

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION



62 Egen.  
TESIS CON FALLA DE ORIGEN

EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION COMO EL FACTOR DE  
REALIZACION DEL PRODUCTO FINAL DE TELEVISORA  
DEL YAQUI, S. A. DE C. V.

**TESIS PROFESIONAL**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION

**P R E S E N T A**

JAVIER MARTIN PALENCIA MAYORAL

GUADALAJARA, JALISCO. 1988



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

PAGINA

INTRODUCCION . . . . .	2
------------------------	---

## CAPITULO I

LA UBICACION GEOGRAFICA, ECONOMICO Y SOCIAL DE TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V. . . . .	4
- Qué es Televisora del Yaqui . . . . .	5
- Area de Cobertura . . . . .	9
- Potencial económico de Cd. Obregón y locali- dades contempladas en el área de cobertura . . .	15
- Público televidente al que va dirigido . . . .	27
- Conclusiones . . . . .	43

## CAPITULO II

LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL NECESARIA PARA OPERAR UNA ESTACION TELEVISORA DE PROVINCIA. . . . .	45
- Objetivos . . . . .	46
- Marco Jurídico . . . . .	49
- Organigrama . . . . .	56
- Funciones . . . . .	59
- Estructura Organizacional de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. . . . .	70
- Conclusiones . . . . .	88

## CAPITULO III

ELEMENTOS BASICOS PARA LA FORMACION DE UN	
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION DE TELEVISION.	89
- Generalidades . . . . .	91
- Conocimiento de la legislación del medio . . . . .	97
- Recursos Financieros . . . . .	105
- Recursos Humanos. . . . .	109
- Recursos Técnicos . . . . .	122
- La producción de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. . . . .	132
- Conclusiones . . . . .	137

## CAPITULO IV

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION EN RELACION CON LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS . . . . .		140
- Programas en vivo . . . . .		142
- Programas pregrabados . . . . .		148
- Identificaciones de canal y Promociones de programas . . . . .		157
- Comerciales: interrelación entre el departa- mento de producción y el departamento de ventas . . . . .		161
- Necesidad de la creación de un Dpto. Creativo . . . . .		167

	PAGINA
- Conclusiones . . . . .	147
CONCLUSIONES GENERALES	143
- El Departamento de Producción como el factor de realización del producto fi nal de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. . . . .	144
BIBLIOGRAFIA . . . . .	149

## I N T R O D U C C I O N

## I N T R O D U C C I O N

La producción de televisión en nuestro país -principalmente en la Cd. de México-, se ha desarrollado enormemente llegando a ocupar en la actualidad los primeros lugares a nivel mundial."

Sin embargo, este desarrollo no se ha transmitido a las diferentes estaciones televisoras de provincia, con excepción de Guadalajara, Jalisco y Monterrey, Nuevo León. En las estaciones de televisión con una estructura organizacional pequeña, como Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., todavía no se define cuál es el papel que desarrolla el departamento de producción en el proceso de realización.

Por el motivo anterior, se ve día tras día, una producción deficiente tanto de programas como de comerciales, debido a la falta de recursos técnicos, financieros y sobre todo recursos humanos capacitados para desempeñar las labores de producción en televisión.

Como Comunicólogo y como Gerente de Producción de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., me preocupó sobremanera esta situación y por tal razón escogí el tema de tesis: "EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION COMO EL FACTOR DE REALIZACION DEL PRODUCTO FINAL DE TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V."

A través de esta tesis, se demostrará cuales deben ser las funciones de un departamento de producción y cuales son las necesidades financieras, humanas y técnicas mínimas que se requieren para el funcionamiento adecuado del departamento y así elevar la calidad de realización.

Si la producción de un programa o comercial es buena -- y se vive en una región económicamente próspera, indiscutiblemente que las ventas de una estación televisora se verán incrementadas.

A pesar de que los municipios contemplados en el área de cobertura de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. gozan de una economía elevada, la producción de programas y comerciales deja mucho que desear.\*

Mediante una investigación bibliográfica y de campo -- previamente realizada, analizaremos a través de esta tesis, -- cuales son las fallas en las que incurre Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. y qué se propone para su solución y mejorar así el nivel de producción.

Espero que este trabajo sirva a los Directivos y productores de Televisión de nuestro país, para remediar esta situación y poderle así brindar al público televidente programas y comerciales de mejor calidad.

\* Ver Información en el Capítulo I.



**CAPITULO I**

**LA UBICACION GEOGRAFICA, ECONOMICO Y SOCIAL DE  
TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V.**

## ¿QUE ES TELEVISORA DEL YAQUI?

Televisora del Yaqui es una empresa de comunicación de tipo comercial y está actualmente constituida como una Sociedad Anónima de Capital Variable.

Hay dos grupos empresariales que están involucrados en la formación y sostenimiento de esta empresa: EL GRUPO ALERTA Y EL GRUPO TELEVISA.

Televisora del Yaqui, inició sus transmisiones al aire un 30 de agosto de 1965; transmitiendo diariamente de 5 y media de la tarde a 12 de la noche. Su programación estaba constituida por series de telenovelas de 60 y 30 minutos.

La visión comercial de su fundador; el Sr. Francisco Madero, hizo posible que a finales de 1965, se transmitiera -- por primera vez un programa en vivo desde el estudio de televisora localizada en la calle 5 de febrero prolongación sur; el programa llevó por nombre "CAFE CON SAL" bajo la producción, dirección y conducción del Sr. Jorge Coan Aubert, el primer locutor de televisión en Cd. Obregón.

Posteriormente a mediados de 1966 se realizó el primer programa de tipo artístico-cultural, llevando como nombre "PARA

VARIAR" y que tres años después cambiara de nombre por el de - "REVISTA SEMANAL", el cual hasta la fecha está al aire bajo la dirección y conducción del Sr. Angel Renato Cruz.

El Gerente General de aquellos tiempos, el Sr. Carlos - Enciso, viendo la necesidad de informar al público televidente, ordenó al mismo Sr. Renato Cruz la producción, dirección y con - ducción de un noticiero local, el cual tuvo por nombre "NOTI-- DOS", el cual tenía una duración de 10 minutos.

Lo que comúnmente se hacía en el noticiero era leer del periódico las noticias más importantes del día.

El inicio de esta televisora fue incipiente dentro de - su estructura organizacional; en aquellos tiempo todo el perso - nal hacía de todo y no estaban definidas las funciones de - quienes laboraban en dicha empresa.

La transmisión de programas en vivo nunca fue constante, por esta razón se ha visto el nacimiento de muchos programas - que no se han sostenido al aire por diversas causas.

En el año de 1968, la transmisión de Televisora del - - Yaquí se vió interrumpida por un periodo de 20 días, debido al derrumbe de la antena transmisora ocasionada por el ciclón - -

**"KIRSTEIN".**

Los deseos firmes de los iniciadores de la televisión en Cd. Obregón, Sonora, hicieron posible en 1970 el primer control remoto en "La Laguna del Nainari" de un programa artístico-cultural, bajo la conducción del señor Renato Cruz; amadrinado por la Sra. Lucha Villa.

Como la constitución de Televisora del Yaqui fue con una finalidad 100% comercial y como la televisión estaba en pleno desarrollo, la venta de publicidad no se hizo esperar y por lo tanto se inició la producción local de comerciales.

Hasta el año de 1976, la producción de comerciales era filmada en película de 16 mm. en blanco y negro, se revelaba y posteriormente se hacía la edición manual de 10 cuadros por segundo y la voz y música se transmitía en vivo, lo cual ocasionaba bastantes errores al aire.

En 1973, el señor Eduardo Molinar tomó posesión de la gerencia general de Televisora del Yaqui, y bajo su gestión en 1976 se comenzó la transmisión a color, adquiriéndose el equipo necesario para tal fin y por primera vez Televisora del Yaqui contó con las primeras videocassetteras y cámaras de video a color de 3/4 de pulgada, revolucionando la producción de co-

merciales y reduciendo el tiempo de trabajo al iniciarse a editar mecánicamente.

Posteriormente en 1977 y siendo gerente general el señor Javier Hernández Camalich, se adquirió el primer switcher con lo cual se pudieron hacer más efectos dentro de la producción de programas y comerciales.

Fue hasta el 5 de Julio de 1979, cuando Cd. Obregón tuvo el primer noticiero formal de televisión y que se encuentra al aire en la actualidad con el nombre de "NOTICIERO TIEMPO" - bajo la dirección y conducción del Lic. Juan Fco. Martínez.

En 1980, el grupo TELEVISA se convirtió en accionista mayoritario adquiriendo el 80% de las acciones, pero quedando a cargo de la administración el grupo ALERTA con el 20% de las acciones.

Sin embargo, a palabras expresas por el señor Renato Cruz: "...Televisora del Yaqui no ha evolucionado junto con la comunidad, mucho del equipo con el que se inició todavía se está utilizando y ya es obsoleto.

**AREA DE COBERTURA**

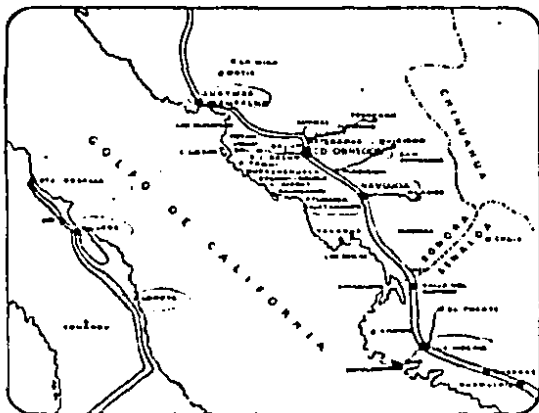
El área de cobertura de Televisión del Yaqui, S.A. de C. V., comprende todo el sur del Estado de Sonora, al Norte del Estado de Sinaloa y parte del Sur del Estado de Baja California; sin embargo cabe señalar que dentro de ésta misma área se distinguen dos tipos de cobertura: AREA DE COBERTURA PRIMARIA Y AREA DE COBERTURA SECUNDARIA (Contorno Grado C).

Es importante señalar que el área de cobertura primaria se refiere a aquella en la cual la señal puede ser captada con antena de conejo o antena interior; y el área de cobertura secundaria se requiere al área en que la señal por necesidad tiene que ser captada con antena exterior o de techo.

De acuerdo a la investigación realizada sobre éste punto en particular y en base a los requerimientos del grupo TELE VISA, S.A. de C.V., se contempla dentro del área de cobertura primaria a los municipios de Cajeme (Cd. Obregón), Navojoa, Dacum, Huatabampo, Etchojoa, Alamos, Yécora, Rosario Tesopaco, - todas estas situadas en el Estado de Sonora.

Por otra parte dentro del área de cobertura secundaria (Contorno Grado C), se localizan las Ciudades de Guaymas y Empalme, Son., Loreto, Mulage, y Sta. Rosalva, B.C.S.

## AREA DE COBERTURA



De acuerdo a la agenda estadística editada por el Gobierno Estatal de Sonora, y tomando como base los municipios contemplados dentro del área de cobertura de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. tenemos que nuestra cobertura en habitantes llega a 802 796, los cuales están distribuidos en un total de 127 313 viviendas de las cuales 105 372 se encuentran electrificadas y contando con un número de 87 388 TV hogares.

\*Agenda Estadística 1987 y Reportes Recabados por la Gerencia Técnica de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V.



## AREA DE COBERTURA PRIMARIA

Para analizar con profundidad el AREA DE COBERTURA PRIMARIA que abarca Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., se expone a continuación el número de habitantes, número de viviendas, - número de viviendas electrificadas y TV hogares por municipio:

CAJEME

Número de habitantes a 1988 . . . . .	524 996
Número de viviendas a 1988 . . . . .	82 077
Número de viviendas electrificadas . . . . .	56 189
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	47 473

NAVOJOA

Número de habitantes a 1988 . . . . .	115 000
Número de viviendas a 1988 . . . . .	23 000
Número de viviendas electrificadas . . . . .	22 956
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	21 580

HUATADAMPO

Número de habitantes a 1988 . . . . .	53 000
Número de viviendas a 1988 . . . . .	10 800
Número de viviendas electrificadas . . . . .	9 729
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	4 750

YECORA

Número de habitantes a 1988 . . . . .	4 500
Número de viviendas a 1988 . . . . .	800
Número de viviendas electrificadas . . . . .	353
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	292

ALAMOS

Número de habitantes a 1988 . . . . .	35 800
Número de viviendas a 1988 . . . . .	5 966
Número de viviendas electrificadas . . . . .	3 383
Número de TV hogares a 1989 . . . . .	3 053

DACUH

Número de habitantes a 1988 . . . . .	11 000
Número de viviendas a 1988 . . . . .	1 750
Número de viviendas electrificadas . . . . .	1 533
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	1 320

ROSARIO TESOPACO

Número de habitantes a 1988 . . . . .	3 500
Número de viviendas a 1988 . . . . .	620
Número de viviendas electrificadas . . . . .	546
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	420

ETCHOJOA

Número de habitantes a 1988 . . . . .	55 000
Número de viviendas a 1988 . . . . .	12 300
Número de viviendas electrificadas . . . . .	10 683
Número de TV hogares a 1988 . . . . .	8 500

Para lograr el alcance del AREA DE COBERTURA PRIMARIA, se cuenta con una estación terrena marca Condor con un diámetro de cinco metros.

