaxy Latin America.*

En 1994 el gobierno mexicano otorgó dos concesiones de televisión restringida: una al consorcio denominado Medcom, propiedad de Clemente Serna Avelar; y la otra a Multivisión. Esta última inició transmisiones de DTH a través de la Banda C del satélite mexicano Solidaridad, pero el servicio sólo consistió en pruebas técnicas sin llegar a ser una opción comercial seria, aún así, el servicio llegó a tener 6 mil 500 abonados. Fue hasta el 9 de marzo de 1995 cuando se dio a conocer a la opinión pública la alianza entre las empresas Hughes Communications Inc, Televisao Abril, Organización Cisneros y Multivisión, que se unieron con el fin de poner en marcha un sistema de televisión de paga de alcance continental llamado Galaxy Latin America. El anuncio fue recibido con sorpresa, pues se trataba de una alianza que involucraba a la estadounidense Hughes Communications Inc. líder en la construcción de satélites y uno de los principales proveedores del Pentágono. Esta compañía participa en la televisión digital a través de su empresa subsidiaria DirecTV. El grupo brasileño TV Abril que tiene el liderazgo en la edición de revistas en su país además de distribuir videos y editar guías telefónicas. Por su parte el grupo Cisneros está integrado por más de 50 compañías alrededor del mundo y

cuenta con 35 mil empleados. Posee la televisora Venevisión en su país, Chilevisión en Chile y Venevisión Internacional en Miami entre otros intereses (Toussaint 1998:164-165). El conjunto de socios de DirecTV Galaxy Latin America facturan anualmente 22 mil millones de dólares (Zellner 1996:31). Otra característica del proyecto que llamó la atención fue el soporte tecnológico a utilizar: DTH o servicio de difusión directa al hogar por satélite. En términos llanos significa que el usuario puede captar directamente desde su hogar la señal que emite el satélite, solo con la ayuda de un decodificador y una antena del tamaño de una *pizza* familiar. La propiedad de Galaxy Latin America quedó repartida de la siguiente forma: Hughes Communications Inc. tiene el 60 por ciento, Grupo Cisneros el 20 por ciento, Televisao Abril y Multivisión el 10 por ciento cada una.

En el proyecto Multivisión aporta programación producida por la propia empresa y distribuida por los canales AS, ZAZ y Multicinema. Para tal efecto creó en la ciudad de México un centro de distribución de señales de televisión, de tal manera que sus materiales producidos pueden captarse en todo el continente americano. Cabe mencionar que las transmisiones satelitales de Galaxy Latin America no eliminó el sistema de MMDS, ambos sistemas conviven en México.

7.5. El mercado hispano

Para Televisa el mercado hispano era un nicho económicamente interesante y una excelente fuente de prestigio nacional e internacional. Hasta entonces podría considerársele como un *mercado étnico*, pero el crecimiento cualitativo y cuantitativo que experimentó a partir de los noventa lo convirtió en una prioridad para las empresas mexicanas. En los sesenta la población hispana en Estados Unidos era de casi siete millones, cuatro décadas después el número ascendía a más de 36 millones; convirtiéndose así en la minoría étnica más

numerosa en Estados Unidos (ver gráfico 21). Si consideramos que su tasa de crecimiento es ocho veces mayor que los no hispanos, las proyecciones calculan que para 2020 habrá 63 millones de hispanos en Estados Unidos (ver gráfico 22). Pero la ventaja para los productores de mercancías culturales es que la gran mayoría de los hispanos son de origen mexicano, una fuente considera que la cifra es de 25 millones la cual incluye casi 10 millones nacidos en México (ver gráfico 23). La misma fuente señala que su localización geográfica es como lo indica el gráfico 24.

El aumento de la población hispana se ha acompañado de una mejora en su capacidad de compra, el gráfico 25 muestra este aumento. Este fenómeno no pasó desapercibido por los productores de bienes y servicios, en 1997 la inversión publicitaria en medios hispanos en Estados Unidos fue de 1 470 millones de dólares, en el término de cinco años se duplicó y para 2002 fue de 3 000 millones de dólares (ver gráfico 26). Si se mantiene el ritmo de crecimiento de la inversión publicitaria en el mercado hispano en cinco años igualaría a la cantidad invertida en México, lo cual supone que en 10 años el grueso del mercado de la televisión mexicana estará en Estados Unidos. Estas cifras resultan lo suficientemente atractivas para los empresarios mexicanos intenten beneficiarse del dinámico mercado hispano.

7.5.1. Televisa otra vez en Univisión

En abril de 1992, Televisa en acuerdo con la cadena venezolana Venevisión y el empresario Jerrold Perenchio compraron la cadena estadounidense Univisión. Los mexicanos y venezolanos se quedaron con una participación del 25 por ciento cada uno, mientras que el estadounidense Perenchio adquirió el 50 por ciento restante. Para Televisa esta operación, que tuvo un costo de 550 millones, resultó ser una recompra de una compañía que antaño

fue suya (ver Capítulo 6). Tanto para Televisa como para Venevisión el mayor atractivo que representa la participación en Univisión es que la cadena estadounidense se convierte en un comprador cautivos para los programas producidos por ambas cadenas latinoamericanas. Ya que los nuevos dueños de Univisión cambiaron drásticamente el funcionamiento de la empresa: redujeron notablemente la producción local y, a cambio aumentó la cantidad de programas comprados en el exterior, quedando Televisa y Venevisión como los principales proveedores. Como director de la nueva Univision se nombró a Henry Cisneros, exalcalde de San Antonio, Texas y exsecretario de Desarrollo Urbano y Vivienda en el primer gabinete de Bill Clinton. Bajo esta estrategia se buscó reducir costos y aumentar la audiencia de la mano de programas producidos en Latinoamérica, el movimiento ha sido exitoso al grado de convertir a Univisión en la quinta cadena más importante de televisión en Estados Unidos, después de la ABC, CBS, NBC y Fox (Goldblatt 1997:42). En septiembre de 1996 Televisa reconsideró su participación en Univisión y decidió vender acciones para quedarse con el 19.8 por ciento del total. N octubre de 1998 redujo aún más. Actualmente Televisa posee el 10.4 de las acciones de Univisión, pero suficiente para participar en las decisiones del consejo de administración de la empresa, sobre todo en lo que respecta a la adquisición de programación. Durante 2000, 2001 y 2002, prácticamente el total de la programación transmitida por Univision en su horario estelar de las 19:00 a las 22:00 horas de lunes a viernes, consistió en programas producidos Televisa, y esta última recibió regalías por un total de 76.5 millones de dólares durante 2000; 75.5 millones de dólares en 2001 y 77.7 millones de dólares en 2002. Que representaron un incremento significativo con respecto a los 61.0 millones de Dólares en 1999 y 45.4 millones de Dólares en 1998. La interdependencia entre Televisa y Univisión se acentúa con forme pasan los años, el gráfico 27 da muestra de ello.

7.5.2. Azteca America Incorporated

En septiembre de 2000, TV Azteca y Pappas Telecasting Companies (PTC) anunciaron la creación de Azteca America Inc., una nueva cadena de televisión abierta en Estados Unidos enfocada al creciente mercado hispano. Según el acuerdo, 80% de la propiedad de esta nueva empresa estaría en manos de PTC y los mexicanos poseerían el restante 20%. A cambio de 80%, PTC proveerá a Azteca America diez estaciones estratégicamente localizadas (incluyendo las tres que ya se poseen actualmente y siete que se adquirirán), capital de trabajo y costos adicionales. TV Azteca contribuirá con una licencia de programación exclusiva para Estados Unidos, Canadá y Puerto Rico, con lo cual pagará 20% de su participación del capital. TV Azteca recibirá 10% de los ingresos anuales netos de Azteca America bajo el acuerdo de licencia de programación, aumentando 1% anualmente hasta llegar a un máximo de 15%. A TV Azteca se le garantiza un mínimo de 15 millones de dólares por año, aumentando al ritmo de crecimiento del mercado publicitario hispano en Estados Unidos después del quinto año. Antes del inicio completo de operaciones de la nueva televisora, Azteca America pagaría a TV Azteca una cuota mensual de 1.5 millones de dólares. El acuerdo de licencia de programación tiene un término de 20 años con una opción de renovación de diez años.

El acuerdo no podía ser más ventajoso para TV Azteca. Luis J. Echarte, director de finanzas de esta compañía dijo: “La contribución de TV Azteca será pagada a través de nuestro acuerdo exclusivo de programación. Esta nueva empresa no representa una salida de efectivo para TV Azteca ni requiere que incurramos en nueva deuda. *Nuestra inversión de capital será pagada a través de nuestra programación*” (BMV, 2000. *Cursivas más*).

Con esta alianza Salinas Pliego y sus inversionistas estarán en condiciones de competir en un mercado donde la inversión publicitaria en televisión es muy lucrativa.

Finalmente el acuerdo entre PTC y TV Azteca no llegó a concretarse, pero esto no fue un impedimento para frenar los planes de los mexicanos. TV Azteca cambió de estrategia y utilizó el método de afiliación, esto significa que cualquier estación de Estados Unidos puede firmar un convenio: TV Azteca proporcionará el cien por ciento de los contenidos a cambio del 50 por ciento de las ganancias. Los costos de inversión para TV Azteca son mínimos ya que la programación ha sido amortizada previamente en México y, a juzgar por el número de estaciones que aceptado los términos, resulta un buen negocio para los empresarios hispanos (ver gráfico 28).

7.6. Recapitulación

En mi interpretación resulta claro el *ethos* de los empresarios mexicanos de la televisión. Sólo así se explica que una empresa sea capaz de producir 7 000 horas de programación, tener ventas por 548 millones de dólares y apoderarse del 35 de la audiencia en sólo cinco años de operaciones. Además TV Azteca también incursionó en el mercado de Centro y Sudamérica, es cierto que con un desempeño fue más bien discreto, pero constituyó un excelente aprendizaje para aventurarse en empresas mayores, por ejemplo el mercado hispano. Aquí logró en cinco años lo que a Televisa le costó lustros: organizar una cadena de televisión en Estados Unidos para exhibir los contenidos manufacturados y amortizados en el mercado nacional. Esto fue posible por la existencia de un saber hacer que ya no es exclusivo de una empresa, sino que es compartido en gran medida por la industria mexicana de la televisión.

El dinamismo del mercado hispano plantea retos fundamentales para la televisión mexicana. Según las proyecciones del monto de la inversión publicitaria en los medios de comunicación que lo hacen en castellano, será mayor a la cantidad invertida en México. Lo que supone que el mercado más atractivo para los empresarios mexicanos estará en Estados Unidos. Pero el éxito de la programación mexicana radica en producir para gustos nacionales, aunque vivan en el país del Norte.

Conclusiones

Al inicio de este trabajo propuse que la industria mexicana de la televisión surgió y se desarrolló gracias a que los empresarios promotores de este medio pusieron en marcha tres tipos de innovaciones: *tecnológicas, organizacionales y culturales*. Para fines pragmáticos es posible estudiarlas por separado, pero históricamente han actuado de manera interdependiente. En la etapa experimental de la televisión mexicana, es decir el periodo que va de 1935 a 1950, se propuso la utilización de diversas tecnologías para hacer posible la producción y exhibición de programas de televisión. Algunas de estas herramientas fueron elaboradas en México, pero a pesar de que la mayoría fueron compradas en el extranjero esto no impidió una apropiación, a través de un proceso de aprendizaje, por parte de los técnicos mexicanos. De esta manera fue posible que en 1935 el PNR estableciera una primitiva estación; tiempo después un grupo de personas que participaron en este proyecto estarían al frente, ya sea desde el ámbito público o privado, de nuevas propuestas de usos sociales de la televisión. En este periodo se distingue claramente una *matriz de invención* encabezada por Guillermo González Camarena, su patente del *Adaptador Cromoscópico para Aparatos de Televisión* y el establecimiento de la estación experimental XHIGC son una muestra de la elaboración de “mejoras en las herramientas de producción”. Debo señalar que este brote temprano de invención se refiere exclusivamente a la propuesta de nuevas herramientas (*hardware*), todavía no hay aportes en los contenidos (*software*). La etapa experimental de la televisión mexicana comprobó el principio que establece que en televisión la tecnología es anterior a la programación.

Los empresarios de la radio consideraron *natural* promover y encabezar la lucha por el establecimiento de la televisión como una actividad privada y con fines de lucro, para lo cual iniciaron un proceso de cabildeo intenso que, después de algunas dudas iniciales el gobierno mexicano, finalmente autorizó la televisión bajo un régimen comercial. La inauguración del primer canal de televisión en México fue en septiembre de 1950, gracias a la concesión gubernamental que obtuvo Rómulo O’Farrill. La segunda concesión recayó en Emilio Azcárraga Vidaurreta, quien puso en marcha el Canal 2 en marzo de 1951. Meses después fue el turno de Guillermo González Camarena con su Canal 5. La incipiente industria estableció su segundo polo de desarrollo en la Frontera Norte, Matamoros y Tijuana fueron las primeras ciudades en contar con televisión. La idea original fue transmitir desde México programas en inglés y vender espacios publicitarios a las agencias estadounidenses.

Los empresarios se trazaron varios objetivos, uno de ellos fue construir una audiencia en el Valle de México lo suficientemente grande para que despertara el interés de los publicistas, ya que la industria se financia por la venta de espacios de programación a éstos. Según esos planes la televisión se expandiría al resto del país bajo un *modelo centrífugo*, es decir, la ciudad de México sería el centro irradiador de la industria, en la capital del país se concentraría la infraestructura de producción de programas y su comercialización. El resto de las estaciones país serían un conjunto de centros pasivos destinados a funcionar como repetidores de la programación capitalina. Desde los años cuarenta la radiodifusión había centralizado la producción en un solo complejo industrial y monopolizado la distribución de programas, reduciendo de manera sustancial las posibilidades de desarrollo de las estaciones de provincia. Este modelo centralizado y monopólico fue imitado y perfeccionado por los empresarios de la televisión. Para la

construcción de este mercado resultaba fundamental la creación de una infraestructura tecnológica y empresarial capaz de mantener ese lazo de subordinación. De ahí la preocupación de los empresarios por adoptar tecnología de vanguardia.