POTENCIAL ECONOMICO DE CIUDAD OBREGON Y LOCALIDADES  
CONTEMPLADAS EN EL AREA DE COBERTURA.

POTENCIAL ECONOMICO DE CIUDAD OBREGON Y LOCALIDADES  
CONTEMPLADAS EN EL AREA DE COBERTURA.

Televisora del Yaqui, S.A. de C.V. se encuentra en Cd. Obregón, Sonora, la segunda ciudad más importante del estado y con un potencial económico bastante elevado y muy por encima de muchas ciudades del país.

El Municipio de Cajeme (Cd. Obregón), fue fundada en 1927. El nuevo municipio estaba integrado por un grupo de pueblos pequeños, enclavados en el Valle del Yaqui, y dentro de estos se encontraba Cd. Obregón. Al mismo tiempo, sólo existían algunas calles las cuales se tornaban intransitables en época de lluvias.

50 años después, Cd. Obregón, ciudad joven comparada con otras ciudades de similar importancia del país alcanzó un gran desenvolvimiento, producto de los esfuerzos del Gobierno Federal, Estatal, así como de la iniciativa privada. Estos esfuerzos, han traído como consecuencia un gran crecimiento económico, particularmente evidente en el sector agrícola.

Paralelo a este desarrollo económico, ha existido una expansión de importancia en las actividades comerciales e industriales. Estas actividades dan una nueva apariencia de la-

ciudad a aquellos que la consideraban como una zona netamente agrícola.

Cd. Obregón, está localizada en un plano fértil en el corazón del Valle del Yaqui. La agricultura es la actividad primaria más importante dentro de la economía de Cd. Obregón y de la región.

En el Municipio de Cajeme un gran porcentaje de la población vive de la agricultura, ya sea directamente o indirectamente, creando un sector productivo muy fuerte constituido por: El Ejido, La Pequeña Propiedad, y las comunidades rurales.

En cualquier tipo de propiedad, los métodos de producción y los resultados han sido afectados por la tecnología avanzada, la cual ha llegado a todo el sector agrícola.

Debemos hacer notar que el diseño del Municipio de Cajeme genera admiración a todos los visitantes por sus calles perfectamente trazadas, formando cuadros exactos y divididos en bloques de 400 hectáreas.

Las tierras de irrigación, se abastecen de agua prove-

niente de la presa del Oviáchic, de donde emergen los dos canales principales: EL CANAL ALTO Y EL CANAL BAJO, los cuales corren paralelamente de norte a sur.

En el kilómetro 13.5 el CANAL BAJO se desvía hacia su lado derecho a otro canal, el cual irriga las tierras de la tribu yaqui.

El Distrito de Irrigación No. 41, el cual depende de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, es la responsable de proveer de agua a los agricultores.

Planificación de la Producción Agrícola compete ejecutoria al Comité Directivo del Río Yaqui, constituido por ejidatarios, agricultores privados y por aquellos de las colonias rurales.

Se encuentran organizados en uniones de crédito o sociedades agrícolas. Los ejidatarios, por ejemplo, quienes ocupan una considerable área, se encuentran unidos por organismos como la Coalición de Ejidos Colectivos del Yaqui y Mayo.

En cuando a los cultivos del Valle del Yaqui, y tomando en cuenta que es la agricultura lo que le da vida a Cd. Obregón, podemos decir que aunque la producción regional de - -

trigo es reconocida como una de las más altas del país, la soya y el algodón no son menos importantes.

Con la finalidad de sostener la actividad agrícola, se creó en el año de 1955 el Centro de Investigación Agrícola del Noroeste (CIANO), el cual dirige múltiples recursos para producir mejoras en las semillas o en las técnicas de siembra y así obtener resultados óptimos en todos los granos que tradicionalmente son sembrados en el área. Por otra parte, también se estudian otros posibles sembradíos, los cuales podrían sumarse a las mencionadas con anterioridad.

Las siembras de más relevancia en el Municipio de Cajeme son: Trigo, Maíz, Cártamo, Algodón, Sorgo, Soya y Ajonjolí. En el periodo 1985-1986, fueron cosechadas un total de 163,069 hectáreas en los diferentes cultivos. (Ver Tabla Anexa).

Por otra parte, dentro de las actividades primarias del municipio, se encuentra la ganadería, compuesta principalmente por las razas llamadas criollas y cebú. Existen también el ganado Charolais y Holstein, cuya producción es la leche misma -- que es de gran importancia en Cajeme.

La tecnología avanzada y los sistemas de control aplicados en la cría de puercos, hacen de Cajeme un productor ópti-



mo en porcicultura. Las razas Yorkshire, Hampshire, Duroc, Hersey y Landrace, son las de mejor adaptación a las condiciones atmosféricas del área.

Asimismo, la industria avícola ha tenido un considerable desarrollo en los últimos años. Modernas Granjas avícolas y empresarios que han invertido muchos recursos, hicieron de Cajeme un productor importante.

## INDUSTRIA

La importante producción agrícola en el área, ha estimulado el desarrollo de industrias o actividades secundarias. Productos de algodón, alimentos balanceados, fábricas de pastas, molineras de aceite o harina, son fácilmente producidos - debido a que la materia prima se encuentra en grandes cantidades en el Valle del Yaqui.

También existen industrias dedicadas a la fabricación de productos e instrumentos agrícolas las cuales ayudan a la agricultura. Entre estos se encuentran los fertilizantes, insecticidas y semillas.

Podemos asegurar que si más agroindustrias se unieran junto a las ya existentes, no habría escasez de materias primas.

ya que la región da abastos para satisfacer la demanda.

De cualquier forma, la agroindustria, no es la única industria existente en la región. Hay otras que fabrican ladrillos y tejas; embotelladoras de refrescos, aisladoras térmicos, sólo por mencionar algunos.

En la actualidad existen registrados en CANACINTRA un total de 685 empresas.

Con la creación del Parque Industrial de Cd. Obregón - (PICO), las fábricas tienen ahora grandes posibilidades de crecimiento. El Parque Industrial de Cd. Obregón se encuentra -- instalado en el sur de la ciudad con toda la infraestructura -- necesaria, incluyendo las facilidades ferroviarias.

Cd. Obregón, cuenta con organizaciones como MAFIISA y BAIFOGAIN para proveer soporte financiero al sector industrial.

#### MUNICIPIO DE NAVOJOA

E. Municipio de Navojoa se localiza en la parte central del sur de Sonora, en el Valle del Mayo. Casi la mitad -- del municipio son agostaderos para el ganado, con un clima casi semidesértico. La parte plana es utilizada para la agricu]

tura y se riega por medio de la presa Rufz Cortines.

La cabecera municipal es la Ciudad de Navojoa que tiene un trazo muy moderno y es el centro comercial del sur del Estado; de aquí se distribuyen las mercancías a los municipios de Huatabampo, Etchojoa y Alamos.

Este municipio cuenta con escuelas primarias, secundarias preparatorias y universidad.

Por el municipio pasa la carretera México-Nogales # 19 así como también el ferrocarril México-Nogales; Navojoa, es el centro de la red telefónica que comunica a Alamos por un lado y a Huatabampo y Etchojoa por otro ramal. Cuenta además, con aeropuerto local muy bien situado.

Navojoa es netamente agrícola y se siembra principalmente el trigo, algodón, soya, cártamo, maíz y verduras. Se utiliza la agricultura moderna, los tractores y maquinaria pesada son muy utilizadas por lo que existen grandes talleres de servicio y agencias para la venta de implementos agrícolas. Cerca del ferrocarril están grandes almacenes donde se guardan las cosechas que luego se embarcan a diferentes partes de la República.

El comercio es sumamente importante pues a sus tiendas o mercados acuden los compradores de otros municipios para surtirse de comestibles, ropa, muebles, etc.

La industria está representada por fábricas de calidra, yeso, cartón corrugado, industrializadoras de productos derivados del cerdo. Este municipio cuenta con la mayoría de las granjas porcinas que envían cerdos a México, D.F. y Japón.

#### MUNICIPIO DE HUATABAMPO

El Municipio de Huatabampo se ubica al sur del estado de Sonora en una franja a lo largo de las costas del Mar de Cortés. Su suelo es plano y se irriga gran parte con la presa -- Rufz Cortines.

La población es en su mayoría de agricultores de raza criolla e indios mayos; el nivel de educación es alto, existen escuelas de agricultura, primarias, secundarias, preparatorias y comercio.

Este municipio es muy rico en agricultura en donde se cultiva el trigo, algodón garbanzo, soya, girasol y sobre todo hortalizas para la exportación.

En materia de pesca cuenta con extensos litorales y -- esteros como el de Agiabampo y Bamocha donde se pesca el camarón; también tiene un puerto como lo es el de Yávaros donde -- existe una gran flota pesquera, así como empacadoras de sardina y camarón.

En la ciudad de Huatabampo existen empacadoras de verduras y fábricas de fertilizantes.

Este municipio es muy importante a nivel nacional por su alta producción porcina. El turismo nacional es de particular importancia ya que en las playas de Agiabampo, Camahuira, Las Bocas y Huatabampito, hay cientos de casas de verano que son muy concurridas en semana santa y todo el verano.

#### MUNICIPIO DE ALAMOS

Este municipio se localiza al sureste del estado de So nora y tiene un clima semidesértico.

La mayoría de sus habitantes se dedican a la actividad ganadera; los ranchos tienen por lo general praderas artificiales sembradas con zacate buffel y johnson.

Otra de las actividades principales del municipio es -

la minería en donde actualmente se extrae cal y yeso en cantidades importantes; pero desde el tiempo de la colonia española Alamos ha sido muy importante por sus vetas de oro y plata, como son las minas la quintera-Promontorios, San Bernardo y Minas Nuevas.

Como la ciudad de los Alamos fue fundada por los españoles, éstos construyeron una gran ciudad para sus tiempos y fue capital de Sonora y Sinaloa. Sus recuerdos son admirados y a la fecha se conserva muy bien su señorío colonial. A Alamos se le compara con Guanajuato, con sus calles empedradas, casas altas con portales con arco y una iglesia estilo barroco.

El turismo norteamericano es muy importante, ya que muchos de ellos han comprado casas para vivir retirados o pasar el invierno. Esto ha permitido que se conserve el estilo colonial.

#### MUNICIPIO DE ETCHOJOA

El Municipio de Etchojoa se localiza en el Valle del Mayo en la parte baja, es decir cerca de la desembocadura del río Mayo; la tierra es plana y muy propicia para la agricultura y el clima es muy caliente desde mayo a octubre.

Las poblaciones más importantes de dicho municipio son Villa Juárez, Bacobampo y la cabecera municipal Etchojoa.

En el municipio se practica la agricultura mecanizada-moderna, en donde se cultiva principalmente el frijol, garbanzo, trigo, maíz, algodón y soya. Este municipio es de muy alto nivel económico.

#### LOS MUNICIPIOS DE YECORA, BACUM Y ROSARIO TESOPACO.

Estos municipios localizados en el Estado de Sonora, tienen un potencial económico demasiado bajo y su economía está basada principalmente en la agricultura de temporal. Actualmente su economía es casi nula debido a la sequía que ha estado azotando gran parte del estado.

AFICIE, PRODUCCION, RENDIMIENTO Y VALOR DE LA COSECHA  
CULTIVO EN EL MUNICIPIO DE CAJEME  
D AGRICOLA 1985-1986

26-A

CULTIVO	SUPERFICIE COSECHADA (HA)	RENDIMIENTO MEDIO (100/HA.)	PRODUCCION ESTIMADA (100)	PRECIO MEDIO MUNAL (\$/100)	VALOR DE LA PROD. (MILLAS DE PESOS)
<b>1</b>	<b>163 160</b>	<b>676 708.7</b>	<b>110,400</b>		<b>55,209 659 838</b>
<b>GRANIZADO:</b>					
O	74 860	352 548.0	26,303	50 000	13 152 100 000
AGZ	1 826	3 308.3	6,117	116 431	708 705 332
DA	644	7 105.5	4,579	72 266	331 152 150
AGZO	4 594	2 818.3	12,768	167 218	2,135 600 575
SOL	438	647.7	2,846	133 999	379 970 000
NO.	2 407	27 664.7	66,407	17 367	1,150 862 232
	<b>81 869</b>	<b>308 065.8</b>	<b>6,750</b>		<b>26 017 075 238</b>
<b>AGRI-YERBANO:</b>					
O FRIN.	5 441	22 695.6	12,321	50 000	616 050 000
NOV	5 425	14 194.5	7,687	250 000	1 921 625 000
NOV FRIN.	123	160.2	19,729	212 000	4 180 600
FRIN.	68	250.4	1,697	50 000	84 500 000
ALP.	89	1 416.3	125,313	60 000	7 518 780 000
	<b>11 206</b>	<b>38 707.0</b>	<b>1,574</b>		<b>4 509 081 800</b>
<b>AGRI:</b>					
DEM.	2 368	4 873.7	11,474	115 000	1 319 100 500
JULI DEM.	74	41.0	3,027	270 000	817 300 000
O FRIN. DEM.	82	277.0	2,265	50 000	113 250 000
FRIN. DEM.	535	2 031.5	1,081	90 000	972 210 000
	<b>3 060</b>	<b>2 283.2</b>	<b>7,347</b>		<b>1 022 230 500</b>
<b>AGRI:</b>					
174	1 220	12 428.6	15,224	60 000	913 348 000
AGRI	307	2 480.1	7,710	160 000	1 233 600 000
	<b>1 527</b>	<b>14 908.7</b>	<b>22,934</b>		<b>2 146 948 000</b>
<b>AGRI:</b>					
275	40 771	85 728.2	3,493	115 000	400 000 000
JULI S/S	1 481	976.7	1,443	270 000	390 600 000
FRIN. S/S	18 527	65 294.1	1,204	90 000	1 083 832 000
O FRIN. S/S	6 382	21 946.7	1,406	50 000	700 000 000
FRIN. S/S	270	2 560.8	690	150 000	103 500 000
	<b>65 331</b>	<b>176 606.6</b>	<b>7,701</b>		<b>27 207 760 000</b>



PUBLICO TELEVIDENTE AL QUE VA DIRIGIDO

PUBLICO TELEVIDENTE AL QUE VA DIRIGIDO

El público televidente de Televisora del Yaqui, S.A. - de C.V., es un público heterogéneo en cuanto a gustos, edad, - sexo, disponibilidad de su auditorio.

Jorge González Treviño en su libro "Televisión Teoría y Práctica", señala: "... el éxito de una estación televisora estriba en su auditorio, la gran carrera la gana quien acapare el máximo número de receptores y esta se logra sólo con base - en la programación que por su calidad y balance permita lograr la preferencia del público". (1)

Además, agrega: "Se fracasa cuando no se tiene buena - programación, igualmente cuando se tiene buena programación pe - ro no se le maneja adecuadamente, y para lograr un buen manejo es necesario un estudio profundo del auditorio al cual se sir - ve". (2)

Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., como empresa comer - cial, le interesa sobremanera que sus programas vendan y toman do en consideración, como lo constataremos más adelante, que -

(1) González Treviño, Jorge E. "Televisión, Teoría y Práctica", México, Alhambra Universidad Mexicana, S.A. 1983. Pág. 61.

(2) Idem Pág. 61

un 95% del teleauditorio de Televisora del Yaqi lo sintoniza con la finalidad de entretenerse y buscar un modo de distracción, la programación de dicha emisora se basa prácticamente en programas de esparcimiento.

Al analizar la programación de Televisora del Yaqi, - en comparación con los fines de una emisora de televisión como medio de comunicación colectiva, nos dimos cuenta que poco cumple con los objetivos de educar e informar, y más bien su objetivo principal es el ofrecer programas de esparcimiento.

De las 80 horas de transmisión a la semana (ver hoja - de programación anexa), únicamente una hora y media se dedica a educar a su teleauditorio y ocho horas y media a informarlo, es decir de su 100% de su tiempo semanal el 87% se dedica a - proporcionar entretenimiento de su público.

XIII TV canal 2 (Televisora del Yaqi), por su estructura 100% comercial, va dirigido de una manera balanceada a todo tipo de personas, ya sea niños, adolescentes, adultos, del sexo masculino o femenino.

En octubre de 1987, como Gerente de Producción de Televisora del Yaqi, realicé una encuesta sencilla y momentánea que me permitiera en ese momento verificar si la programación

del canal estaba bien encaminada de acuerdo a gustos, horarios de mayor audiencia y disponibilidad de aceptación por parte del auditorio.

Para la realización de las encuestas se tomó intencionalmente sin seguir una fórmula de selección, una muestra de 650 personas, de estas, 325 eran del sexo masculino y 325 -- del sexo femenino, se entrevistaron a 216 niños, 217 adolescentes y 217 adultos.

El formato de la encuesta fué el siguiente:

TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. de C.V.

SEXO \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE UD. CONSIDERE:

1) ¿Te gusta ver televisión?

SI \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_

2) ¿Qué canales de televisión ves?

CANAL 2 REGIONAL \_\_\_\_\_

CANAL 2 DE MEXICO \_\_\_\_\_

CANAL 13 DE IMEVISION DE MEXICO \_\_\_\_\_

Si sintonizas cuando menos 1 hora diaria el canal 2 regional, continúa contestando el cuestionario:

3) La mayoría de las veces te gusta ver (sólo marca 1 respuesta):

- \_\_\_\_\_ Series
- \_\_\_\_\_ Películas
- \_\_\_\_\_ Deportes
- \_\_\_\_\_ Telenovelas
- \_\_\_\_\_ Caricaturas
- \_\_\_\_\_ Programas de concurso o variedad
- \_\_\_\_\_ Noticieros o programas informativos
- \_\_\_\_\_ Programas culturales o educativos.

4) Ves televisión en:

- \_\_\_\_\_ La tarde
- \_\_\_\_\_ La noche

MUCHAS GRACIAS

Los resultados arrojados de la encuesta anterior fueron los siguientes:

1) ¿Te gusta ver televisión?

R= Las 650 personas encuestadas contestaron que sí les gusta-

ba ver televisión (VER GRAFICA ANEXA No. 1).

2) ¿Qué canales de televisión ves?

R= Las 650 personas encuestadas ven el canal 2 regional, cuando menos 1 hora diaria; las mismas 650 personas también --sintonizan el canal 2 de México y 310 sintonizan los 3 canales (VER GRAFICA ANEXA No. 2).

3) La mayoría de las veces te gusta ver (VER GRAFICA ANEXA No. 3):

- SERIES: 319 personas, de estas 140 son adultos, 162 adolescentes y 17 niños; 117 son del sexo masculino y 202 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).
- PELICULAS: 30 personas, de estas 7 son adultos y 23 adolescentes; 12 del sexo masculino y 13 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).
- NOTICIEROS: 27 personas, todas ellas adultos, 25 del sexo masculino y 2 del sexo femenino (VER GRAFICAS 4 y 5).
- PROGRAMAS CULTURALES O EDUCATIVOS: 2 personas, de estas 1 adulto y 1 adolescente; 1 del sexo masculino y 1 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).
- DEPORTES: 16 personas; todas ellas adolescentes; 15 del sexo masculino y 1 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).
- TELENOVELAS: 50 personas, de estas 42 adultos y 8 ado--

lescentes y todas ellas del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).

- CARICATURAS: 199 personas, todos ellos niños 153 del sexo masculino y 46 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).
- PROGRAMAS DE CONCURSO O VARIEDAD: 7 personas, todos ellos adolescentes; 2 del sexo masculino y 5 del sexo femenino (VER GRAFICAS ANEXAS 4 y 5).

4) Ves televisión en:

R= 285 personas de las entrevistadas ven televisión en la tarde y 365 en la noche.

De acuerdo con los resultados de la encuesta nos encontramos lo siguiente:

- Tomando en consideración que los programas clasificados como de entretenimiento son las series, películas de deportes, telenovelas, caricaturas y los programas de concurso, variedad, tenemos que un 96% de los entrevistados ven televisión la mayoría de las veces con la finalidad de entretenerse, el 4% con la finalidad de estar informado y el .30% con la meta de educarse o cultivarse.

- Por gustos y preferencias de los entrevistados el 49.38% gusta de las series, el 4.61% de películas, el 4.16%

de noticieros o programas informativos, el .30% de programas culturales o educativos, el 2.46% de deportes, el 7.69% de telenovelas, el 30.76% de caricaturas y el 1.07% de programas de concurso o variedad.

- El 43.84% de los encuestados ven televisión en la tarde y el 56.16 en la noche.

Estos resultados comparados con la hoja de programación actual, no están alejados de la realidad, ya que:

- La programación de televisora del Yaqui, está constituida en un 87.51% en programas de entretenimiento (series, películas, deportes, telenovelas, caricaturas, programas de concurso o variedad), el 10.62% en noticieros o programas informativos y el 1.87% en programas culturales o educativos ("Maravillas del mundo silvestre y Odisea Cosseau").

Del 100% de la transmisión semanal en tiempo, Televisora del Yaqui dedica un 33.75% en series, 16.87% en películas, 10.62% en noticieros o programas informativos, 1.87% en programas culturales o educativos, 6.87% en deportes, 12.50% en telenovelas, 11% en caricaturas y el 3.75% en programas de concurso o variedad.

Vemos que el público televidente al que va dirigido Televisora del Yaqui, aunque es variado en edad y sexo, todos



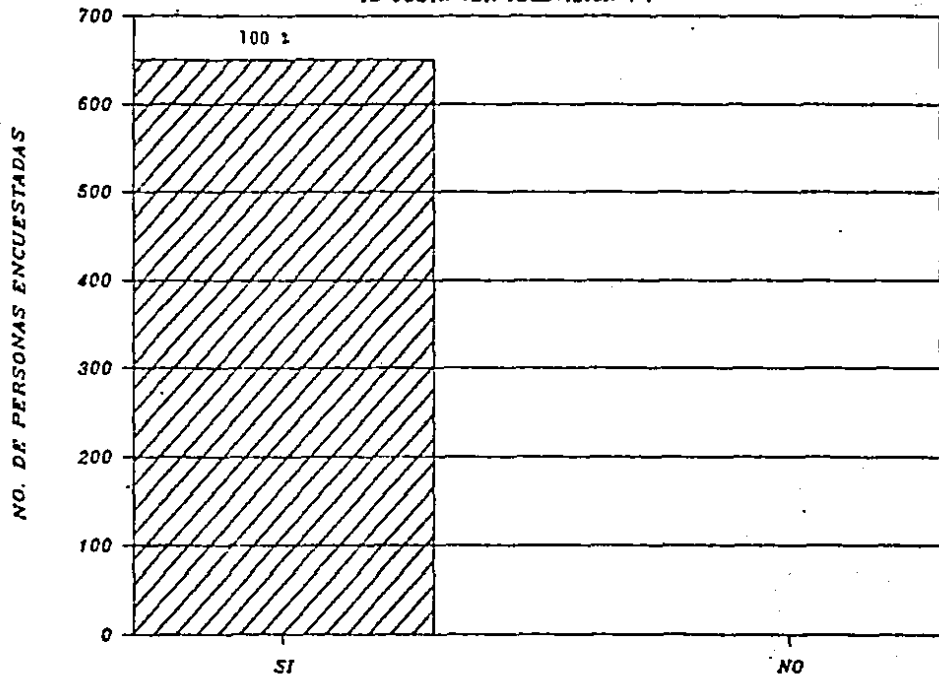
ellos mantienen una misma tendencia: EL BUSCAR ES EL MEDIO DE COMUNICACION UNA FORMA DE ESPARCIMIENTO.

Por lo general el televidente profiere programas en -- los cuales tengan alguna identificación con el contenido del mismo, ya sea por los artistas o por la estructura del programa. Por esta razón difícilmente los dirigentes del consorcio Televisa estarían dispuestos a modificar la programación de Televisora del Yaqui, con la finalidad de cumplir con las funciones sociales del medio, pues podrían afirmar que se perdería a una gran parte del teleauditorio; y como dice Jorge González Treviño, en su libro "Televisión Teoría y Práctica": -- ".....no debe olvidarse que el medio es comercial y que se -- arriesgan grandes inversiones para mantener un programa al -- aire". (3).