Los resultados económicos obtenidos entre 1950 y 1955 no fueron los esperados, a pesar de esto los empresarios de la televisión realizaron una *innovación radical*. Ya que sentaron las bases para apropiarse de la inversión publicitaria misma que estaba en manos de la prensa, la radio y la cinematografía.

La segunda *innovación radical* se dio en 1955 cuando se estableció el primer monopolio, y surgió como medida para proteger de la quiebra a los concesionarios. Los empresarios afirmaron que habían decidido crear Telesistema Mexicano para “unificar esfuerzos por el bien de la industria y por su más rápida difusión al interior del país”. El establecimiento del monopolio de la televisión en México no fue objetado, ni por las autoridades ni por el sector privado; por el contrario, gozó de un beneplácito generalizado. Las agencias de publicidad, los productores de aparatos electrónicos manifestaron su entusiasmo por la medida, mientras que el personal creativo y el público recibieron con indiferencia la noticia. Desde 1955 la *matriz monopólica* de la televisión mexicana se puso de manifiesto.

El aumento de la población y del número de hogares con aparato de televisión registrado entre 1955 y 1968, sumado a la estabilidad económica, la calma política que gozaba el país y el régimen de monopolio de Telesistema Mexicano, se combinaron para dar un impulso fundamental industria mexicana de la televisión. Un indicador de la importancia económica de la televisión es la manera en que poco a poco se iba apoderando del gasto publicitario en México. El registro de la inversión publicitaria en México durante la década de los sesenta es incompleto, pero según las fuentes consultadas se puede afirmar

que a partir de 1965 la televisión superó a la radio y a la prensa como el vehículo favorito de los publicistas. La incorporación paulatina de la televisión a la vida cotidiana de las audiencias transformaría la manera de divertirse, entretenerse e informarse. Desde entonces la supremacía de la televisión en el terreno económico y cultural ha sido inobjetable.

La búsqueda y construcción del mercado hispano de Estados Unidos ha sido uno de las grandes innovaciones de los empresarios mexicanos de la televisión. El método para llevarlo a cabo fue producto de un cálculo inicial de *medios y fines*, pero necesariamente ajustado bajo el principio de *prueba y error*. Así, el mercado inicial que tenían los empresarios fue las audiencias de habla inglesa, ante el fracaso, rápidamente ajustaron la estrategia y dirigieron sus recursos para alcanzar los públicos de habla castellana asentadas en Estados Unidos. Entre 1961 y 1968 los empresarios mexicanos establecieron tres canales de televisión en Estados Unidos, el *mercado étnico* respondió favorablemente a las mercancías culturales elaboradas en el complejo industrial de Televisión, así como a las películas producidas durante la *Epoca de Oro* de la cinematografía nacional.

En este periodo son visibles las vocaciones tanto *monopolista* como *internacionalista* de los empresarios mexicanos de la televisión. Todas estas estrategias empresariales fueron posibles gracias a la constante negociación entre autoridades nacionales, socios locales, nacionales e internacionales y grupos de presión en México. Por el contrario, la matriz de invención llegó a su fin con la muerte de González Camarena acaecida en 1965; desde entonces la habilidad de la industria nacional se concentraría en adoptar y adaptar tecnología foránea, beneficiándose de los procesos de aprendizaje que esto conlleva.

Las innovaciones culturales se dieron básicamente en la incorporación del fútbol a la programación de la televisión, el resultado fue muy lucrativo para los empresarios: por un lado los costos de producción eran muy bajos, pero la atención de los espectadores se

vendía a buen precio ya que los estudios de mercado señalabas que los eventos deportivos eran los programas que más gustaban a las audiencias. Pero la televisión no sólo era entretenimiento, también hubo buenos resultados en la producción y exhibición de programación educativa y cultural. El Canal 11 del Politécnico Nacional fue la primera estación no comercial de América Latina, los programas de Alfabetización y la Telesecundaria fueron una muestra de la posibilidad de utilizar las tecnologías de la comunicación de manera alternativa. Además puso de manifiesto que la innovación en la televisión no era exclusiva de los empresarios.

En 1968 surgieron dos nuevos canales en el Distrito Federal. El Canal 13 con capital que tuvo su origen en la radio, y el Canal 8 patrocinado por el Grupo Monterrey. Este hecho transformó radicalmente la forma de hacer televisión; cada canal propuso una programación diferente y la fuerte competencia generada segmentó la preferencia de las audiencias, el fenómeno tuvo repercusiones en la inversión de los publicistas. En 1969 se puso en marcha la creación de la Dirección de Noticieros de Telesistema Mexicano, con esta medida la empresa pasó a producir su propio material noticioso y fue capaz de proyectar una visión particular del acontecer, con independencia de los diarios capitalinos que hasta entonces estaban al frente de esta labor.

El mes de mayo de 1972 el gobierno federal interviene directamente en la industria de la televisión al crear el organismo “Televisión Cultural de México” con sede en la Torre de Telecomunicaciones y encargado de transmisiones de tipo cultural, el gobierno adquirió además el deficitario Canal 13 y, con esa infraestructura, el gobierno estuvo en condiciones de producir y difundir programas a buena parte del país. Estas medidas fueron acompañadas de una intensa crítica a la programación de la televisión comercial. Los empresarios interpretaron las acciones del gobierno como los preparativos para la

nacionalización de la industria. La respuesta fue la un nuevo acuerdo de los concesionarios para formar otro monopolio: Televisa.

Desde su creación en 1973 hasta 1993 la empresa Televisa dominó ampliamente el mercado de la televisión en México, los canales públicos fueron tan sólo un débil contrapeso. La campaña hostil en contra de la televisión comercial disminuyó notablemente y en un movimiento pendular se alcanzaron grados de colaboración entre concesionarios y gobiernos nunca antes conocidos. El acceso a la infraestructura satelital y el apoyo oficial para realizar el Campeonato Mundial de Fútbol México 86 fueron las demandas fundamentales de Televisa, a cambio el gobierno recibiría una cobertura noticiosa favorable y el medio estaría vedado a voces contrarias a las políticas oficiales. Esta *relación simbiótica* es clara durante el gobierno de Miguel De la Madrid (1982 – 1988) y los primeros años de la presidencia de Carlos Salinas (1988 – 1993). Pero los procesos emprendidos por diferentes instituciones para monitorear el comportamiento de los noticieros de televisión en campañas electorales, la paulatina ciudadanización del Instituto Federal Electoral y el ascenso de los partidos de oposición pusieron un límite al colaboracionismo.

El desempeño en un ámbito de monopolio ofreció enormes ventajas a Televisa, impuso discrecionalmente el monto y las maneras de pago de los espacios publicitarios transmitidos por televisión. La expansión a Estados Unidos tuvo que modificarse debido a la intervención de la FCC quien acusó a los mexicanos de monopolizar la producción y distribución de programas en castellano en ese país. A pesar de los problemas legales y la orden judicial para deshacerse del binomio SIIC – SIN, Televisa siguió gozando de una ventaja fundamental: sus programas producidos en México eran los más populares entre los hispanos.

La dinámica cíclica de la industria mexicana de la televisión se manifestó de nuevo en 1993 cuando el gobierno federal anunció su decisión de privatizar la cadena pública Imevisión (Televisión Cultural y el Canal 13). El grupo que ganó la licitación fue el que encabezó el empresario Ricardo Salinas Pliego con TV Azteca. La entrada de esta compañía al mercado nacional no fue una tarea sencilla, tuvieron que pasar cuatro años para que TV Azteca encontrara un equilibrio entre el dilema que toda empresa de televisión debe resolver: *producir o comprar*. Después de dudas, aciertos, incursiones en los mercados extranjeros y reconsideraciones empresariales, Salinas Pliego y sus socios poco a poco se inclinaron por el fortalecimiento de la producción de programas de televisión y se distanciaron de la tentación de convertirse sólo en programadores. Los programas producidos a petición de TV Azteca o producidos en sus propias instalaciones resultaron ser sus mejores cartas para aumentar los índices de audiencia en el mercado nacional. El desajuste producido por la entrada de un nuevo competidor al mercado de la publicidad produjo lo que se conoció como la *guerra de las televisoras*. En efecto, en sólo tres años TV Azteca se adueñó del 30 por ciento de la audiencia, lo que significa que en términos del principio de *suma cero* que Televisa dejó de gozar de ese porcentaje con la consecuente pérdida proporcional de inversión publicitaria.

Este panorama sumado a la muerte de Azcárraga Milmo obligó a su heredero a un reestructuración de la empresa, entre las medidas llevadas a cabo sobresalen la confirmación de la toma de una *sana distancia* entre Televisa y el gobierno, la renegociación de la deuda corporativa y una recomposición en la tenencia accionaria que le permitió a Azcárraga Jean controlar la mayoría de los títulos de propiedad. No logró recuperar el 30 por ciento de la audiencia pero a manera de compensación redujo los gastos de la empresa y aumentó las ventas en los mercados extranjeros.

Desde 1952 el mercado hispano ha estado presente en los planes de los empresarios de la televisión, aún cuando en esa década el número de nacidos en Iberoamérica o sus descendientes no representaban un mercado poderoso. Aún los cálculos más optimistas no imaginaron el dinamismo económico que con el tiempo adquiriría el mercado hispano, nunca pensaron que la inversión publicitaria en los medios de comunicación que lo hacen en castellano, sería mayor a la cantidad invertida en el mercado mexicano. Según las cifras manejadas en este trabajo el mercado más atractivo en términos económicos para los empresarios mexicanos estará en Estados Unidos. Hasta ahora el éxito de la programación mexicana radica en producir para gustos nacionales, aunque sus consumidores vivan en el país del Norte ¿seguirá prevaleciendo esta tendencia? ¿la televisión mexicana producirá contenidos pensando en la audiencia hispana? Estos son algunos de los retos que enfrentarán los empresarios de la televisión mexicana en los próximos años.

Bibliografía

- ABOITES A. Jaime (1992) *Trayectoria tecnológica de la manufactura*. México:UAM
- y Manuel SORIA (1999) *Innovación, propiedad intelectual y estrategias tecnológicas. La experiencia de la economía mexicana*. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Miguel Angel Porrúa.
- ACEVES GONZALEZ, Francisco de Jesús (1988) “Hermosa república mexicana: Televisa monopoliza”. En Trejo (Coord.) (1988).
- ADORNO, Theodor y Max HORKHEIMER (1971) *Dialéctica del iluminismo*. Buenos Aires:Sur.
- AGUILAR, Roberto y Alejandro Páez, “TV Azteca no necesita dinero”. En *El Norte*, 10 de febrero, 1998.
- ALBA, Víctor (1950) “México en cifras”. En *Revista de Revistas*, 19 de febrero.
- ALEMAN VELASCO, Miguel (1976) *El Estado y la televisión*. En *Nueva Política* (México D.F.) Vol. 1, núm.3, julio-septiembre.
- ANGUIANO, Félix (1952a) “Televisando...”. En *Excélsior* 11 de mayo. p.11
- (1952b) “Televisando...”. En *Excélsior* 05 de diciembre. p.10
- (1955) “Con 18 Millones de Pesos Inicia la Operadora de Televisión sus Labores Capitalinas”. En *Excélsior*, 25 de marzo.
- AGUILAR, Gabriela (1993) En *El Financiero*, 19 de julio.
- ARIAS, Patricia (Coord.)(1985) *Guadalajara, la gran ciudad de la pequeña industria*. Zamora: El Colegio de Michoacán.
- ARREDONDO RAMIREZ, Pablo (1988) *La televisión mexicana en los Estados Unidos (extinción o reconversión?)*. En *Cuadernos* núm. 6. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- ARROMSOM, Charles (1957) *International Television Almanac*. Nueva York: Quigley Publications.
- AZCARRAGA VIDAURRETA, Emilio (1950) “Televisión: una gran estación al servicio de México” en *Revista de Revistas*, 31 de diciembre. Suplemento especial.
- (1951) “Future of TV in Mexico”. En *Radio Annual Television Year Book*. Nueva York: Radio Daily Corp.
- (1955) “Mexican TV Developments Act As School For Latin America”. En *Radio Annual Television Year Book*. Nueva York: Radio Daily Corp.
- BAER, Delal Miriam (1992) “Television and Political Control in Mexico”. Tesis doctoral, Universidad de Michigan.
- BARRERA, Idalia (1991) “Redescubrirán Iberoamérica por televisión”. En *El Norte*. 9 de agosto.
- BEAUMONT, José F. (1988a) “Luces y sombras de las parabólicas”. En *El País*, 21 de febrero p. 25.
- (1988b) “La cadena mexicana Televisa emitirá próximamente, vía satélite, para España”. En *El País*, 5 de octubre p. 32.
- BELLO, Alberto (2003) “Televisa rumbo al norte”. En *Expansión*. 10-24 de diciembre.
- BELTRAN, Luis Ramiro (1976) “Políticas Nacionales de Comunicación en América Latina”. En *Nueva Sociedad* (Caracas). Núm. 25. Julio-agosto
- BELTRAN, Luis Ramiro y Elizabeth FOX (1981) *Comunicación dominada. Estados Unidos en los medios de América Latina*. México: ILET/Nueva imagen.