(3) González Treviño, Jorge E. "Televisión, Teoría y Práctica", México, Athambra Universidad Mexicana, S.A., 1983, Pág. 61.

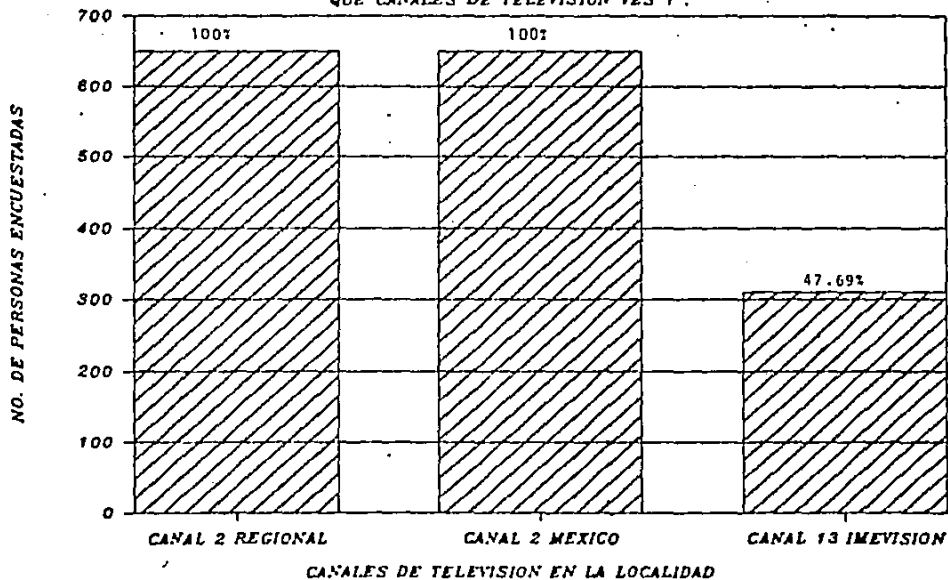
# GRAFICA # 1

TE GUSTA VER TELEVISION ? :



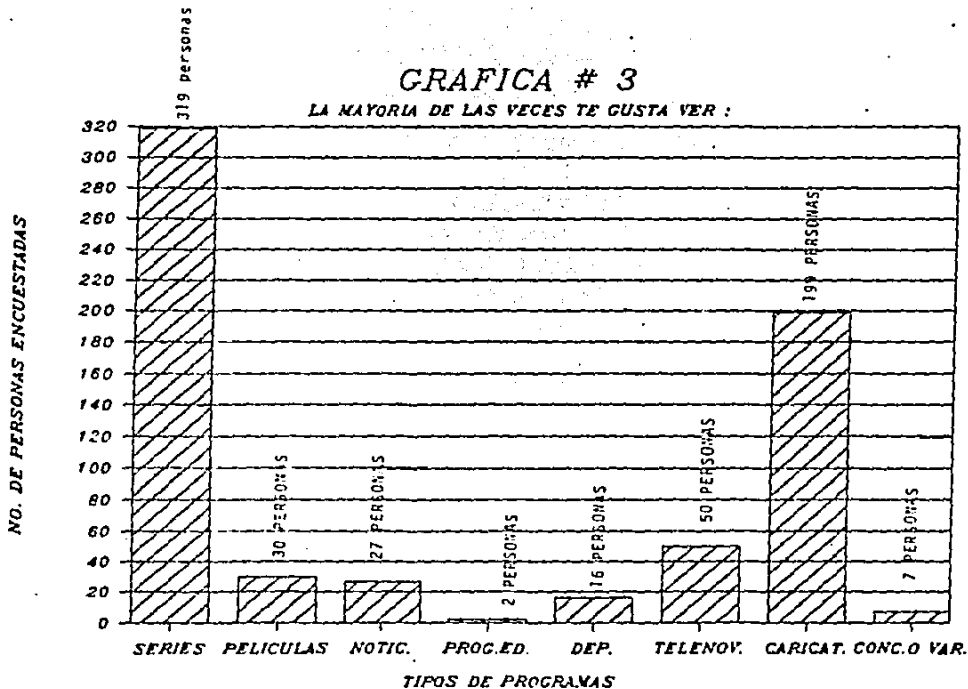
## GRAFICA # 2

QUE CANALES DE TELEVISION VES P :



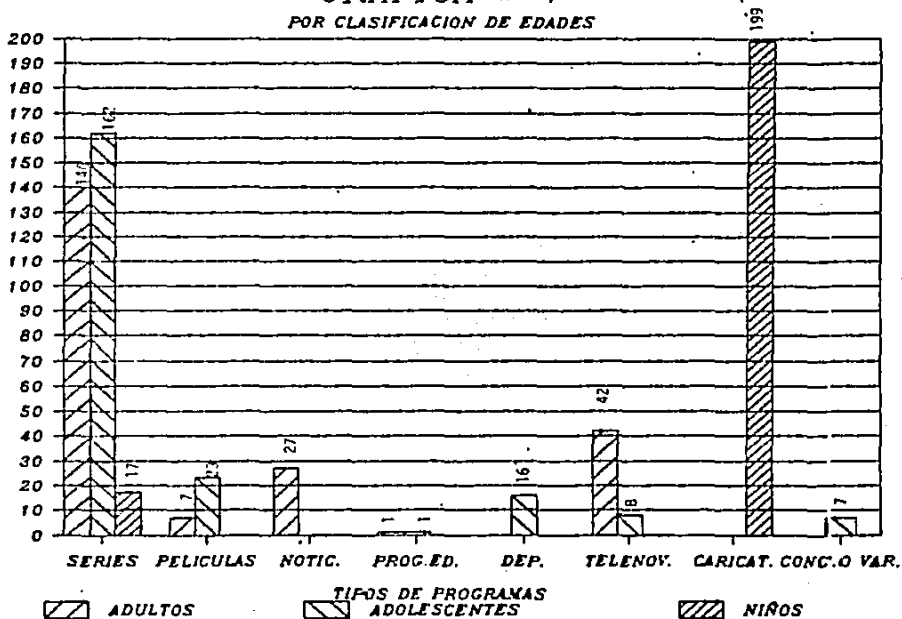
### GRAFICA # 3

LA MAYORIA DE LAS VECES TE GUSTA VER :

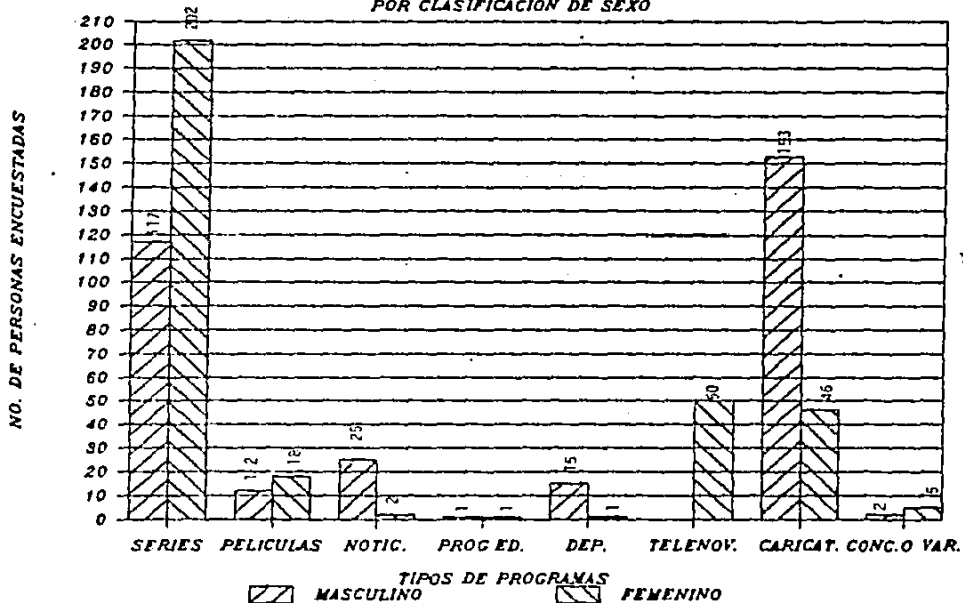


**GRAFICA # 4**  
**POR CLASIFICACION DE EDADES**

**NO. DE PERSONAS ENCUESTADAS**

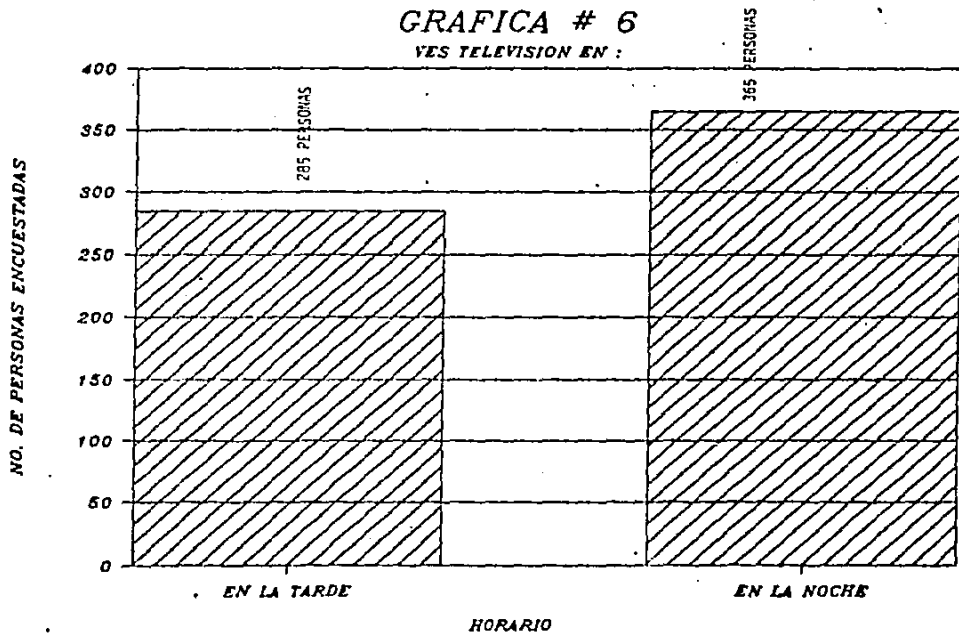


GRAFICA # 5  
 POR CLASIFICACION DE SEXO



# GRAFICA # 6

VES TELEVISION EN :



## HOJA DE PROGRAMACION

	13:00	30	14:00	30	15:00	30	16:00	30	17:00	30	18:00	30
LUNES			EL HOMBRE DE LA ANTARTIDA		LA PANTERA ROSA		YAH-YAH		POPEYE			
MARTES			DAKTARI		LA MOLE		GOZILLA		LA FAMILIA ROBINSON		TELENOVELA	TELENOVE
MIERCOLES			FIEBRE DE ORO		THIBAUD		FELINOS COSMICOS		FLASH GORDON		SERDRITA ANDREA	AMAZONA
JUEVES			PATRULLA MOTORIZADA		SHE-RA		PAJAROS PATINADORES		SUPER GLOBETROTTER			
VIERNES			RIPLEY		MASK		HOMBRE ARAÑA		CAPITAN AMERICA			
SABADO	ODISEA COSTEAU	EL SHOW DE BILL CROSBY	NOTICIERO TIEMPO	LOS INVENCIBLES DEL RIUG			LAS MEJORES CARICATURAS DE LA SEMANA.				EL HOMBRE NUCLEAR	LOS DUKE DE HAZZA
DOMINGO												PERMANEN

SABADO: 9:00 CARICATURAS  
10:00 REVISTA SEMANAL

DOMINGO: 9:00 LOS VIRGINIANOS  
10:00 PERMANENCIA VOLUNTARIA



19:00 30 20:00 30 21:00 30 22:00 30 23:00 30 24:00

		FUT-BOL AMERICANO PROFESIONAL		COMBATE	
MUCHAS	N	LOTERIA	MAGYUI	BUTACA 2	
NOTICIAS	O	EL CRUCERO	DIMENSION	HOMBRES DE BLANCO	T.J. HOOKER
CON	T T	DEL AMOR	DESCONOCIDA		
LOLITA	I I	ROBIN HOOD	EL AUTO	JUEVES DE MINISERIE	
AYALA	C E		INCREIBLE		
	I M	INVASION	PROFESION	MISSISSIPPI	MIKE HANMER
	E P	EXTRATERRESTRE	PELIGRO		
	R O		FUNCION DE BOX	DOS CONTRA	EL MAESTRO
IMAGENES	DEL PAGO			EL CRIMEN	
DEL CAMPO	DEPORTIVO			LA ROSA	EL PRECIO
				AMARILLA	DEL DEBER

## CONCLUSIONES DEL CAPITULO I

1. Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., es una empresa 100% comercial, fundada en 1965 por el señor Francisco Madero.
2. El área de cobertura primaria de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., comprende los municipios de Cajeme, Navojoa, Bacum, Huatabampo, Etchojoa, Alamos, Yecora y Rosario Tesopaco. Alcanzando una cobertura en habitantes de 802,796 y con un número de TV hogares de 87,388.
3. La mayoría de los municipios contemplados en el área de cobertura, son municipios que viven de la agricultura principalmente y en donde se utiliza la tecnología mecanizada moderna. Además existen otras actividades importantes como la ganadería, porcicultura e industria, las que le dan un impulso mayor a la ya bien estructurada economía de la región.
4. El público televidente al que va dirigido Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., se califica como heterogéneo, ya que va dirigido tanto a adultos, adolescentes y niños, sean del sexo masculino o femenino.
5. Los mensajes transmitidos por Televisora del Yaqui, S.A. -

de C.V. con la finalidad de educar e informar a su público televidente son mínimos, ya que el 87% del tiempo semanal se dedica sólo a la transmisión de programas de entretenimien to.