- BENASSINI FELIX, Claudia (1990) ¿Televisa en Estados Unidos: ¿Una alternativa para el televidente de habla hispana? En Francisco PRIETO (Comp.) *Diagnóstico de la comunicación social en México*. México: Premià editores.
- BOHMANN, Karin (1989) *Medios de comunicación y sistemas informativos en México*. México: Conaculta/Alianza Editorial Mexicana.
- BMV (Bolsa Mexicana de Valores) (2000) “TV Azteca y Pappas Telecasting iniciarán una cadena abierta en Estados Unidos”, en boletín de prensa, 7 de septiembre, 2000.
- BOUDON, Raymond (1992) *Effets pervers et ordre social*. París:Quadrige/Puf
- BUSTAMANTE, Enrique (1999) *La televisión económica. Financiación, estrategias y mercados*. Barcelona: Gedisa.
- CAMP, Roderic, A. (1990) *Los empresarios y la política en México*. México: FCE
- CAÑO, Antonio (1989) “Desde México vía satélite”. En *El País*, 3 de febrero.
- CAZARES, José Antonio (1992) “TV domingo de las Américas. Los últimos eslabones de la cadena”. En *Siglo 21*, 23 de septiembre.
- CARDENAS, Enrique (2003) “El proceso de industrialización acelerada en México (1929-1982)”. En CARDENAS, Enrique; José Antonio OCAMPO y Rosmary THORP (Comp.) (2003).
- José Antonio OCAMPO y Rosmary THORP (Comp.) (2003) *Industrialización y estado en América Latina. La leyenda negra de la posguerra*. México: FCE
- CASTELLOT de Ballin, Laura (1993) *Historia de la televisión en México*. México: Alpe.
- CERUTTI, Mario (2000) *Propietarios, empresarios y empresa en el Norte de México. Monterrey de 1848 a la globalización*. México: Siglo XXI.
- CIRT (1991) *La industria de la radio y la televisión en México*. México: Cámara de la Industria de la Radio y la Televisión (CIRT).
- CLEMENTE, Naria Luisa (1990) “Tres millones y medio de españoles sintonizan Galavisión”. En *Elche*, 11 de enero.
- COLE, Richard Ray (1972) “Mass Media of Mexico. Ownership and Control”. Universidad de Minnesota. Tesis doctoral.
- CORONA BERKIN, Sarah (1993) “La televisión: Informe de Salvador Novo y Guillermo González Camarena. Entre melón y sandía”. En *Comunicación y Sociedad* (CEIC, Universidad de Guadalajara). Núm. 16-17, septiembre 1992-abril 1993.
- CHAUVIERES, Marc (1932) “Televisión”. En *Revista de Revistas*, 16 de octubre.
- DRUCKER, F. Peter (1988) *La innovación y el empresariado innovador. La práctica y los principios*. México: Hermes.
- (1998) “The Discipline of Innovation”, en *Harvard Business Review*, noviembre-diciembre.
- DURAN Y CASAHONDA, J. M. (1950) “La televisión en México”, en *Revista de Revistas*, 31 de diciembre. Suplemento especial s/p.
- ELSTER, Jon (1997) *El cambio tecnológico. Investigaciones sobre la racionalidad y la transformación social*. Barcelona:Gedisa
- ENCICLOPEDIA de México (1993) XIV tomos. México: Enciclopedia de México.
- ESQUIVEL PUERTO, Emilio (1970) *Anecdotario de radio y televisión*. México: Publicidad Latina.
- ESTEINOU MADRID, Javier (1987) “El sistema Morelos de satélites y su impacto en la sociedad mexicana”. En *Cuadernos* (Guadalajara, México). Núm. 4 mayo-agosto.
- FEIN, Seth (1996) *El cine y las relaciones culturales entre México y Estados Unidos durante la década de 1930*. En *Secuencia* (Instituto Mora, México) enero-abril.

- FERNANDEZ, Claudia y Andrew PAXMAN (2000) *El Tigre. Emilio Azcárraga y su imperio Televisa*. México: Grijalbo.
- FERNANDEZ CHRISTLIEB, Fátima (1982) *Los medios de difusión masiva en México*. México: Juan Pablos.
- (1987) “Algo más sobre los orígenes de la televisión latinoamericana”. En *Día Logos*. Octubre.
- FIELDING, Raymond (1967) *A Technological History of Motion Picture and Television*. University of California Press: Los Angeles.
- FLICHY, P (1988) *Las multinacionales del audiovisual. Por un análisis económico de los media*. Barcelona:Gustavo Gili.
- FONSECA, Diego (2003) “El ciudadano”. En *América Economía*. 4-31 julio.
- FRATTINI, Eric y Yolanda Colías (1997) *Tiburones de la comunicación. Grandes líderes de los grupos multimedia*. México:Oceano.
- GARAY, Adriana (1997) “Llega TV Azteca a Chile”. En *Reforma*, 5 de diciembre.
- GARCIA RIERA, Emilio (1993) *Historia documental del cine mexicano*. México: Universidad de Guadalajara/CONACULTA/ Gobierno de Jalisco/IMCINE.
- GOLDBLATT, Henry (1997) “Univision: The real fifth network”. En *Fortune* (Nueva York) 18 de agosto.
- GOLDMARK, P. C. (1942) *Color Television System*. Patente 2’304,081. Oficina de Marcas y Patentes. Estados Unidos.
- GONZALEZ CAMARENA, Guillermo (1940) *Adaptador cromoscópico para aparatos de televisión*. Patente 40235. Legajo 49 Expediente 10. Archivo General de la Nación. México.
- GONZALEZ GARZA, Julio (1963a) “Radio”. En *Siempre!* 1º. de mayo.
- (1963b) “Radio”. En *Siempre!* 1º. de mayo.
- GONZALEZ Y GONZALEZ, Fernando (coord.) (1989) *Historia de la televisión mexicana 1950-1985*. México: edición del coordinador.
- GRANADOS CHAPA, Miguel Angel (1976) “La televisión de Estado. En busca del tiempo perdido”. En *Nueva Política* (México D.F.) Vol. 1 Núm.3 Julio -septiembre.
- GUTIERREZ, Félix F. y Jorge Reina SCHMENT (1984) “Spanish International Network. The Flor of Television from Mexico to the United Status”. En *Communication Research*, Vol. 11 No. 2
- HABER, Stephen H. (1992) *Industria y subdesarrollo. La industrialización en México. 1890-1940*. México:Alianza Editorial.
- HAMILTON, Nora (1983) *México: los límites de la autonomía del Estado*. México: Editorial Era.
- HANSEN, Roger D. (1981) *La política del desarrollo mexicano*. México: Siglo XXI.
- HERRERA Amícar y Leonel CORONA (1994) *Las nuevas tecnologías y el futuro de América Latina*. México: Editorial de las Naciones Unidas/ Siglo XXI.
- HISI, Miguel (1955) “Los Medios Publicitarios Optimistas Sobre Mejoría en Programaciones de TV”. En *Novedades*, 13 de abril.
- HOSKIN, Colin y Rolf MIRUS (1988) AReason for the US dominance of the International trade in television programmes@. En *Media Culture and Society* (Londres) Vol. 10
- MIRUS, Rolf, ROZEBOOM, William (1989) AU.S. Television Programs in the International Market: Unfair Pricing?@. En *Journal of Communication*, Primavera.

----- y Rolf MIRUS (1992) “La ficción televisada producida en los Estados Unidos de América”. En LARSEN, Peter (1992) *Importación/Exportación: Circulación internacional de programas televisados de ficción*. París:Unesco

----- Stuart McFADYEN y Adam FINN(1997) *Global Television and Film. An Introduction to the Economics of the Bussiness*. Great Britain: Oxford University Press.

HOGAN, John (1967) “The Early Days of Television”. En Fielding (1967).

HURTADO, María de la Luz (1988) *Historia de la tv en Chile*. Santiago: Documenta/CENECA.

INBA (1948) *La televisión*. Investigación del Instituto Nacional de Bellas Artes. México: INBA.

JABLONS, Mike (1953) “TV Expands in México. Leader Evaluates New Service”. En *Radio Annual Television Year Book*. Nueva York: Radio Daily Corp.

JASSO VILLAZUL, Javier (1999) “Los sistemas de innovación como mecanismos de innovación y transferencia tecnológica”. *Documento de Trabajo* núm. 76, Administración Pública, CIDE.

J. Walter Thompson Co. (1961) “Television in Latin America”. Manuscrito perteneciente a la Rare Book, Manuscrip, and Special Collections Library, de la Universidad de Duke. Catalogado como “JWT Publication Series, Box 13, File No. 13”.

JONES, Daniel (1994) “Transformaciones en el sistema televisivo Español”. En *Comunicación y Estudios Universitarios* (Fundación Universitaria San Pablo C.E.U. Valencia, España).

JONES Leroy P.y Il SAKONG (1980) *Government, Business, and Entrepreneurship in Economic Development: The Korean Case*. Cambridge, EUA: Harvard University Press.

KRAUZE, Enrique (1997) *La presidencia imperial*. México:Tusquets.

LANKES, L.R. (1967) “Historical Sketch of Television’s Progress”. En Fielding (1967).

LEON LOPEZ, Enrique G. (1989) *Walter C. Buchanan. Breve historia de su vida*. México: Amicee/Limusa/Noriega Editores.

LOPEZ MATEOS, Adolfo (1961) *La Radio y la Televisión al Servicio de la Paz*. México: Editorial La Justicia.

LOPEZ RIVERA, Angélica (1997) “Interés de TV Azteca por TV 13 de Dominicana”. En *El Financiero*, 20 de agosto.

LOWRY, Dennis (1969) “Broadcasting’s Expanding Social Role in Mexico”. En *Journalism Quarterly*. Vol. 46 No. 2

----- (1970) Radio, TV and Literacy in Mexico”. En *Journal of Broadcasting*, Vol. XIV, No. 2.

MAHAN, Mary Elizabeth (1982) “Comercial Broadcasting Regulation: Structures and Processes in Mexico and the United States. Tesis doctoral, Universidad de Texas en Austin.

MAcNANY, Emile y Kenton WILKINSON (eds.)(1997) *Mass Media and Free Trade. NAFTA and the Cultural Industries*. Austin:University of Texas Press.

MaCABE, J.C.(1966) “1968 Summer Olympic Meetings”. RG 41, CBC, Series B, -II- Vol. 574. File 103. Archivos Nacionales de Canadá, Otawwa.

MARTIN MORENO, Enrique (1962) “La Libertad de TV Debe ser Respetuosa”. En *Usted Novedades y la TV*. 9-22 de abril.

MARTINEZ MEDELLIN, Francisco J. (1992)

MAYO, John, Emile McANANY, Steven KLEES (1973) “The mexican Telesecundaria: a cost-ness analysis”. Stanford: Standford University, Institute for Communication Research. Reporte de investigación.

- MAZA, Enrique (1993) "Sobre la mesa, las cartas de cuatro grupos que se disputan los medios del Estado". En *Proceso*, 03 de mayo.
- MEJIA BARQUERA, Fernando (1981) "La industria de la radio y la televisión y la política del Estado mexicano (orígenes y desarrollo). Tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNAM.
- (1987) "50 años de televisión comercial en México (1934-1984). Cronología", en R. Trejo (coord.) *Televisa el quinto poder*. México: Claves Latinoamericanas.
- (1985) La comunicación social de México. *La televisión en México*. Mimeo.
- (1990) *La radiodifusión y la televisión en México*. México: Amic.
- (1998) "Del Canal 4 a Televisa". En Miguel Angel Sánchez de Armas (coord.) *Apuntes para una historia de la Televisión Mexicana*. México: *Revista Mexicana de la Comunicación/ Televisa*.
- MEJIA PRIETO, Jorge (1972) *Historia de la radio y la televisión en México*. México: Octavio Colmenares.
- MEYER, Lorenzo (1995) *Liberalismo autoritario. Las contradicciones del sistema político mexicano*. México: Oceano.
- (1981) AEl primer tramo del camino@, en Daniel Cosío (coord.) *Historia General de México*. México: El Colegio de México.
- MIRÓ VÁZQUEZ, Juan José (1997) *La televisión y el poder político en México*. México: Diana
- MONTOYA MARTIN DEL CAMPO, Alberto (1993) *México ante la revolución tecnológica*. México: Amic/Diana.
- OLMOS, Alejandro (1998) "Del Canal 13 a TV Azteca". En Miguel Angel Sánchez de Armas (coord.) "Apuntes para na historia de la Televisión Mexicana". México: *Revista Mexicana de la Comunicación/Televisa*.
- ORTEGA PIZARRO, Fernando (1993a) "Los nuevos dueños del Canal 13 y Canal 7, en su primer autorretrato". En *Proceso*, 26 de julio.
- (1993b) "Salinas Pliego ofrece 'gangas' publicitarias. Severo recorte de programas y despidos, la 'estrategia' de Televisión Azteca". En *Proceso*, 18 de octubre.
- OROZCO GÓMEZ, Guillermo (2002) *Historias de la televisión en América Latina*. Barcelona: Gedisa.
- ORTEGA PIZARRO, Fernando (1993) "Los nuevos dueños del Canal 13 y Canal 7, en su primer autorretrato". En *Proceso*, 26 de julio.
- PARAMIO, Ludolfo (2000) "Decisión racional y acción colectiva". En *Leviatán. Revista de hechos e ideas*. No. 79, pp.65-83.
- PALMERI, Christopher (1994) "Shotguns and airwaves". En *Forbes*, 6 de junio.
- PAOLI, Francisco José y Beatriz SOLIS LEREE (1983) *La legislación de comunicación social. Diagnóstico y propuestas*. Mimeo.
- (1985) *Estado y sociedad en México*. México: Ediciones Oceano.
- PEREZ, Carlota (2000) "Cambio de paradigma y rol de la tecnología en el desarrollo". Conferencia en el Foro La ciencia y la tecnología en la construcción del futuro del país. Caracas, junio.
- RAMIREZ DE AGUILAR, Alberto (1965) "El sueño de Camarena". En *Excélsior*, 22 de abril p. 7
- ROCHA, Alicia (1964) "Rigurosa Ley en TV a Partir de Febrero". En *Usted, Novedades y la TV*. 30-5 de enero de 1964.
- RODRIGUEZ CASTAÑEDA, Rafael (1993) *Prensa vendida*. México: Editorial Grijalbo.

- ROSEN, George (1950) "Television with a Sombrero". En *Variety* (Nueva York) 6 de Septiembre.
- PORTALES, Diego (1987) *La dificultad de innovar. Un estudio sobre las empresas de televisión en América Latina*. Santiago de Chile: ILET.
- (1988) "Nuevos empresarios para 'otra' televisión". En *Nueva Sociedad* (Caracas). Núm. 95. Mayo-junio.
- ROSALES, José Natividad (1954) S/t. En *Siempre!* (México) 23 de enero.
- (1963a) "Emilio Azcárraga". En *Siempre!* (México)
- (1963b) "Guillermo González Camarena". En *Siempre!* 13 de marzo.
- RUIZ, Antonio (1986) "Inauguración de la primera radiodifusora en México". En *Revista de Revistas*, 21 de febrero.
- RUIZ DEL RIO, Alfredo (1953) "TV Mundiales". En *Revista de Revistas*. 26 de abril.
- SANCHEZ RUIZ, Enrique E. (19) *Capital Accumulation, The State and Television as Informal Education. Case Study of Mexico*. Tesis doctoral, Universidad de Stanford.
- (1992) *Tendencias en la investigación sobre televisión en México 1950-1990*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- SANTACRUZ, Lino (1996) "Sistema satelital mexicano: algunas consideraciones". En Javier Esteinou *Espacios de comunicación*. México: Universidad Iberoamericana.
- SANTAMARIA GOMEZ, Arturo (1996) *México y los Mass Media Hispanos de Estados Unidos. Sus orígenes y la crisis de 94-94*. Culiacán: Universidad Autónoma de Sinaloa/Universidad Estatal de California-Los Angeles.
- SCT (Secretaria de Comunicaciones y Transportes) (1964) *Memoria 1962-1963*. México: SCT
- (1976) *Memoria. Subsecretaría de Radiodifusión 1970-1976*. México: SCT
- SINCLAIR, John) *Mass Media And Dependency: The Case of Television Advertising in Mexico*. La Trobe University (Australia). Tesis Doctoral.
- (1986) "Dependen Development and Broadcasting: the 'mexican formula'". En *Media Culture and Society* (Londres). Vol. 8, núm.1
- (1997) "Culture and Trade: Some Theoretical and Political Considerations". En McANANY, Emile y Kenton WILKINSON (eds.) *Mass Media and Free Trade. NAFTA and the Cultural Industries*. Austin: University of Texas Press.
- (1999) *Latin American Television. A Global View*. Nueva York: Oxford University Press.
- ORTEGA, Fernando (1993) "Salinas Pliego ofrece 'gangas' publicitarias. Severo recorte de programas y despidos, la 'estrategia' de Televisión Azteca". En *Proceso*, 18 de octubre.
- ROMO CEDANO, Luis (1998) "TV Azteca sale de compras". En *América Economía*, marzo.
- SOMBART, Werner (1931) *La industria*. Madrid: Ed. Labor.
- SUÁREZ, Luis (1992) *Alejo Peralta. Un patrón sin patronos*. México: Grijalbo.
- TELESECUNDARIA (1994) México: SEP
- TELEVISA (1996) "Dictamen de los auditores independientes". En *Diario Oficial de la Federación*, 12 de julio.
- (1997) "Dictamen de los auditores independientes". En *Diario Oficial de la Federación*, 16 de mayo.
- (2003) *Reporte anual*. Televisa: México
- TREJO DELBRE, Raúl (coord.) (1987) *Televisa el quinto poder*. México: Claves Latinoamericanas.

- (coord) (1988) *Las redes de Televisa*. México: Claves Latinoamericanas.
- TV AZTECA (1998) *Informe Anual*. México: TV Azteca.
- (1999) *Informe Anual*. México: TV Azteca.
- (2003) *Informe Anual*. México: TV Azteca.
- SUVERVI-VELEZ, Federico, RAMIREZ BERG, CONSTANTAKIS-VALDEZ, NORIEGA, RIOS y WILKINSON (1993) "Mass Communication and Hispanics". En F. Padilla (Ed.) *Handbook of Hispanic cultures in the United States: Sociology*. Houston: Arte Público, Agencia Española de Cooperación Internacional, ICI.
- (1991) "La comunicación colectiva de los hispanos en Estados Unidos. Reflexiones de un comunicólogo puertorriqueño en Texas". En *Diálogos*. Madrid: Fundesco, núm 31.
- TOUSSAINT, Florence (1993) "Televisión Azteca: '¿En qué negocio estamos?'" En *Proceso*, 25 de octubre.
- (1998) *Televisión sin fronteras*. México: Siglo XXI.
- UNAM (1971) "Encuesta Nacional sobre radio y Televisión". Facultad de Comercio y Administración, mimeo
- UNESCO (1953) *Television Survey*. UNESCO: París.
- VALENZUELA, Nicholas (1988) "Invasión electrónica en Estados Unidos". En R. Trejo Delarbre (coord.) *Las Redes de Televisa*. México: Claves Latinoamericanas.
- VARIETY (1950a) "1st Mexico TV Set for August"
- (1950b) "San Antonio Radio Owner Planning 2d TV Outlet in Mexico"
- VEGA de la, Eduardo (1991) *La industria cinematográfica mexicana. Perfil histórico-social*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- VIZUETE, Pelayo (1930) "Viajando por el Eter: La radiovisión". En *Revista de Revistas*, 13 de julio.
- VIEYRA, Raúl (1954) "Crearán en Los Angeles una nueva televisora para auditorios de habla hispana". En *Excelsior* 18 de agosto. p.10
- WEBER, Max (1981) *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. México: Editorial Premià.
- (1984) *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- WILKINSON, Kenton (1991) *The Sale of Spanish International Communication Corporation: Millstone in the Development of Spanish-Language Television in the United States*. Tesis de maestría. Universidad de California en Berkeley.
- (1995) *Where Culture, Language and Communication Converge: The Latin American Cultural-Linguistic Television Market*. Tesis doctoral, Universidad de Texas en Austin.
- WILLIAMS, Raymond (1969). *Television. Technology and Cultural Form*. Londres: Fontana.
- YAÑEZ DELGADO, Alfonso et al (1987) *Apuntes para el estudio de la comunicación masiva en el sexenio de Miguel de la Madrid*. Puebla: Universidad Autónoma de Puebla.
- YUSTE, José (1996) "MVS y Televisa, todo por DTH". En *Crónica* (México DF) 6 de octubre.
- ZARUR OSORIO, Antonio E. (1996) *El Estado y el modelo de televisión adoptado en México 1950-1988*. México: Universidad Iberoamericana.
- ZELLNER, Mike (1994) "Las grietas de Televisa". En *América Economía* (Santiago de Chile). Octubre.
- (1996) "Pelear en la TV". En *América Economía* (Santiago de Chile). Marzo

Anexos

Gráfico 1

Modelo de televisión *Visionet* probablemente utilizado por el PNR



Vista posterior del *Visionet*



Gráfico 2

Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión Discos tricromáticos

Sept. 15, 1942.

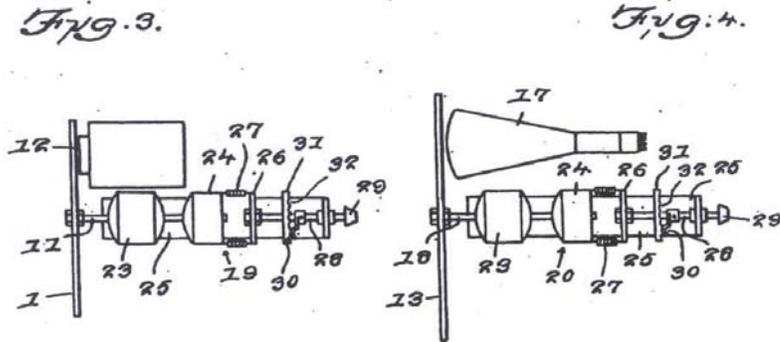
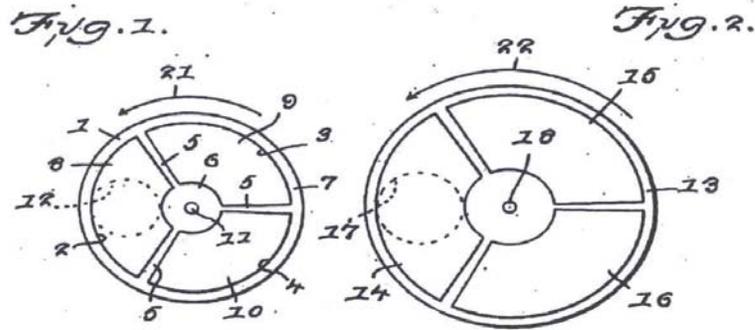
G. G. CAMARENA

2,296,019

CHROMOSCOPIC ADAPTER FOR TELEVISION EQUIPMENT

Filed Aug. 14, 1941

3 Sheets-Sheet 1



INVENTOR.
Guillermo G. Camarena
BY
Victor J. Evans & Co.
ATTORNEYS

Gráfico 3

Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión

Motor sincrónico

Sept. 15, 1942.

G. G. CAMARENA

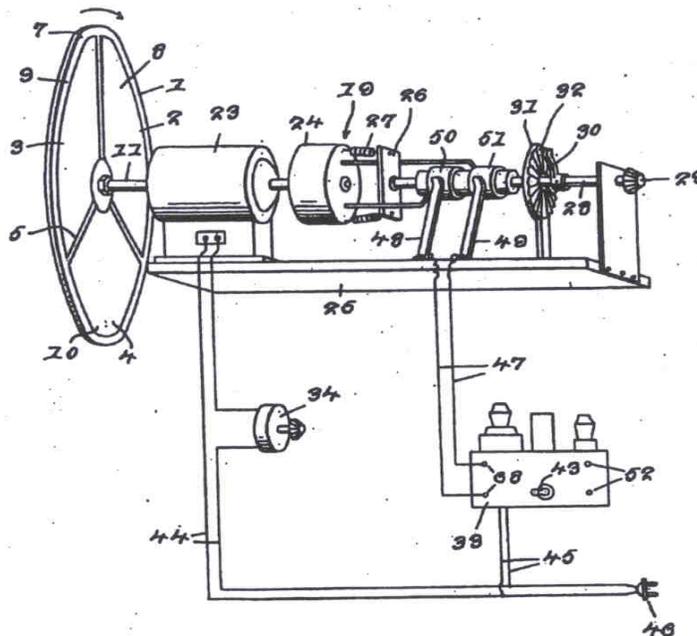
2,296,019

CHROMOSCOPIC ADAPTER FOR TELEVISION EQUIPMENT

Filed Aug. 14, 1941

3 Sheets-Sheet 2

Fig. 5.



INVENTOR.
Guillermo G. Camarena
BY
Victor J. Evans & Co.
ATTORNEYS

Gráfico 4

Adaptador Cromoscópico para Equipo de Televisión Sistema giratorio

Sept. 15, 1942.

G. G. CAMARENA

2,296,019

CHROMOSCOPIC ADAPTER FOR TELEVISION EQUIPMENT

Filed Aug. 14, 1941

3 Sheets-Sheet 3

Fig. 6.

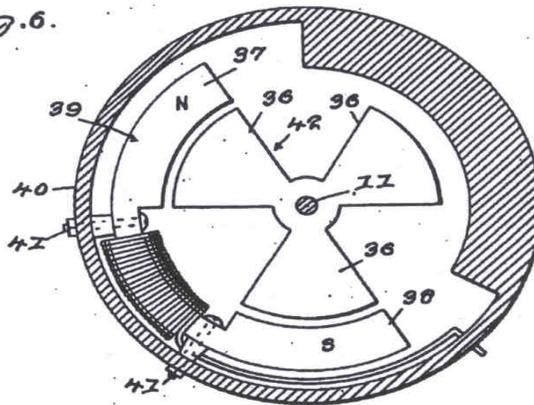
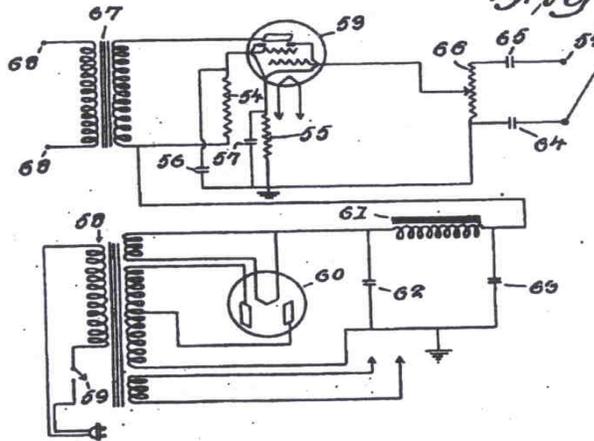


Fig. 7.