6. El 96% del público televidente de Televisora del Yacui, -- sintoniza ésta con la finalidad de entretenerse, buscando en el medio de comunicación una forma de entretenimiento.

**CAPITULO II**

**LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL NECESARIA PARA OPERAR UNA ESTACION  
TELEVISORA DE PROVINCIA.**

## O B J E T I V O S

Cualquier estación televisora de provincia, sea de carácter estatal o privada, busca un objetivo siempre conforme a la LEY FEDERAL DE RADIO Y TELEVISION, en donde claramente se exponen los lineamientos que dicho medio de comunicación social-deberá seguir.

Por el hecho de ser un medio de comunicación colectiva, debe estar apegado en sus funciones conforme al artículo de la Ley Federal de Radio y Televisión, que le determina claramente sus funciones sociales.

Y así, de acuerdo a la Ley, una estación televisora deberá perseguir como objetivos el cumplir las siguientes funciones sociales:

- I. "AFIRMAR EL RESPETO A LOS PRINCIPIOS DE LA MORAL SOCIAL, LA DIGNIDAD HUMANA Y LOS VINCULOS FAMILIARES".
- II. "EVITAR INFLUENCIAS NOCIVAS O PERTURBADORAS AL DESARROLLO ARMONICO DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD.
- III. "CONTRIBUIR A ELEVAR EL NIVEL CULTURAL DEL PUEBLO Y CONSERVAR LAS CARACTERISTICAS NACIONALES, LAS COSTUMBRES -- DEL PAIS Y SUS TRADICIONES, LA PROPIEDAD DEL IDIOMA Y A-

EXALTAR LOS VALORES DE LA NACIONALIDAD MEXICANA Y

IV. FORTALECER LAS CONVICCIONES DEMOCRATICAS. LA UNIDAD NACIONAL Y LA AMISTAD Y COOPERACION INTERNACIONALES.

Sin embargo, nos encontramos que dichos objetivos no se siguen plenamente, tanto en las estaciones de televisión estatales como privadas.

Ahora se dámas importancia que el medio de comunicación sea redituable económicamente, comercializando dicho medio a tal grado de olvidarse las funciones sociales anteriormente mencionadas y que son las bases para el crecimiento de un país.

No pongo en tela de duda que las estaciones de televisión privadas como empresas que son, persigan lograr el éxito económico del medio; lo que se pretende es que lo logre sin dañar a la sociedad y cumplir con lo que nuestras leyes estipulan como funciones sociales.

Objetivo de suma importancia señalado a través de la Ley Federal de Radio y Televisión para cualquier estación televisora y que es necesario fijarlo y mantenerlo al iniciar la operación de una estación, es el mantener una --

calidad óptima o lo mejor posible al aire, tanto en el aspecto técnico como en el de producción.

Por lo tanto es importante fijar claramente los objetivos que como medio de comunicación y como empresa se van a seguir, y para esto es necesario conocer cual es el marco jurídico de la televisión.

MARCO JURIDICO



### MARCO JURIDICO

El Gobierno Mexicano reconoce que le corresponde regular el cumplimiento de las finalidades de cultura y entretenimiento de los medios de comunicación. Así lo expresan las disposiciones de la Ley Federal de Radio y Televisión, los artículos de la Ley General de Vías de Comunicación relacionadas con ellas, y los acuerdos presidenciales que establecen el Marco Jurídico de las estaciones televisoras.

El fundamento legal se encuentra en el artículo 27 de la Constitución, que define el espacio situado sobre el territorio nacional como parte integrante del mismo y deposita en la nación el dominio directo de él.

La Ley Federal de Radio y Televisión parte de ese principio señalando en su artículo primero que el dominio directo del espacio territorial, y por consiguiente del medio que se propagan las ondas electromagnéticas, corresponde a la nación y es inalienable e imprescriptible.

Ya que de acuerdo a la misma disposición la televisión constituye una actividad de interés público, el estado debe -- proteger y vigilar sus funciones. El Gobierno Mexicano regula el uso del espacio y el aprovechamiento de las ondas electro--

magnéticas a través del régimen de CONCESIONES Y PERMISOS.

En su artículo 13, la Ley clasifica a las estaciones de televisión en "comerciales, oficiales, culturales, de experimentación, escuelas radiofónicas o de cualquier otra índole", y establece que las emisoras de carácter comercial requerirán concesión para transmitir y las restantes permiso.

Compete a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes otorgar y revocar concesiones y permisos para las emisoras, determinando previamente su naturaleza y propósito; Además corresponde a dicha dependencia asignarle la frecuencia respectiva, declarar la nulidad o caducidad de las concesiones y permisos y autorizar y vigilar, desde el punto de vista técnico, el funcionamiento de las estaciones, así como intervenir en el arrendamiento, venta y otras actividades que afecten el régimen de propiedad de las emisoras.

En cuanto a la duración de las concesiones, la Ley establece que no podrán exceder de 30 años, siendo posible re-frendarlas al mismo concesionario. En este caso la Secretaría de Comunicaciones y Transportes expedirá los nuevos títulos de concesión, que se otorgarán por un período de 10 años.

Según el artículo 17 de la Ley, sólo se admiten solici

tudes para el otorgamiento de concesiones cuando por medio de una publicación del Diario Oficial, el Ejecutivo Federal dé a conocer que un canal determinado se encuentra libre para destinarse a tal propósito.

Corresponde a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la recepción y estudio de solicitudes de concesión, -- que deberá cumplir con los siguientes requisitos:

I.- Nombre o razón social del interesado y su nacionalidad mexicana.

II.- Justificación de que la sociedad, en su caso, está constituida legalmente.

III.- Información detallada de las inversiones en proyecto.

Constituido el depósito o la fianza que la Secretaría de Comunicaciones y transportes fija a fin de garantizar la -- continuación de los trámites, ésta misma dependencia procederá a estudiar cada solicitud en relación a un mismo canal, y -- calificando el interés social, resuelve a su libre juicio si -- alguna de las solicitudes debe seleccionarse. En caso positivo la síntesis de la solicitud se publicará dos veces y con intervalo de 10 días en el Diario Oficial y otros periódicos de los de mayor circulación, en la zona donde pretenda transmitir la --

emisora señalando un plazo de 30 días, contados a partir de la última publicación, para que las personas o Instituciones que pudiesen resultar afectadas den a conocer sus objeciones.

Si transcurrido el plazo éstas no se presentan, la concesión será otorgada; en caso contrario, las autoridades de la Secretaría recibirán las pruebas de los afectados en un término de 15 días y dictarán su resolución.

Una vez otorgada la concesión, será publicada a costa del interesado en el Diario Oficial, fijándose el monto de la garantía que asegure el cumplimiento de las obligaciones que implique.

En el título de concesión deberán precisarse los datos siguientes: canal asignado; ubicación del equipo transmisor; potencia autorizada, sistema de radiación y sus especificaciones técnicas; horario de funcionamiento, nombre, clave o indicativo y término de la duración.

El artículo 23 prohíbe ceder, dar en fideicomiso, grabar o enajenar total o parcialmente la concesión y los derechos en ella convenidos, así como las instalaciones, dependencias o servicios, auxiliar a un Gobierno o persona extranjera, ni admitirlos como socios de la empresa concesionaria.

Por otra parte, según el artículo 29, se señala que se considerarán como nulas aquellas concesiones y permisos que se obtengan sin llenar los trámites que no cumplan con las disposiciones de la Ley y sus reglamentos. Las concesiones serán consideradas como caducas (artículo 30) en los casos en los que el interesado no inicie o no termine la construcción de sus instalaciones sin causa justificada dentro de los plazos y prórrogas que se señalan; por no iniciar las transmisiones en los plazos fijados en las concesiones, salvo causa justificada y por no cubrir el monto de la garantía.

Son causas para la revocación de las concesiones, según el artículo 31, el cambio de la ubicación del equipo transmisor o la frecuencia asignada, así como la enajenación de la concesión, los derechos derivados de ella o el equipo transmisor sin la aprobación de la SCT o si se suspenden sin justificación los servicios por un periodo mayor de 60 días.

Asimismo, la concesión deberá ser revocada, perdiendo el concesionario la propiedad de los bienes a favor de la nación cuando enajene, ceda, transfiera hipoteca, otorgue en garantía o en fideicomiso o grave de cualquier modo íntegra o parcialmente la concesión y sus derechos o las instalaciones a un gobierno, empresa o persona extranjera.

La caducidad y revocación deberán ser declaradas por la SCT. El beneficiario de una concesión declarada caduca o revocada no podrá obtener otra nueva hasta dentro de un plazo de uno a cinco años, según la causa que haya motivado la declaración.

Por lo que respecta a los permisos, procede declarar la revocación de un permiso (artículo 37) cuando el permisionario cambie la ubicación del equipo transmisor o la frecuencia asignada sin la autorización de la SCT, cuando transmita asuntos ajenos a aquellos para los que se concedió el permiso; cuando no preste con eficacia, exactitud o regularidad el servicio o cuando traspase el permiso sin autorización de la Secretaría.

Como hemos visto, para operar una estación televisora se necesita conocer y acatar las disposiciones legales que han sido establecidos por el Gobierno de México.

ORGANIGRAMA

## F U N C I O N E S

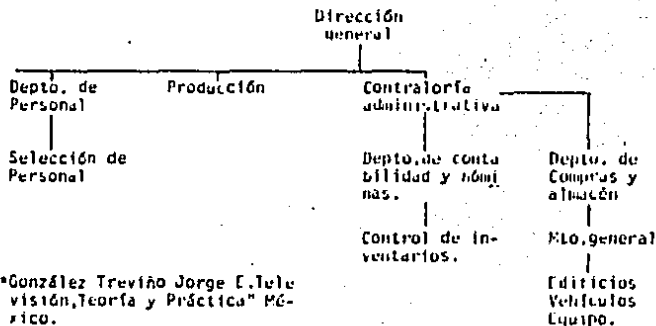


### ORGANIGRAMA

La estructura organizacional de una estación televisora puede variar según sea el tipo de estación, es decir - sea comercial o educativa-cultural, y su dimensión.

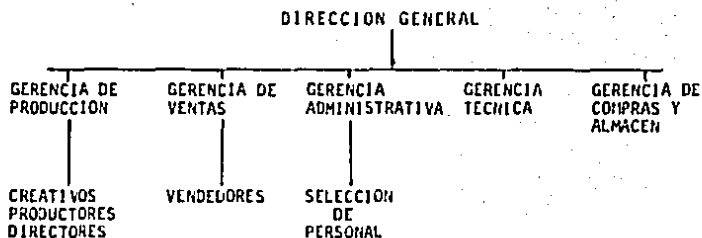
Una idea aproximada de la corresponsabilidad que tiene cada departamento de un sistema administrativo, necesario para operar una estación televisora, se presenta a continuación en dos modelos de organigrama, uno que representa a continuación en dos modelos de organigrama, uno que representa su logística dentro del marco de la televisión educativa-cultural y otro que es más apegado a los sistemas de televisión comercial.

#### ORGANIGRAMA OPERATIVO DE UNA ESTACION EDUCATIVO-CULTURAL.



\*González Treviño Jorge [Televisión, Teoría y Práctica] México. Alhambra Universidad Mexicana S.A. 1983. Pág.64.