INVENTOR
Guillermo G. Camarena
BY
Victor J. Evans
ATTORNEYS

Gráfico 5

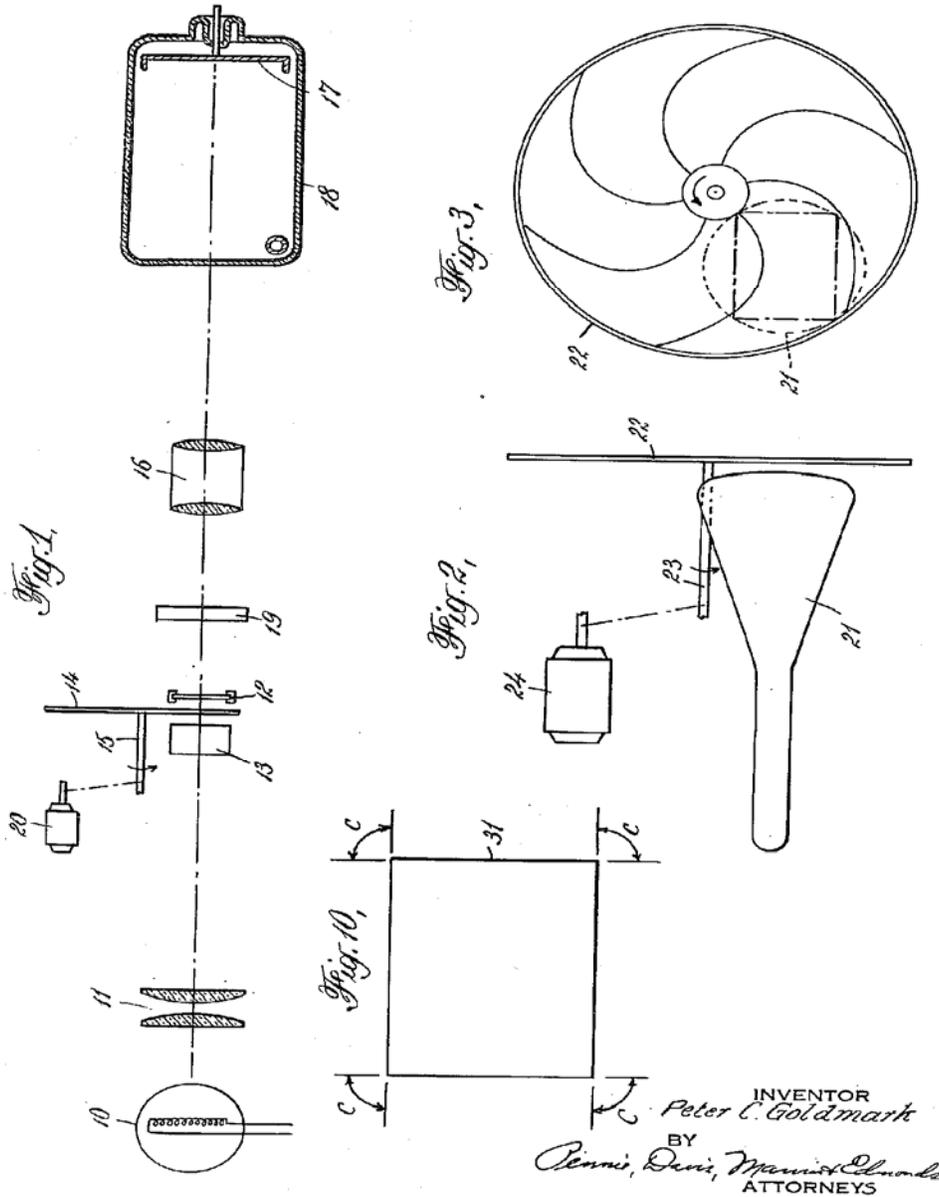
Patente de Goldmark utilizada por la CBS
en sus transmisiones a color

Dec. 8, 1942.

P. C. GOLDMARK
COLOR TELEVISION
Filed Sept. 7, 1940

2,304,081

4 Sheets-Sheet 1



INVENTOR
Peter C. Goldmark
BY
Benjamin Davis, Merritt Edwards
ATTORNEYS

Gráfico 6

Sistema mecánico utilizado por la CBS en 1951 en sus
Transmisiones experimentales de color



Tabla 1

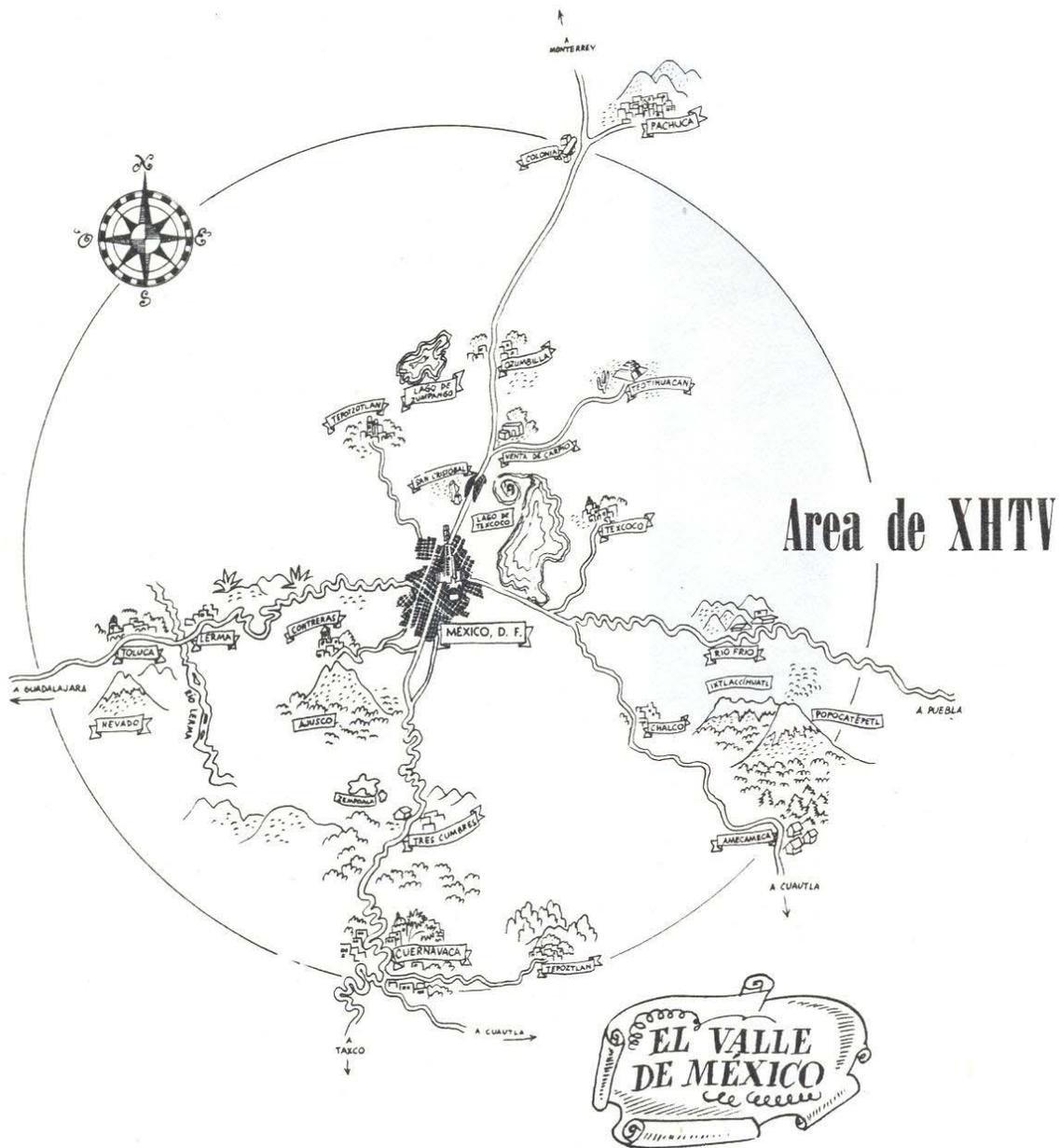
Paridad promedio del peso mexicano
frente al dólar estadounidense

Año	Pesos por dólar
1947	4.82
1948	5.74
1949	8.01
1950	8.65
1954	11.34
1955	12.50

Fuente: INEGI (1992)

Gráfico 7

Cobertura de la señal del Canal 4



Fuente: *Televisión de México S.A.* (1950)

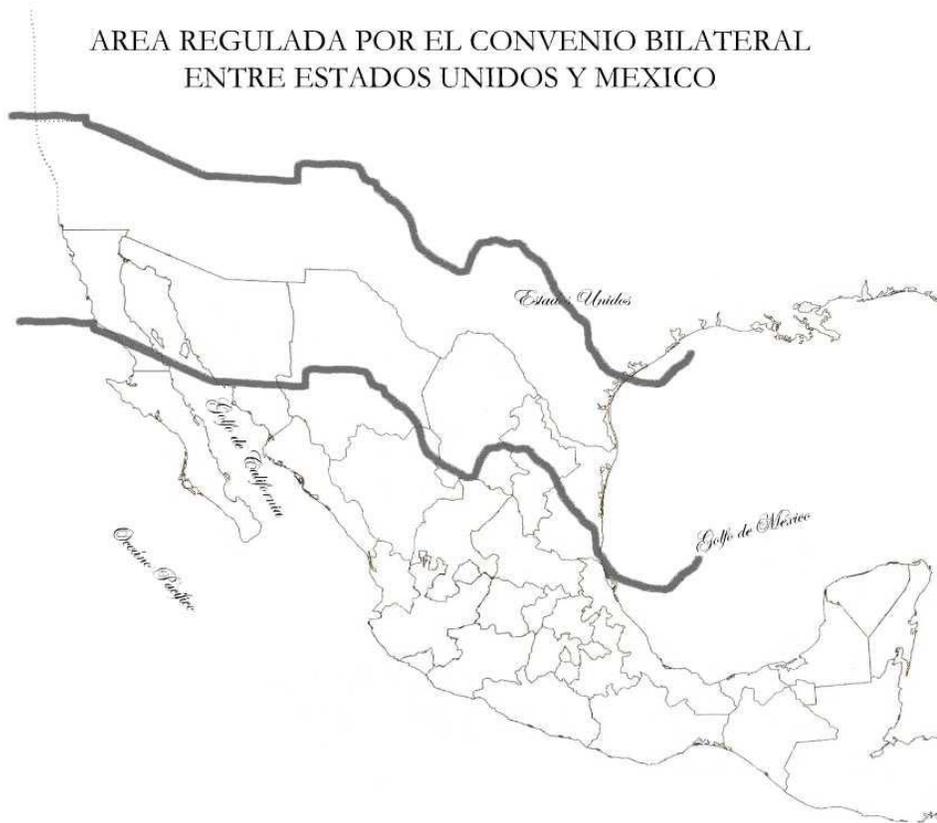
Gráfico 8

CANALES DE TELEVISION EN MEXICO 1950-1955



Elaboración propia.

Gráfico 9



Elaboración propia.

Tabla 2

Distribución de hogares con televisión y radio
por grupos socioeconómicos en el Distrito Federal

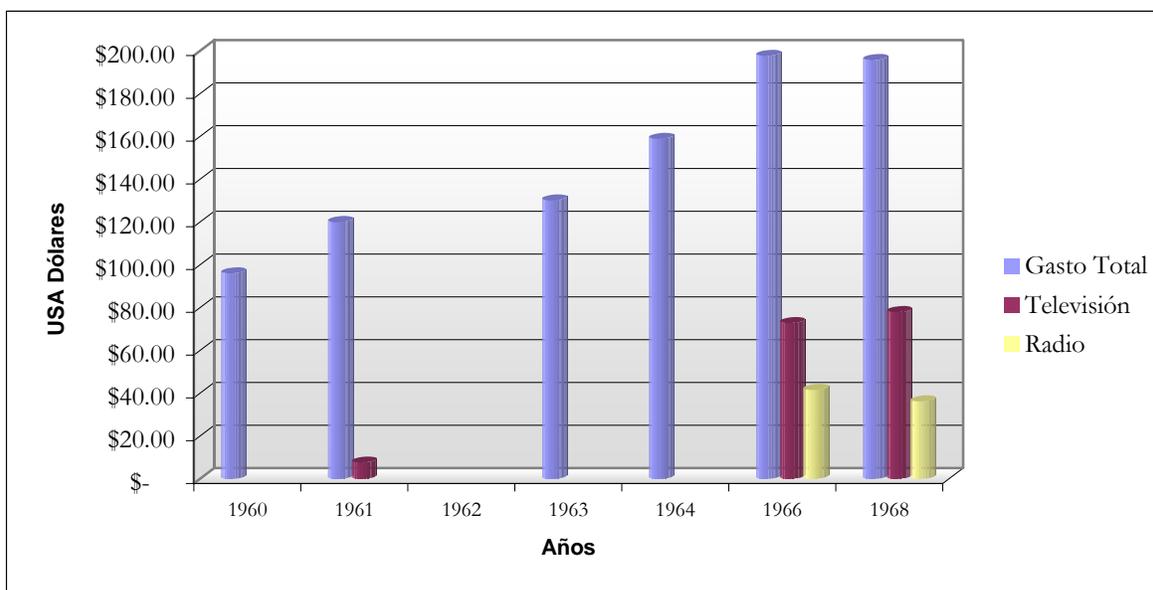
Grupo	Total de Hogares	Hogares con televisión	Porcentaje del total de Hogares	Hogares con radio	Porcentaje del total de Hogares
A-B	148,462	124,758	84	146,977	99
C	375,521	209,100	55.7	360,500	96
D	349,322	51,189	14.7	307,859	88
TOTAL	873,305	385,047	44.1	815,336	93.4

Fuente: J. Walter Thompson (1961 s/p)

Tabla 3

Inversión publicitaria en México

Gasto comparativo entre TV y radio



Fuente:

Datos 1960 y 1963: Bernal Sahagún, Victor M. Anatomía de la Publicidad en México. Monopolios, enajenación y desperdicio. Editorial Nuestro Tiempo. México. 1993. Pág. 124

Datos 1961: J. Walter Thompson (1961)

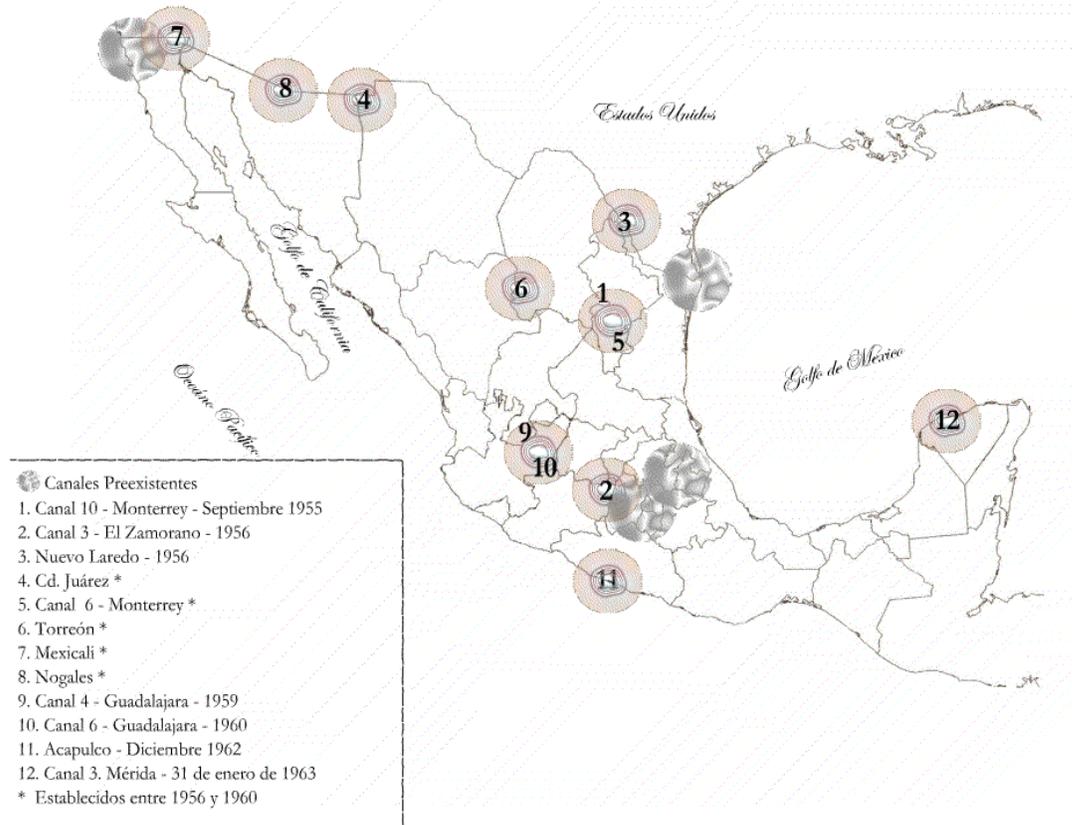
Datos 1964: Advertising investments around the world. The Five Year Trend 1960-1964. International Advertising Association. New York. Octubre 1965.

Datos 1966 y 1968: 12th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1974. Starch Inra Hooper. New York.

Para los años 1960, 1963 y 1964, las fuentes no desglosan los datos por medio de comunicación solo proporcionan el total de la inversión publicitaria.

Gráfico 10

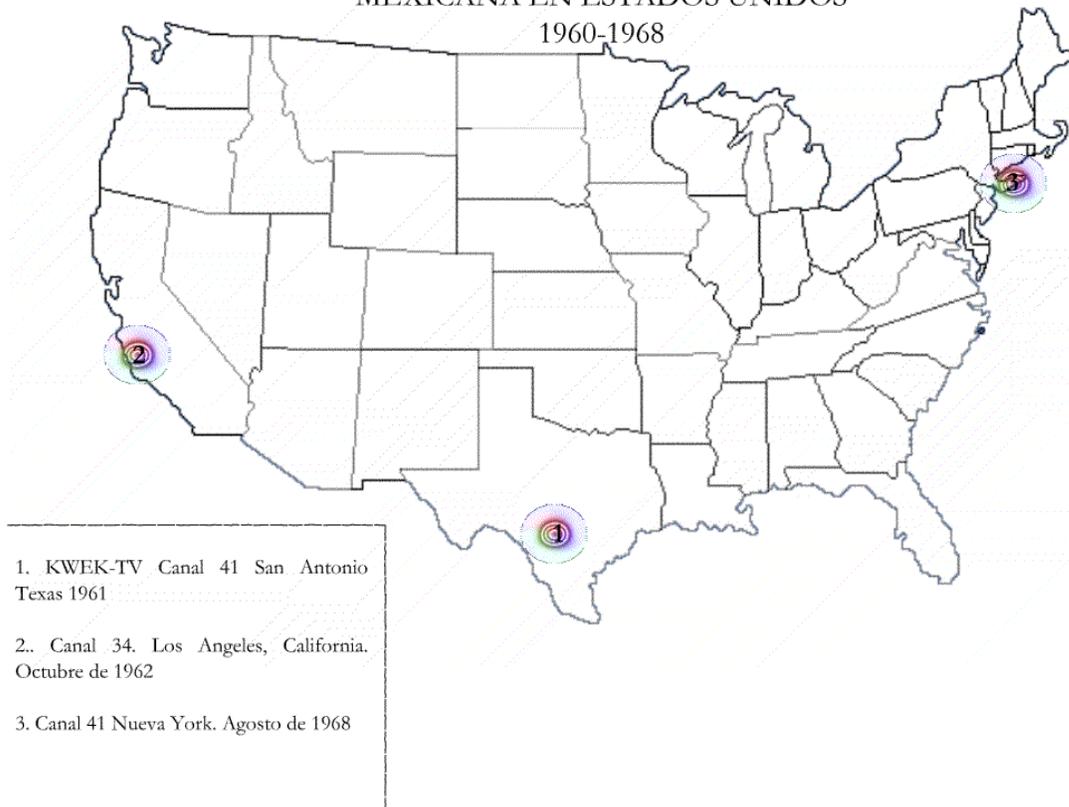
CANALES DE TELEVISION EN MEXICO 1955-1968



Elaboración propia.

Gráfico 11

EXPANSION DE LA TELEVISION MEXICANA EN ESTADOS UNIDOS 1960-1968



Elaboración propia.

Tabla 4

Fuente de financiamiento de Telesecundaria

	Educación directa		Telesecundaria	
	Costo por estudiante	Porcentaje	Costo por estudiante	Porcentaje
Gobierno	168	84	113	75
Estudiantes familia, Patronato, etc.	32	16	35	24
Industria privada Canal 5	0	0	2	1
Total	200	100	151	100

Fuente: (Mayo, McNany, Klees 1974). Los costos están expresados en dólares estadounidenses a precio de 1972.

Tabla 5

Alumnos inscritos en Telesecundaria

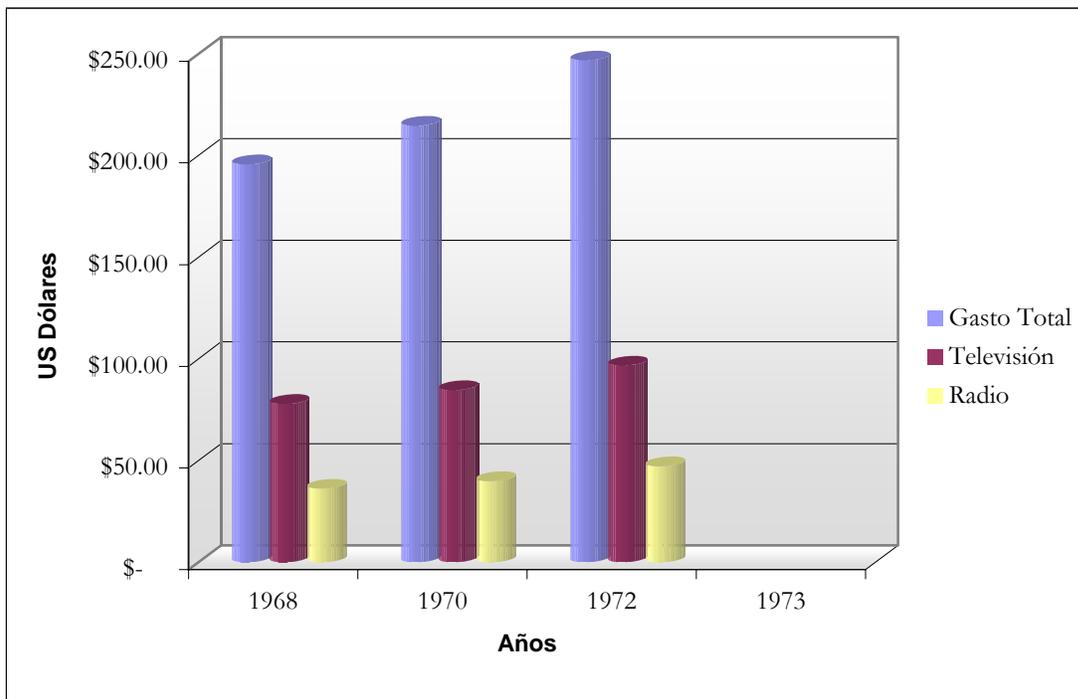
	1968	1969	1970	1971	1972
1er año	6,569	10,8916	12,175	14,499	12,432
2do. año	0	5,324	8,240	9,459	9,194
3er año	0	0	5,473	6,977	7,350
Total	6,469	16,240	25,888	30,995	28,976

Fuente: (Mayo, McNany, Klees 1974; De Noriega, Leach 1980).

Gráfico 12

Inversión publicitaria en México

1968 - 1973

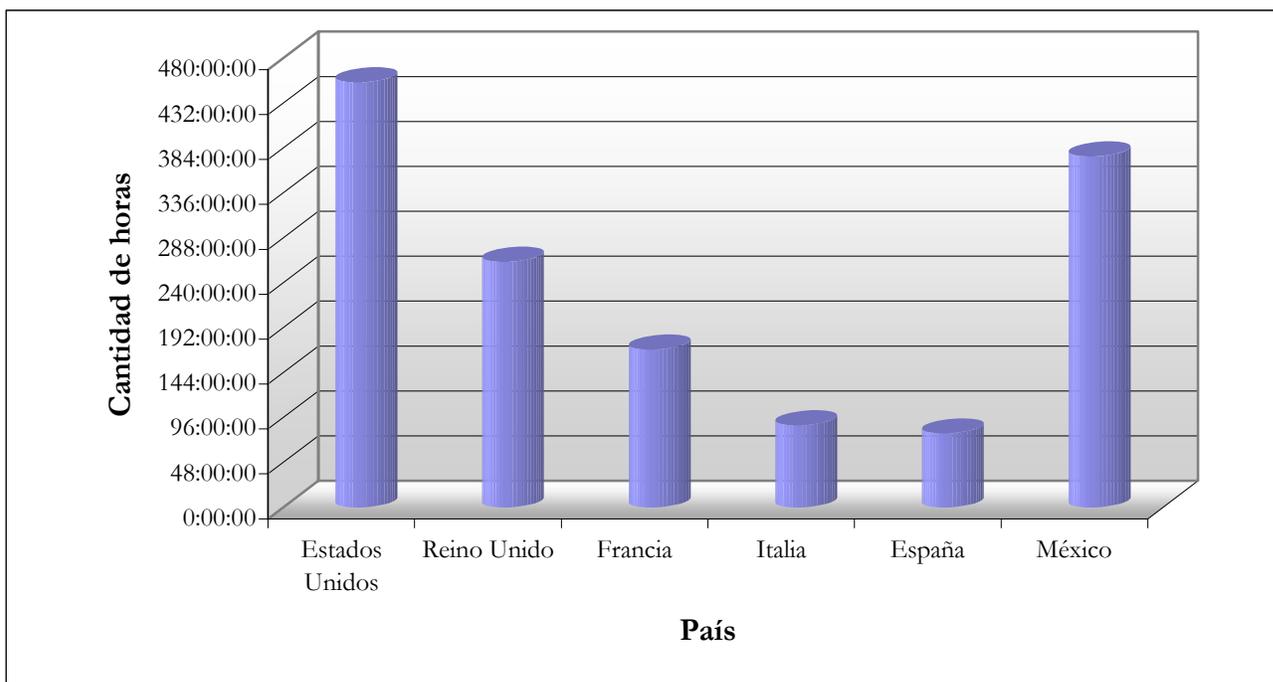


Fuente: 12th Survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1974. Starch Inra Hooper. New York

Gráfico 13

Horas semanales de transmisión Comparativo entre países

País	Horas
Estados Unidos	454:20:00
Reino Unido	262:25:00
Francia	168:40:00
Italia	87:45:00
España	79:00:00
México	375:00:00