ORGANIGRAMA OPERATIVO DE UNA ESTACION COMERCIAL DE TELEVISION



Estos modelos de organigrama pueden ser mucho más complejos o sencillos según sean las necesidades y las expectativas de la estación-televisora que se vaya a instalar.

Las funciones de los diferentes departamentos existentes en una empresa televisora de provincia, pueden variar de acuerdo a la dimensión de la estación.

Sin embargo, las funciones de los diferentes departamentos nos llevan a la tarea administrativa, según sea el departamento.

Las metas u objetivos fijados en función de la administración se encuentran contemplados en tres grupos específicos:

- NECESIDADES INMEDIATAS. Gastos de instalación apertura y permisos de operación.

- NECESIDADES A CORTO PLAZO. Donde se encuentran los gastos a efectuar para poner en funcionamiento diferentes proyectos y programas con los cuales se podrán recuperar los capitales invertidos para continuar con un buen procedimiento contable y administrativo.

- PLANEACION INTEGRACION. Este nos permite delimitar las políticas y estrategias a seguir para lograr la integración de las diferentes operaciones administrativas.

Una visión mucho más completa de las funciones que --

lleva a cabo cada uno de los diferentes departamentos especializado en este giro la encontraremos al analizar cada departamento por separado.

#### DIRECCION GENERAL.

La Dirección General es responsable de la operación general de la televisora y del cumplimiento de los objetivos -- que se han fijado, optimizando los recursos humanos y materiales con que se cuenta.

Por otra parte, controla y supervisa la operación en las áreas técnicas, ventas, producción, compras contable de la televisora que se encuentra bajo la responsabilidad de esta dirección.

Recopila y analiza todos y cada uno de los estados financieros formulando los informes correspondientes, que le -- sirven de base para rendir cuentas, sobre el estado general -- que guarda la estación televisora a su mando.

La Dirección General, vigila y supervisa que la cartera de clientes se mantenga a niveles saludables, para lo cual implementará y establecerá los controles y acciones que se requieran para que las ventas sean cobradas como máximo, duran-

te el mes siguiente a aquel en el que se proporcionó el servicio.

Formula los presupuestos de operación y de inversiones previos, conjuntamente con los diferentes departamentos a su cargo.

Gestiona los permisos de importación y establece las relaciones convenientes con los proveedores de equipo nacionales y extranjeros y con agencias aduanales, para efectuar o realizar las compras de refacciones y las nuevas inversiones en equipo que se vayan requiriendo, asesorándose del departamento o área técnica.

Fija los lineamientos políticos que la empresa televisora seguirá y cuál será su postura ante determinadas situaciones sociales.

La Dirección general es la guía de todas las demás áreas y será el responsable de que la empresa marche por buen camino.

#### VENTAS.

La Gerencia o el Departamento de Ventas tendrá como-

función principal el de vender el servicio de publicidad, manejándose por medio de agentes de la misma estación televisora o por agencias de publicidad, los cuales perciben una comisión que generalmente es del 15% sobre la venta.

En televisión la venta consiste en ofrecer el tiempo disponible para que los diferentes comercios e instituciones manden mensajes en las que se ofrecen diferentes productos o servicios o de carácter social.

El costo de los spots se determina según los horarios de transmisión que se clasifican por lo regular de la siguiente manera:

- CLASE "A". De 12 a 16 horas y después de las 23 ó 24 horas.
- CLASE "AA": De 16 a 19 horas.
- CLASE "AAA": De 19 a 23 ó 24 horas.

El Departamento de Ventas ofrece a sus clientes el tiempo de publicidad de tres formas diferentes:

- PATROCINIO.- Se vende un programa completo al cliente y en los cuales los 6 minutos de publicidad correspondientes a media hora de programación serán de uso exclusivo de -

dicho cliente. Comúnmente esta forma de venta por lo regular se utiliza en eventos deportivos o películas especiales.

Por otra parte, dentro del patrocinio existe el copatrocinio, que consiste venderle a otro cliente una parte del programa en donde se le ofrece nombrarlo en la presentación y despedida del programa. Los clientes a los cuales se les vende el copatrocinio de un programa no deben ser de ninguna manera clientes competitivos.

- PAQUETES.- Este tipo de ventas consiste en vender una determinada cantidad de spots y cubriéndolo en un tiempo determinado o viceversa, ofreciéndose un descuento especial al cliente por el hecho de adquirirlo. Por lo regular en las televisoras de provincia la contratación de los paquetes debe ser mínimo por un periodo de tres meses.

- VENTA POR SPOT.- Se vende al cliente el tiempo que desea y en el horario que se elija; se puede vender uno o varios spots pero generalmente no hay ninguna clase de descuento.

Una de las funciones del Departamento de Ventas que es de suma importancia es llevar una continuidad para establecer los horarios de comerciales y controlarlos, y conocer en cualquier momento los tiempos adecuados y disponibles.

### CONTABILIDAD Y CONTRALORIA.

Cualquier aspecto contable y administrativo que se derive del control y sustentación de los proyectos y programas que se lleven a cabo dentro de una estación televisora, son controlados por estos departamentos. Controlar, supervisar -- inventariar, programar pagos, cobranzas, movimientos banca--- rios y bursátiles, así como todos los trámites financieros impositivos, balances, pago de cuentas a clientes, proveedores- actores, personal y servicios, con la meta inmediata de las - secciones de Contraloría y Contabilidad.

También se encuentran entre sus funciones, los asientos diarios, el libro mayor, pagos y trámites ante las autoridades hacendarias y gubernamentales, trámites ante el Seguro Social, impuestos, fondos para la vivienda, cuentas bancarias y un - - sin fin de actividades relacionadas con el control efectivo -- y activo de la empresa, en el buen cuidado del capital y cuentas de la empresa.

### COMPRAS.

La actividad o función principal de un Departamento de Compras es la de proporcionar los medios y materiales que son necesarios para el buen desempeño de las labores que se han de



realizar dentro de la empresa. El comparar precios y calidades de los distintos materiales u objetos que reúnan los requisitos mínimos, para surtir los pedidos que cada departamento o sección tendrá, y por lo tanto se encargará de la supervisión directa de la recepción, custodia y control de la mercancía solicitada, con la finalidad de supervisar la calidad, cantidad y precio de las mercancías compradas y que estas se adecuen a las especificaciones contratadas y que son las requeridas para cada función específica dentro del desarrollo de las actividades de la empresa.

Por lo tanto, es de suma importancia informar al encargado de compras en el momento en el que se planeó hacer nuevos programas cuando se proponen nuevas compras de equipo y materiales, papelería y artículos varios, que sirvan como punto de apoyo a los programas a realizar.

#### PERSONAL.

Dentro de cualquier organización, el Departamento de Personal desarrolla un papel fundamental para el buen desempeño de los recursos humanos dentro de la empresa.

La función principal de este departamento será contar siempre con el personal capacitado para la realización de las labores que se llevan a cabo en las diferentes áreas de trabajo.

Jo.

La administración del personal plantea una serie de complejos sistemas de captación, evaluación, desarrollo, capacitación, promoción y control del elemento humano.

Deberá procurar siempre que la equidad y remuneración adecuada prive en toda relación de trabajo contratada con el empleado, y que su integridad física y moral no se vea afectada en lo más mínimo.

Uno de los puntos muy importantes será también el buscar que las relaciones empresa-empleado, así como las relaciones entre los compañeros de trabajo sean de lo mejor, y que se sienta un ambiente de libertad y compañerismo, para que quienes laboran en la empresa rindan al 100% de su capacidad.

Dentro de la administración del personal toma parte activa lo relativo a la selección y contratación siempre buscando que los candidatos reúnan los requisitos de esportividad, práctica y capacidad moral e intelectual que les permitan integrarse sin dificultad al sistema y a los proyectos que se les destine específicamente.

Otra de las labores de un Departamento de Personal es todo lo relacionado con tiempos, horarios de trabajo, vacacio

nes, derechos y obligaciones que los empleados deben utilizar y cumplir respectivamente.

También se debe concentrar en una revisión constante, tanto de las guías de puestos, como de las guías económicas y aumentos o disminuciones de las obligaciones impuestas a cada empleado, para evitar que las plazas se incrementen de manera poco razonable y evitar también que los empleados absorban una mayor cantidad de labores de las que puede cumplir.

#### MANTENIMIENTO Y CONSERVACION.

El área de Mantenimiento y Conservación dentro de una empresa de televisión, juega un papel fundamental, ya que es uno de los pilares más fuertes para la buena calidad de lo que se transmite al público televidente.

La buena conservación de los edificios, vehículos, mobiliario, vestuario y equipo necesitan una labor de conservación y rehabilitación constante.

Evitar que se vean mermadas las propiedades y artículos que forman parte del patrimonio de la empresa es una labor difícil y si es llevada con éxito se convierte en meritoria.

La buena conservación del vestuario y equipo se ve simple a primera vista, pero si tomamos en consideración que éste se utiliza con demasiada frecuencia, resulta creíble que los malos tratos o descuidos se presenten continuamente.

La rehabilitación de dicho vestuario y equipo para que éste en condiciones normales de trabajo, su aseo y almacenamiento, serán responsabilidad de los servicios de mantenimiento. Extinguidores, motores, luz, teléfonos, agua, gas, mantenimiento y limpieza de oficinas y baños, estudios y unidades forman parte de sus responsabilidades y representan una labor esencial, ya que es el medio en el que nos desenvolvemos y la manera de conservar una buena imagen de la empresa. (3)

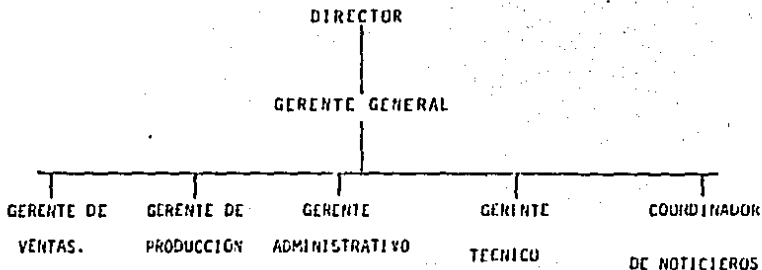
(3) Gonzalez Treviño, Jorge E. "Televisión, Teoría y Práctica", México, Alhambra Universidad Mexicana S.A., 1983, Págs. 63-73.

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE TELEVISORA DEL YAQUI**

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE TELEVISORA  
DEL YAQUI, S.A. DE C.V.

En la actualidad la estructura organizacional de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., está conformada por un Director, un Gerente General, y 4 gerencias, así como una Coordinación de Noticieros.

A continuación presentaremos el organigrama organizacional de Televisora del Yaqui y describiremos los puestos y funciones de cada una de las partes contempladas en la misma.



PUESTOS Y FUNCIONES1) DIRECTOR.

SUBALTERNO: GERENTE GENERAL.

FUNCION BASICA:

Como principal funcionario de la televisora, es responsable del funcionamiento y crecimiento efectivo y productivo -- de la empresa a su cargo, así como del control y dirección general de todas las operaciones y otros asuntos concernientes a la misma.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Vigilar, controlar e instrumentar lo necesario para el cumplimiento de los objetivos que sean fijados por el Grupo Alerta y el Grupo Televisa.

- Obtener ejecutivos competentes para operar de la mejor manera posible la televisora y asegurar la continuidad de una administración capaz.

- Evaluar la actuación de todo el cuerpo de ejecutivos y someter a la consideración del Grupo Alerta y Televisa, los salarios y prestaciones que se asignarán a este personal.

- Mantener organizado el gráfico organizativo y vigilar su seguimiento.

- Proyectar el crecimiento de la organización, sometiéndolo al Grupo Alerta y Televisa, las nuevas y necesarias inversiones para reposición y actualización de equipos y para la aplicación o modificación de las instalaciones.

- Vigilar en toda la organización el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría externa e interna.

- Proyectar, controlar y supervisar en coordinación con el Gerente General, los presupuestos operativos.

- Revisar y aprobar los diversos informes sobre la operación de Televisora del Yaqui, así como los resultados que sean canalizados por su conducto al Consejo Directivo o Asamblea de Accionistas.

- Participar en juntas de trabajo con accionistas y funcionarios del Grupo Alerta y Televisa, para informar sobre el Estado actual de la administración de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V.

- Estudiar y convenir coordinadamente con Televisa,



los cambios de tarifas e implementar su aplicación.

- Vigilar el cumplimiento de los contratos existentes con Televisa; y promover por los conductos necesarios, la actualización permanente de las cuotas de encadenadas.