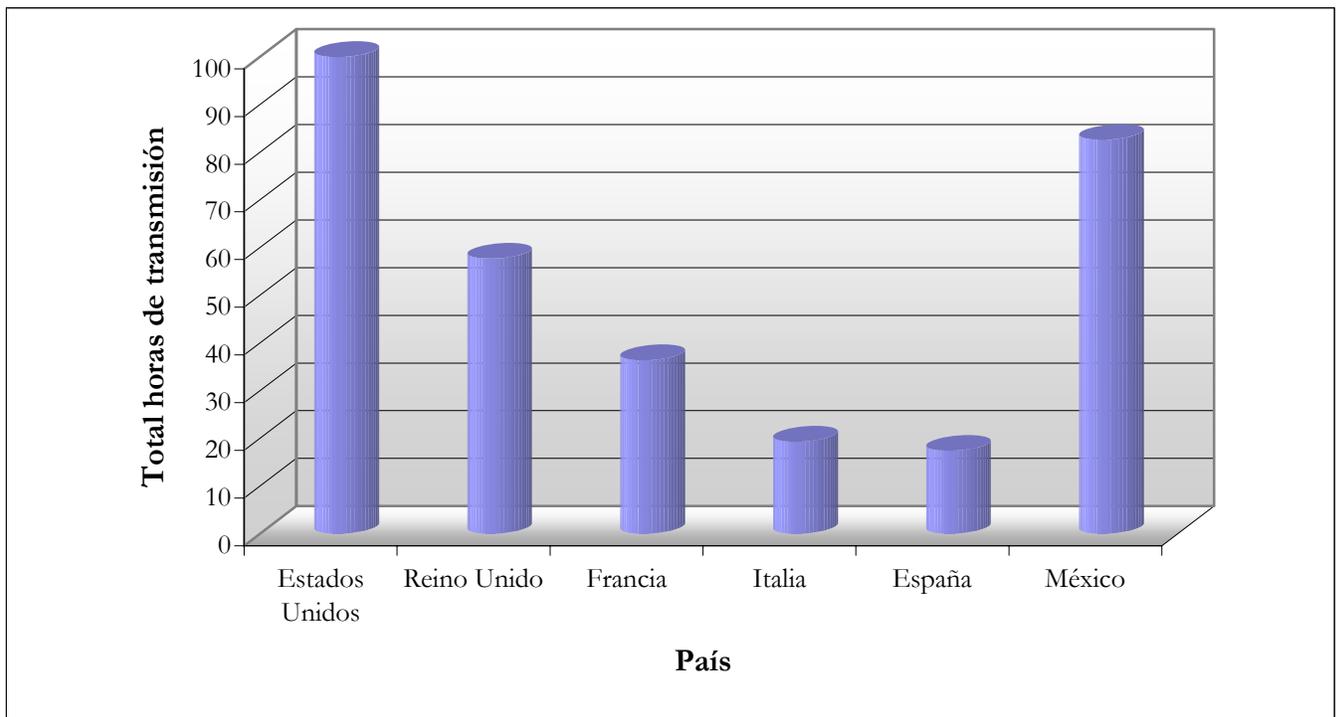


Fuente: (*Comercio Exterior*: 1256) Vol XXIV, Núm. 12, Diciembre de 1974

Gráfico 14

Total semanal de horas de transmisión
en relación con Estados Unidos

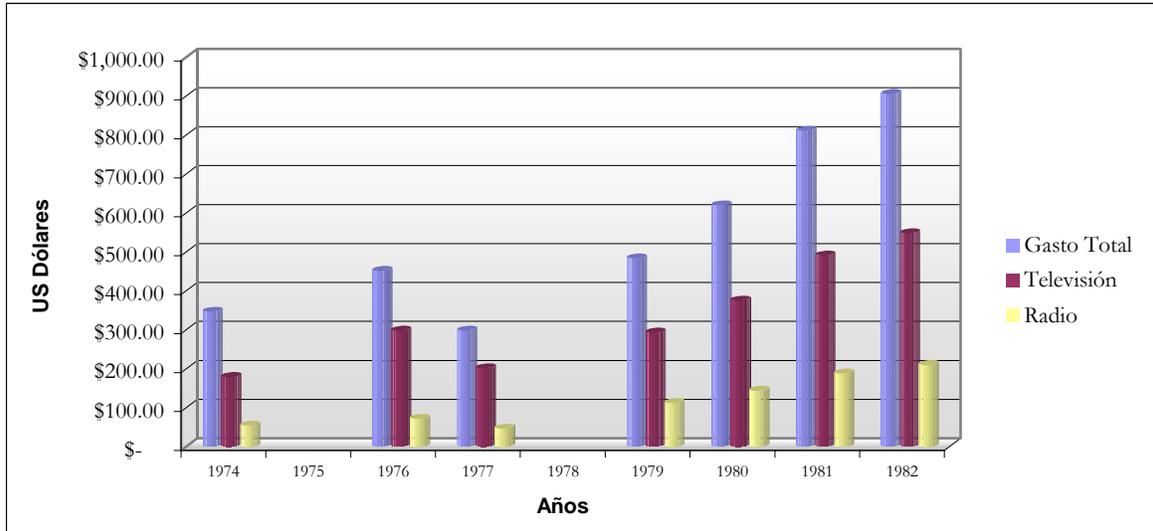
País	Horas
Estados Unidos	100.0
Reino Unido	57.7
Francia	36.4
Italia	19.3
España	17.4
México	82.6



Fuente: (*Comercio Exterior*: 1256) Vol XXIV, Núm. 12, Diciembre de 1974

Gráfico 15

Inversión publicitaria en México 1974-1982



Fuente:

Datos 1974: *12th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1974.* Starch Inra Hooper. Nueva York.

Datos 1976 y 1977: *14th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1977.* Starch Inra Hooper. Nueva York.

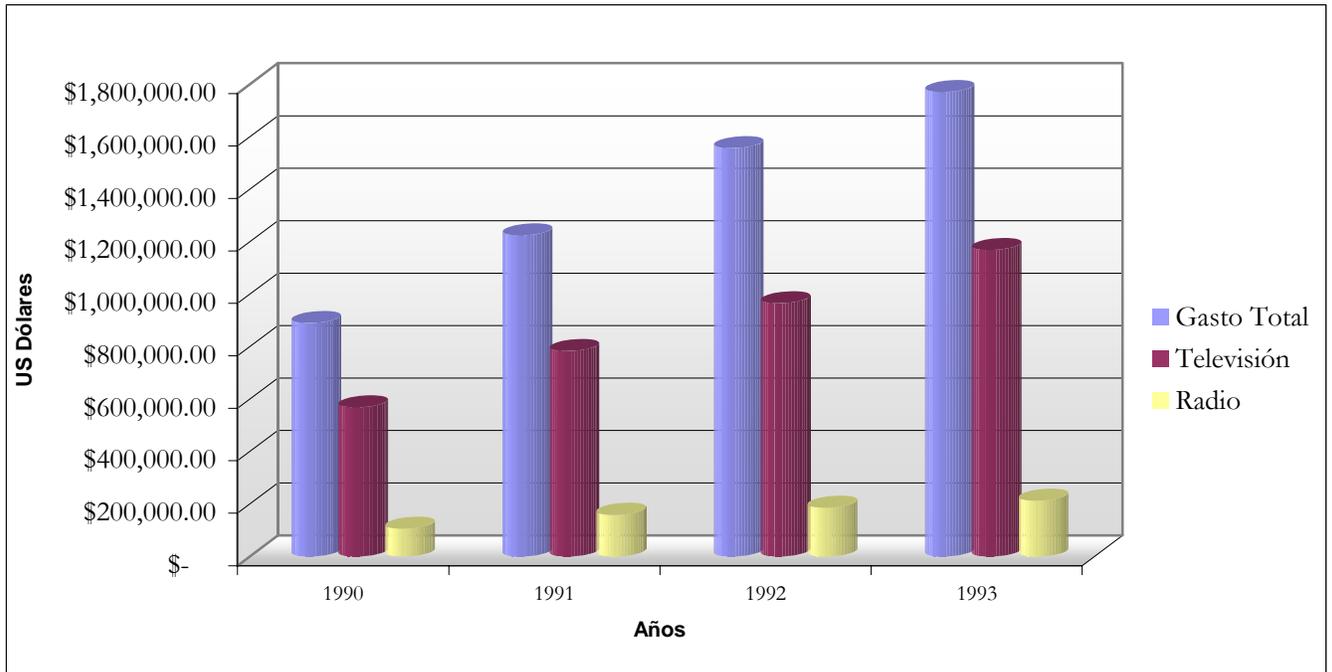
Datos 1979 y 1980: *16th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1980.* Starch Inra Hooper. Nueva York.

Datos 1981: *17th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1981.* Starch Inra Hooper. Nueva York.

Datos 1982: *18th survey of advertising expenditures around the world. A survey of World advertising expenditures in 1982.* Starch Inra Hooper. Nueva York.

Gráfico 16

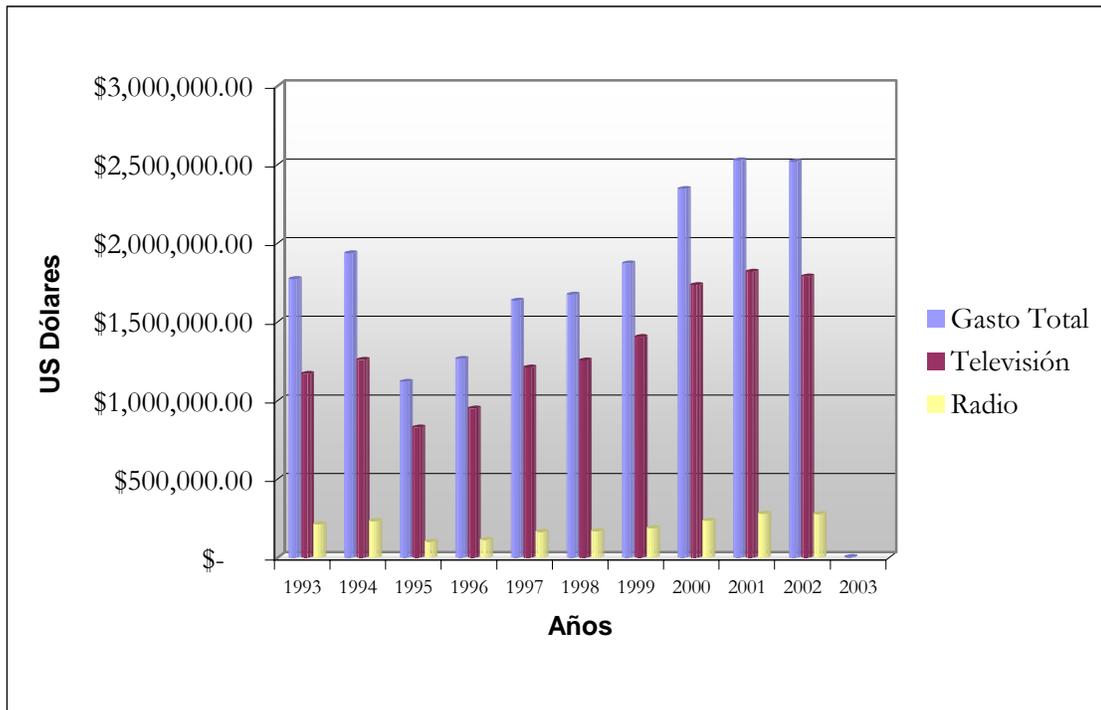
Inversión publicitaria en México 1990-1993



Fuente: Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad en <http://www.amap.com.mx>

Gráfico 17

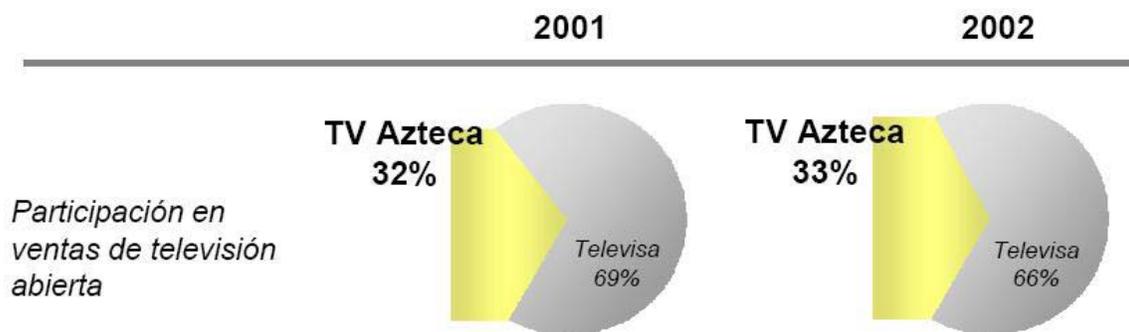
Inversión publicitaria en México



Fuente: Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad en <http://www.amap.com.mx>

Gráfico 18

Posición en el mercado de TV Azteca



Fuente: TV Azteca. *Informe Anual 2003*

Gráfico 19

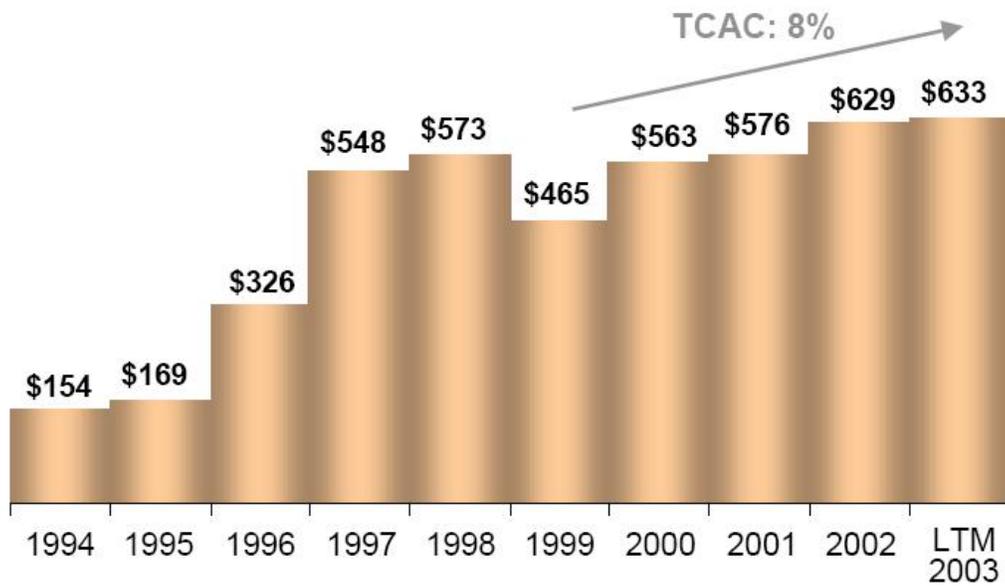
Producción TV Azteca 1995-2002



Fuente: TV Azteca. *Informe Anual 2003*

Gráfico 20

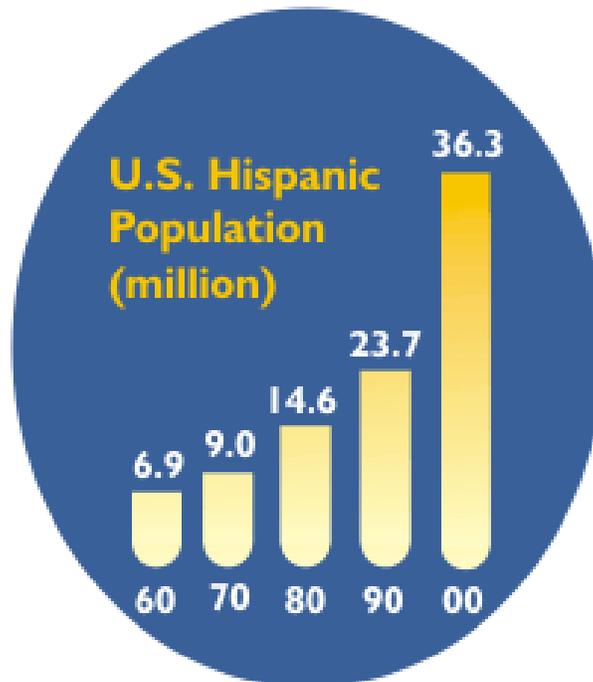
Ventas netas de TV Azteca
(millones de dólares)



Fuente: TV Azteca. *Informe Anual 2003*

Gráfico 21

Población hispana en Estados Unidos



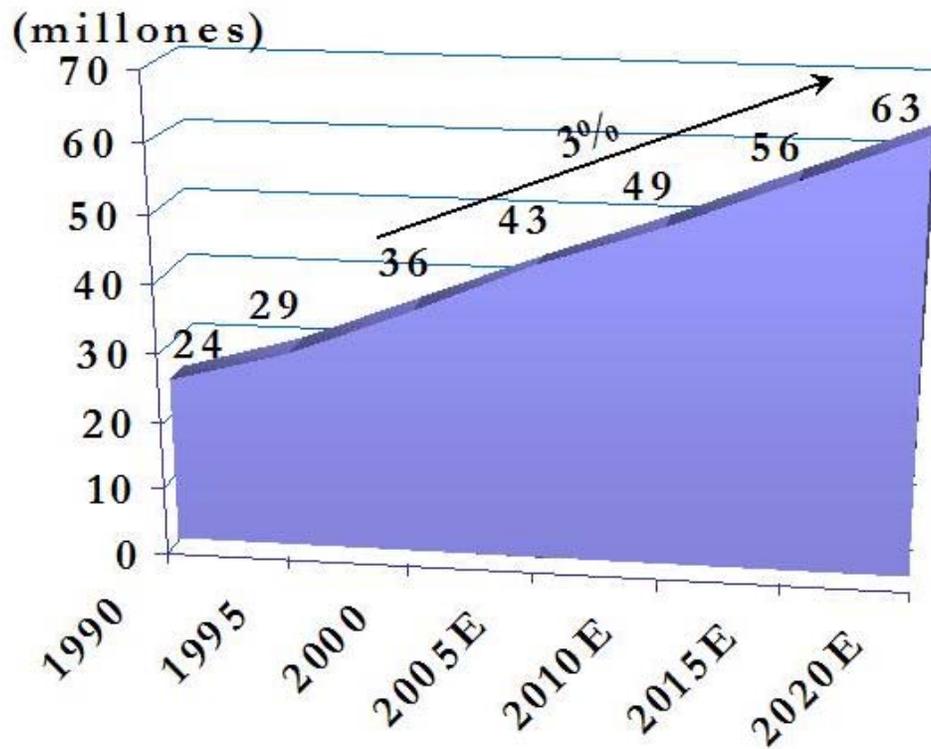
Source: 2000 U.S. Census Bureau

* Hispanic Population CAGR90-00: 4.1%

* U.S. Hispanic Population Growing at a rate nearly 8 time faster than non-Hispanic.

Gráfico 22

Crecimiento de la población hispana en Estados Unidos
1990 – 2020 (estimado)



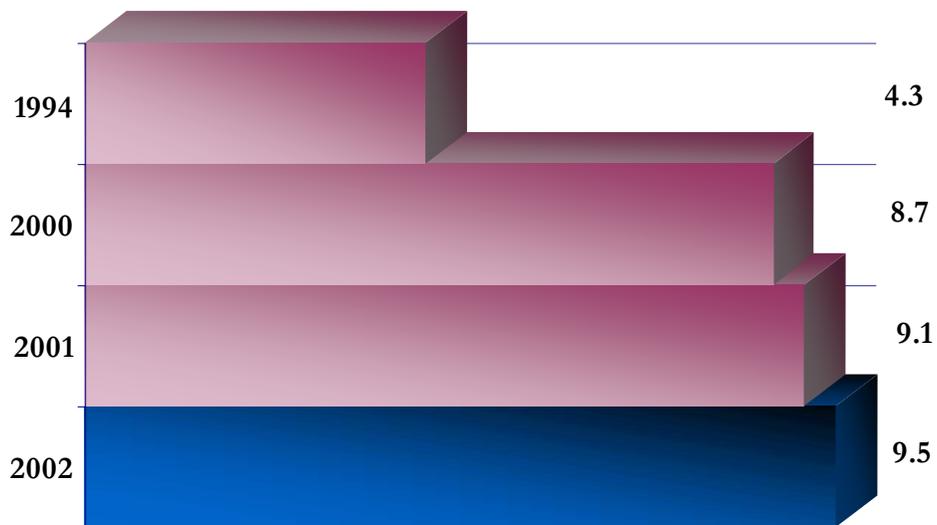
Fuente: Univisión. *Informe Anual 2003*

Gráfico 23

Mexicanos en Estados Unidos ¿Cuántos son?

9.9 millones de personas nacidas en México viven en Estados Unidos
(3.3% de la población de Estados Unidos)

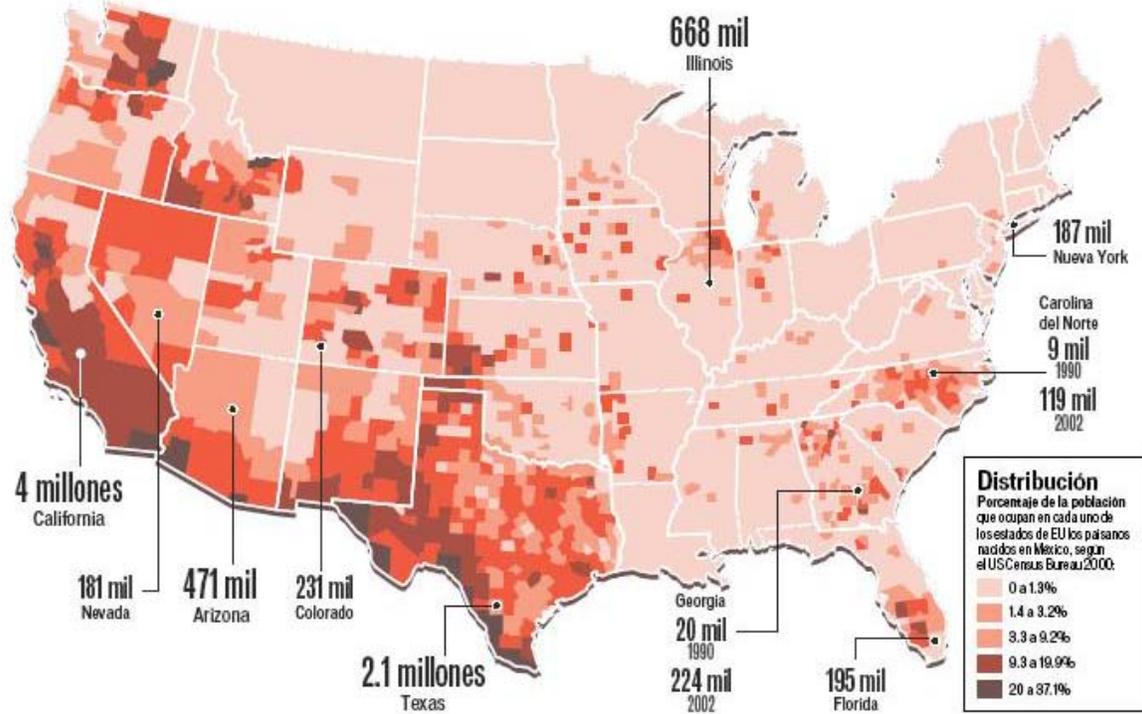
25.4 millones de habitantes de Estados Unidos son de origen mexicano



Fuente: *Mural* 26 de enero de 2004, p. 10A

Gráfico 24

Distribución geográfica y número de mexicanos en Estados Unidos

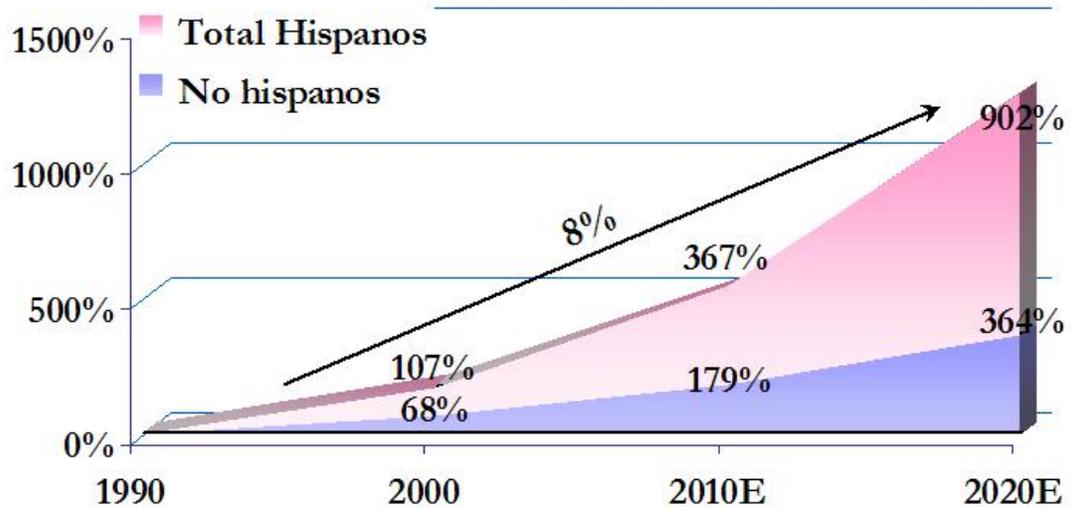


Fuente: *Mural* 26 de enero de 2004, p. 10A

Gráfico 25

Poder de compra de los hispanos

1990 – 2020 (estimado)

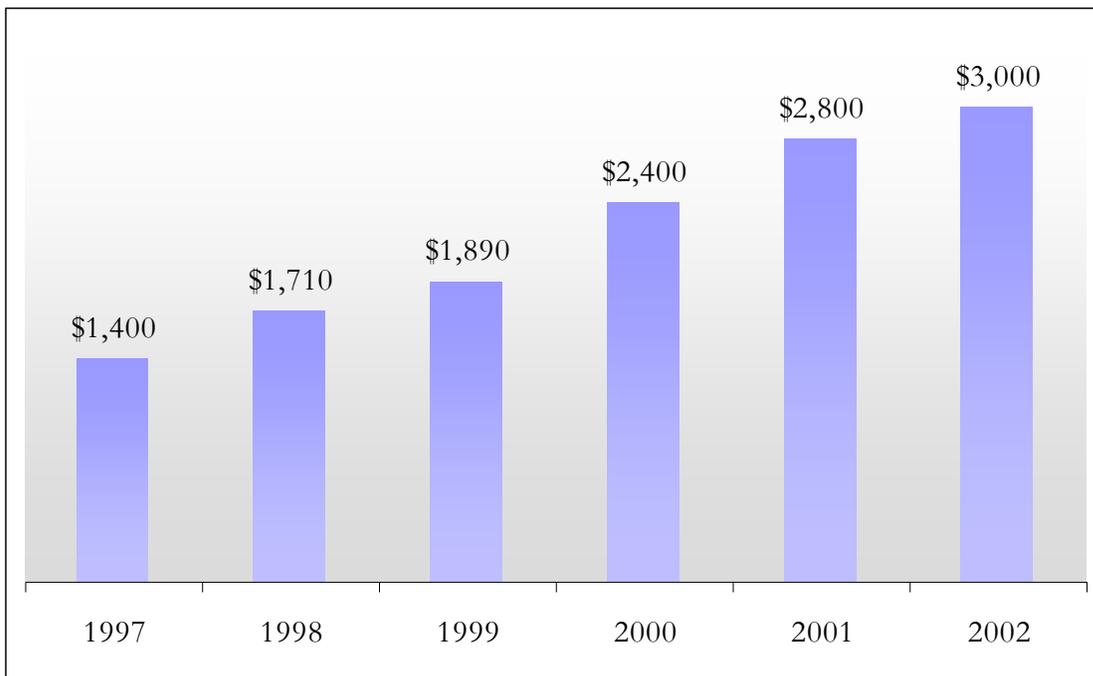


Fuente: Univisión. *Informe Anual 2003*

Gráfico 26

Inversión publicitaria en medios Hispanos

1997 – 2002

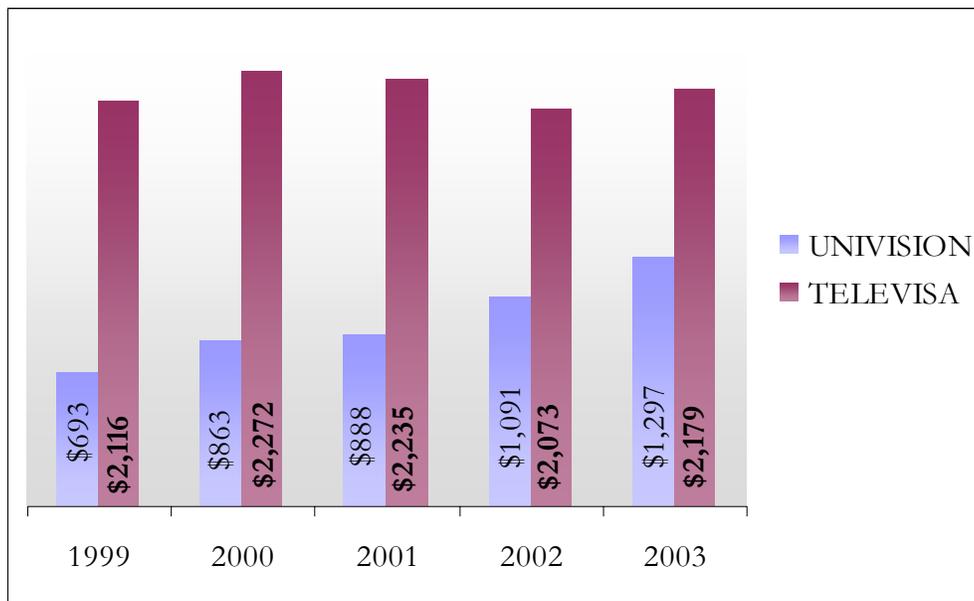


Fuente: Elaboración propia con base en *Expansión*. Año XXXIV, Núm. 880, Diciembre 10, 2003.

Gráfico 27

Comparativo de ventas entre Televisa y Univisión

1997 – 2003



Fuente: *Expansión*. Año XXXIV, Núm. 880, Diciembre 10, 2003.

Gráfico 28

Cobertura de Azteca America en Estados Unidos



Fuente: TV Azteca. *Informe Anual 2003*