- Atender relaciones gubernamentales y públicas en general.

- Representación ante Sindicatos de la Industria para revisión de las condiciones generales de trabajo del personal sindicalizado.

## 2) GERENTE GENERAL.

SUBALTERNOS: Gerente de Ventas, Gerente Administrativo, Gerente de Producción, Gerente Técnico y Coordinador de Noticieros.

### FUNCION BASICA:

Es responsable de la operación general de Televisora -- del Yaqui, S.A. de C.V. y de sugerir o formular recomendaciones al Director en relación al funcionamiento de la misma, para cumplir con los objetivos que le sean fijados para la optimización

de los recursos humanos y materiales a él asignados.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Controlar y supervisar la operación en las áreas técnica, ventas, producción, contable, de servicios noticieros y de eventos especiales de Televisora del Yaqui, buscando la optimización de los recursos humanos y materiales con que cuenta.

- Recopilación y análisis de datos de los estados financieros; así como la formulación de los informes del Directivo, que le sirven de base para rendir cuentas al Director, del estado general que guarda Televisora del Yaqui, S.A. de C.V.

- Vigilar y supervisar que la cartera de clientes se mantenga a niveles altos, para lo cual implementará y establecerá los controles y acciones necesarias para mantener las ventas en buen nivel.

- Vigilar el control de los seguros de los equipos y edificios y los de grupo del personal sindicalizado y los de fianza.

- Autorización de gastos o desembolsos en general, derivados de los presupuestos de operación y de inversiones.

- Vigilancia, control y manejo del efectivo, auxiliado por el Gerente Administrativo.

- Atender los asuntos que sean necesarios ante la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

- Vigilar y controlar se instrumenten y cumplan los reglamentos de mantenimiento de equipos, edificios, antenas, unidades de transporte, etc.

- Establecer y vigilar se cumplan los calendarios de vacaciones del personal ejecutivo, previendo las suplencias para aquellos puestos que así lo requieran.

- Participar en juntas de trabajo a las cuales convoque el Director.

- Participar en Juntas de trabajo con accionistas y funcionarios del Grupo Alerca y Televisa.

- Representación de la empresa ante autoridades civiles y militares.

- Mantener buenas relaciones públicas con los accionistas y la comunidad en general.

- Participar activamente en organismos que tengan correlación con nuestra industria, como la Cámara Nacional de la Industria de la Radio y Televisión, Asociación Nacional de la Publicidad, Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad, etc.

Atender todos aquellos asuntos específicos que para su atención y resolución le sean turnados por el Director.

### 3) GERENTE DE VENTAS.

REPORTA A: GERENTE GENERAL.

FUNCIÓN BÁSICA:

Es responsable del cumplimiento de las cuotas de ventas que le sean asignadas por la Gerencia General.

FUNCIÓNES PRINCIPALES:

- Ventas locales en general.
- Propiciar relaciones estrechas con agencias de publi

cidad y agentes independientes locales, para atraerse los mejores presupuestos publicitarios de los clientes que ellos -- atiendan.

- Control de agentes locales.
- Atender a clientes directos de oficina.
- Participar en juntas con vendedores empleados para -- motivarlos al cumplimiento de sus cuotas.
- Autorizar contratos, así como las órdenes de producción.
- Llevar el control de las ventas nacionales.
- Elaborar reportes de ventas nacionales al Grupo Televisa.
- Relaciones Públicas en general.
- Supervisar continuamente la existencia comprada de -- programas al Grupo Televisa.
- Auxiliar al Jefe de Crédito y Cobranza en la gestión de cobro con clientes difíciles.
- Participar en juntas de trabajo a que convoque el -- Gerente General.
- Realizar trabajos e informes específicos que le encomienda el Gerente General.

4) GERENTE TECNICO.

REPORTA A: GERENTE GENERAL.

FUNCION BASICA:

Es responsable de cumplir con las normas técnicas fijadas por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, para la cual, deberá mantener el transmisor y todos los demás -- equipos: (sla telecine, estudio, producción, controles remotos, sistemas de enlace, sistemas radiadores de medición y prueba, etc. en óptimas condiciones de uso, para obtener como resultante transmisiones de calidad al aire.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Fungir oficialmente como responsable técnico de Televisora del Yagué, S.A. de C.V., así como recibir las visitas de inspección de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- Programar y realizar mantenimientos electrónico y mecánico con ayuda del personal a su cargo, de todos los equipos de las áreas de transmisión, proyección, producción y operación en general de la empresa.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

- Auxiliar a su inmediato superior, en la contratación y supervisión de trabajos de mantenimiento de equipos no electrónicos, como edificios, jardines, etc.

- Elaborar planes de trabajo para el personal a su cargo. - Planear, instalar y dirigir en coordinación con el Gerente de Producción, los controles remotos ordenados por la Gerencia de Ventas.

- Autorizar órdenes de compra y tiempos extras del personal a su cargo.

- Realizar juntas con personal técnico y de operación, tendientes a instruirlos y actualizarlos en el manejo de los equipos existentes y de nueva adquisición.

- Cooperar con gerentes técnicos de las demás televisoras del Grupo en la solución de sus problemas en plan de reciprocidad, cuando el caso así lo requiera y reciba indicaciones directas de su jefe inmediato superior.

- Proponer a la Gerencia General, proyectos de inversiones en equipos para reposición, actualización o adiciones, así como sobre ampliaciones o modificaciones de las instalaciones que sean necesarias.

- Adquirir las refacciones necesarias y mantener un stock mínimo y supervisar su entrada y consumos.

- Asistir a cursos, convenciones o exhibiciones de equipos de índole nacional o extranjero, con la finalidad

de mantenerse actualizado en su área.

5) GERENTE DE PRODUCCION.

REPORTA A: GERENTE GENERAL.

FUNCION BASICA:

Es responsable de la continuidad de la transmisión, de la programación y comerciales, así como de la calidad del material a transmitirse, lo mismo que de la producción de comerciales y programas en general, y de aquellos que especialmente indique su jefe inmediato, asimismo como de la producción de los promocionales: identificaciones de canal, y mensajes de servicio social.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Supervisar la producción de comerciales: grabación de los mismos, edición, musicalización, etc.
- Producir promocionales de los programas a transmitirse en el canal.
- Producir material de identificaciones de canal.
- Atender con celeridad las solicitudes de servicio social que la comunidad en general nos requiera, bajo las normas establecidas por la empresa.
- Coordinar esfuerzos con la gerencia técnica para la-



transmisión de programas en vivo, de estudio o fuera de estudio, vendidos o de mantenimiento.

- Supervisar que se utilice escenografía apropiada en cada programa producido por la estación.

- Mantener existencias convenientes de material para el trabajo de grabaciones, escenografía, cartuchos de audio, -- discos, etc.

- Vigilar se mantenga en perfectas condiciones todo el equipo asignado a este departamento en coordinación con el Departamento Técnico.

- Cuidar, mantener y controlar las unidades de transporte asignadas a este departamento.

- Controlar y custodiar el material en videocassettes de comerciales nacionales y locales, manteniendo su oportuna limpieza.

- Supervisar y controlar las labores del personal a su mando, reportando al Departamento de Contabilidad, los movimientos variables de nómina en las fechas establecidas.

- Supervisión y control de gastos extraordinarios que se origine por eventos especiales fuera de horario.

- Supervisar, controlar y autorizar en su caso, las ausencias, retrasos y vacaciones del personal a su mando.

- Supervisar y controlar que las promociones de prensa estén actualizadas y sean de acuerdo a nuestras necesidades - en tamaño y forma.

- Realizar los informes o trabajos específicos que le encomiende su jefe inmediato.

- Supervisar diariamente la elaboración oportuna de la hoja de programación y continuidad.

- Supervisar la elaboración oportuna del EDISES.

- Asistir a las juntas de trabajo que convoque la Gerencia General.

#### 6) GERENTE ADMINISTRATIVO

REPORTA A: GERENTE GENERAL.

#### FUNCION BASICA:

Custodiar los valores que se manejan de la empresa, verificando por otra parte que los servicios que se prestan sean correctamente facturados y cobrados, y se hagan las aplicaciones contables conforme a catálogo de cuentas y responde de -- que los estados financieros, muestren fielmente los resultados y operaciones de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V.

#### FUNCIONES PRINCIPALES:

- Revisar en coordinación con la Gerencia General los estados financieros, haciendo las aclaraciones o correcciones -- que procedan y ante quien corresponda, para que estos, muestren fielmente los resultados y las operaciones de Televisora del Ya-

quí S.A. de C.V.

- Verificar que la facturación se haga conforme a lo contratado, para lo cual deberá establecer los controles que -- juzgue necesarios, supervisando además que sea enviado el cobro inmediato después de su verificación.

- Supervisar el jefe de Crédito y Cobranzas en la gestión de cobro y auxiliarlo en aquellos casos de clientes difíciles, y si es necesario se coordinará para este fin con el Gerente de Ventas y/o con el Gerente General.

- Controlar mediante tarjetas o registros especiales - el activo fijo de la compañía, así como custodiar el archivo de las facturas y documentos que lo amparen.

- Auxiliar a la Gerencia General en el seguimiento de las recomendaciones y en las correcciones a procedimientos que recomienden tanto auditoría interna como externa.

- Supervisar el pago correcto de impuestos, así como - el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales de la empresa.

- Vigilar que se lleve adecuadamente el archivo contable y se mantenga ordenado el archivo general de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V.

- Auxiliar a la Gerencia General, estableciendo, sugiriendo o supervisando, sistemas de control internos en todas -- las áreas de la empresa.

- Celebrar juntas de trabajo con sus subalternos, encaminadas a propiciar el cumplimiento de sus funciones para el logro de los objetivos generales de la empresa.

- Supervisar las funciones de los subalternos asignados a su departamento.

- Auxiliar a la Gerencia General u otros funcionarios de la empresa, en la selección y contratación del personal.

- En coordinación con el Gerente General, ordenar y supervisar el pago oportuno a proveedores y acreedores.

- Autorización de gastos de caja chica.

- Supervisar la aplicación contable de de la o las cuentas afectadas conforme a catálogo de cuentas.

- Verificar y supervisar la elaboración de la nómina y sus recibos, así como el pago oportuno de la misma.

- Supervisar que todos los comprobantes de gastos, reúnan los requisitos fiscales correspondientes.

- Atender y auxiliar al personal de auditoría interna y externa para facilitar y agilizar sus trabajos.

- Participar en las juntas de trabajo a que convoque el Gerente General.

- Realizar trabajos e informes específicos que le encomienda el Gerente General.

- Procesar si corresponde (contabilidades locales) los borradores, formatos, etc. para la elaboración de los estados financieros, así como llevar en este caso, los libros de registro correspondientes y formular las declaraciones mensuales u

anuales de orden fiscal necesarios.

7) COORDINADOR DE NOTICIEROS.

REPORTA A: GERENTE GENERAL.

FUNCION BASICA:

Hacer el o los noticieros de la estación, siguiendo los lineamientos que la Gerencia General le indique, así como - - coordinarse con los departamentos de ventas y producción para auxiliarlos en los eventos especiales que sean contratados.

FUNCIONES PRINCIPALES:

- Reportar las fuentes informativas en general.
- Hacer orden de edición del noticiero, redactarlo e intervenir a cuadro al aire.
- Intervenir en edición y redacción de programas especiales.
- Cubrir eventos especiales: políticos, de la iniciativa privada o de cualquier otro sector.
- Mantener un control constante del stock para la memoria del noticiero y la empresa, de los eventos más importantes que ocurran en la plaza y el Estado.
- Formar el stock correspondiente al informe anual del Gobernador y del o los Presidentes Municipales del área de -- de cobertura de nuestra señal.

- Venta de publicidad,
- Otros trabajos específicos que le indique la Gerencia General.

Las funciones de Televisora del Yaqui S.A. de C.V. no se encuentran bien definidas de acuerdo a las normas o funciones administrativas que nos señala Jorge González Treviño.

1.- Por ejemplo, el Departamento de producción de televisor del Yaqui S.A. de C.V. tiene como función principal - el de ser responsable de la continuidad de la transmisión, -- de la programación y comerciales, aspecto que compete a la Gerencia de Ventas.

2.- Por otra parte dentro de las funciones del Departamento de producción, existen funciones 100% administrativas que competen a la Gerencia Administrativa, como: Mantener - existencias convenientes de material para el trabajo de producción. Supervisión y control de gastos extraordinarios -- que se originen por eventos especiales fuera de horario, el cuidar y mantener en perfectas condiciones los vehículos - asignados al departamento, etc.

3.- También nos pudimos dar cuenta que ninguno de los ejecutivos de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., tiene como función el vigilar que la empresa cumpla con las disposiciones legales señaladas en la Ley federal de Radio y Televisión.

CONCLUSIONES DEL CAPITULO II

- 1.- Cualquier empresa de televisión sea estatal o privada debe cumplir con las funciones sociales que la Ley Federal de Radio y Televisión señala en su artículo 5to.
- 2.- Para operar una estación televisora se debe contar con una concesión en el caso de empresas comerciales, o un permiso en casos de ser estaciones de tipo cultural-educativas; además de apegarse a las disposiciones legales que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes ejerza por medio de la Ley Federal de Radio y Televisión.
- 3.- Las funciones de los diferentes puestos contemplados en la estructura organizacional de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., no se encuentra bien definidas.
- 4.- No se define en las funciones de ninguno de los puestos de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., quien es el encargado de vigilar que las disposiciones legales señaladas en la Ley Federal de Radio y Televisión sean cumplidas.

CAPITULO III

ELEMENTOS BASICOS PARA LA FORMACION DE UN DEPARTAMENTO  
DE PRODUCCION DE TELEVISION



## GENERALIDADES

### GENERALIDADES

Para la formación de un departamento de Producción de televisión, se deben tomar en cuenta varios elementos importantes. Como son los recursos financieros, los recursos humanos y los recursos técnicos necesarios para el funcionamiento adecuado del departamento.

Un Departamento de Producción puede ser tan complejo como la estructura organizacional lo requiera. En una televisora de provincia el Departamento de Producción comprende el proceso completo de PREPRODUCCION, PRODUCCION Y POSTPRODUCCION. Para una empresa tan grande como TELEvisa, MEXICO o la CBS de los Estados Unidos de Norteamérica, cada una de las fases está contemplada en departamentos separados, y así, por ejemplo la producción o el Departamento de Producción, sólo comprende lo que es la grabación de tomas en base a una dirección pero sin llegar a completar el producto terminado, es decir, posteriormente se pasará a otro departamento que es el de POSTPRODUCCION el cual terminará el producto final.

De acuerdo al diccionario, PRODUCIR significa crear o criar, manifestar o exhibir, fabricar o hacer.

Sin embargo el concepto producción en televisión es mu-

cho más amplio y tiene que ver con la calidad de los actores -- que aparecerán a cuadro, la cantidad de dinero que se invertirá en escenografía, vestuario, etc., con la administración del presupuesto y desde luego con los aspectos de carácter técnico -- que hacen posible la grabación de un programa o comercial.

Podemos afirmar, que en síntesis, producción en televisión es la conjugación de una serie de elementos manejados de tal manera que nos lleven a la realización de una idea previamente creada, plasmada materialmente en audio y video, con un propósito determinado: informar, educar y entretener.

En la actualidad, el hablar de producción de programas o comerciales de televisión, se hace difícil, ya que se torna demasiado complejo el definir el trabajo técnico y el de producción; cada vez se tiende más a comprender el proceso como una red interrelacionada, que es cierta, pero que debe estar organizada: cada quien haciendo lo debido y en su momento.

Para efecto de comprender el proceso de producción de una televisora de provincia, empezaremos por explicar cada una de las etapas que intervienen en dicho proceso.

La primera etapa del proceso de producción se le conoce como PREPRODUCCION. Esta consiste en la preparación y organización de un programa o comercial, donde intervienen todas-

aquellas personas que forman el STAFF y que pueden variar de -- acuerdo a la dimensión de la televisora.

Por lo general, el STAFF está compuesto de: productor, director, asistente de director, floor manager, camarógrafo, -- personal de escenografía, iluminación y microfonistas.

Reunir al STAFF a juntas de preproducción es necesario, leer el guión o revisar el storyboard en conjunto, verificar to da la acción a desarrollarse, enterar a cada uno su papel a desempeñar, entregar al escenógrafo e iluminador los planes de -- piso e iluminación, realizar ensayos y repetirlos cuantas veces sea necesario, indicar al floor manager de los probables problemas que tendrá que enfrentar en el estudio o a la hora de grabación del programa ó comercial, coordinar la actuación de las -- personas que saldrán a cuadro, escoger efectos especiales, son algunas de las actividades principales del director de un comercial o programa en la etapa de PREPRODUCCION.

Por lo anterior, la PREPRODUCCION es la preparación de todo el engranaje necesario para la realización de un programa o comercial.

La segunda etapa del proceso de producción, la llamaremos GRABACION para no confundirnos en cuanto a terminología. En la grabación de un programa o comercial entra en juego todo lo-

preparado en la etapa de preproducción y que debe dar como resultado una excelente composición de imágenes y una máxima comunicación. Es la conjugación de todos los elementos anteriores en su realización.

Y por último la tercera etapa, la cual se denomina - - POSTPRODUCCION, que está relacionada directamente con la grabación de un programa o comercial.

Es la EDICION del programa o comercial de tal manera - que las tomas grabadas en la etapa anterior toman ahora una continuidad que nos expresa en imagen el mensaje que se quiere -- transmitir.

El trabajo final de postproducción es sincronizar y -- combinar tanto las escenas como el sonido de un videotape mas-- ter, agregarle los títulos, algunos efectos especiales como cámara lenta, disolvencias, congelación de imágenes, etc.

Se hace hincapié en que la PRODUCCION para las grandes cadenas de televisión, sólo comprende la grabación de escenas que posteriormente pasan a otro departamento; pero en las - televisoras de provincia la PRODUCCION comprende desde la preparación del comercial o programa hasta la terminación del mismo. No contamos con áreas separadas.

Para la formación de un Departamento de Producción, -- además de contar con los recursos financieros suficientes, se necesita de personas con talento y creatividad, que tengan la habilidad de hablar en imágenes y que sepan aprovechar adecuadamente los recursos financieros suficientes, se necesita de personas con talento y creatividad, que tengan la habilidad de hablar en imágenes y que sepan aprovechar adecuadamente los recursos técnicos que se tengan al alcance.

Además de lo anterior es de suma importancia conocer la legislación del medio. En México, el quehacer de la televisión debe tener un modo específico que esté contemplado en la Ley Federal de Radio y Televisión. En la norma de la televisión, Debemos cumplir estas leyes y no plasmar en audio y video lo -- que las mismas prohíben.

Desgraciadamente, por falta de conocimiento de las leyes que rigen a la televisión se cae en errores que perjudican directamente a la sociedad y destruyen el verdadero valor de la televisión como medio de comunicación.

**CONOCIMIENTO DE LA LEGISLACION DEL MEDIO**

## CONOCIMIENTO DE LA LEGISLACION DEL MEDIO

Para la formación de un Departamento de Producción, es necesario que se conozca la legislación del medio, para no caer en errores graves que puedan perjudicar a la empresa y dañar a la sociedad para la cual se está sirviendo.

El Lic. Mario Fromow García, en su ponencia "UNIDAD JURÍDICA DE LA TELEVISION", leída en Mérida, Yucatán, el 6 de mayo de 1983, nos señala: "Los ordenamientos jurídicos dentro de los cuales se encuentra enmarcada la televisión en nuestros días son:

- La Constitución Mexicana
- Ley Federal de Radio y Televisión, promulgada el 19 de enero de 1960, reformada el 27 de enero de 1973 y el 19 de noviembre de 1980.
- Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión.- Expedido el 4 de abril de 1973.
- Ley de Vfas Generales de Comunicación. Promulgada el 19 de febrero de 1940.
- Ley General de Bienes Nacionales. Publicada el 8 de enero de 1982.
- Reglamento del Servicio de Televisión por Cable. Ex-



pedido el 10 de enero de 1979 y reformado el 18 de agosto de 1980.

- Ley de la Industria Cinematográfica. Del 31 de Diciembre de 1949 y reformada el 27 de noviembre de 1952.
- Reglamento de la Ley de la Industria Cinematográfica. Del 6 de agosto de 1951.
- Código Sanitario de los Estados Unidos Mexicanos. -- Del 13 de marzo de 1973.
- Reglamento de publicidad para Alimentos, Bebidas y Medicamentos. Del 17 de diciembre de 1974". (4)
- Las leyes, reglamentos y códigos mencionados anteriormente, deberán ser conocidos por quienes estén a cargo de cualquier producción o realización.

La televisión en México está regida por la Ley Federal de Radio y Televisión. Está dividida en seis títulos que contienen 105 artículos de la siguiente manera:

**TÍTULO PRIMERO.** Consta de 7 artículos que nos hablan sobre los principios fundamentales y en los cuales se establece, entre otros, los principios de dominio directo del espacio territorial por la nación, el uso del espacio para la difusión o permiso que el Ejecutivo Federal otorga; establece que como la radio y la televisión son actividades de interés público, el Estado deberá protegerlas y vigilarlas para el debido cumplimiento de su función social.

(4) Fromow García, Mario. "Comunicación Social". México, Foro de Consulta -- Popular de Comunicación Social, 1983. Pág.110.

TITULO SEGUNDO. Jurisdicción y competencias: son 5 artículos que establecen la jurisdicción federal en todo lo relativo a la radio y televisión.

Aquí es importante señalar que el Departamento de Producción es el responsable de lo que se produzca y deberá cumplir con lo que establece la Ley, por lo tanto es necesario tomar muy en cuenta:

- Compete a la Secretaría de Gobernación vigilar que las transmisiones se mantengan dentro de los límites del respeto a la vida privada, a la dignidad y a la moral, y coordinar el funcionamiento de las estaciones pertenecientes al Gobierno Federal.

- La Secretaría de Educación Pública tiene, entre otras, las siguientes atribuciones: promover y organizar la enseñanza a través de la radio y la televisión, así como extender certificados de aptitud a locutores.

Sin este certificado de aptitud, el Departamento de Producción no debe permitir el uso de cualquier vez si no cumple con el requisito que marca la Ley.

- A la Secretaría de Salubridad y Asistencia compete --

autorizar la transmisión de propaganda comercial relativa al ejercicio de la medicina, a la de comestibles, bebidas, insecticidas, artículos de higiene, artículos de embellecimiento y de prevención o curación de enfermedades, y la de promover y organizar la orientación social en favor de la salud del pueblo.

Si se va a hacer un anuncio comercial de alguno de los productos, que describe la Ley en el párrafo anterior, en mejor que el Departamento de Producción tenga alguna constancia en su poder de que la SSA autorizó la transmisión de dicho comercial.

**TITULO TERCERO. Concesiones, permisos e instalaciones.** - Este punto se encuentra ampliamente desarrollado en el capítulo II (Marco Jurídico).

**TITULO CUARTO. Funcionamiento:** se subdivide en 43 artículos repartidos en 5 capítulos. El capítulo II es de interés para el Departamento de Producción ya que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes fijará el mínimo de las tarifas a que deberán sujetarse las difusoras comerciales en el cobro de los diversos servicios.

También en capítulo III, la Ley nos señala lo siguiente:

- Quedan prohibidas las transmisiones que causen la co-

rrupción del lenguaje y las contrarias a las buenas costumbres. Asimismo, queda prohibido interceptar, divulgar o aprovechar -- los mensajes, noticias ó informaciones que no están destinadas al dominio público.

- En cuanto a publicidad se reglamenta que las bebidas cuya graduación exceda de 20 grados, deberán abstenerse de toda exageración y no se podrá combinar o alternar con propaganda de educación higiénica y de mejoramiento a la nutrición familiar o popular.

En la difusión de esta clase de publicidad no podrán emplearse a menores de edad. Tampoco podrán ingerirse real o aparentemente frente al público.

- Sólo podrán hacerse propaganda anuncios de lotería, rifas y otra clase de sorteos cuando éstos hayan sido previamente autorizados por la Secretaría de Gobernación. La propaganda o anuncio de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares deberá contar con la autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- Los programas comerciales de concursos, los de preguntas y respuestas y otros semejantes en que se ofrezcan premios, deberán ser autorizados y supervisados por la Secretaría de Gobernación. Los programas y publicidad impropios para niños y --

la juventud deberán anunciarse como tales al público en el momento de iniciar la transmisión respectiva.

- En las transmisiones las estaciones difusoras deberán hacer uso del castellano; sólo podrán hacerse en otro idioma con autorización en casos especiales, siempre que a continuación se haga una versión al español íntegra o resumida.

TÍTULO QUINTO. Son dos capítulos en 11 artículos; el capítulo I establece que el organismo coordinador dependiente de la Secretaría de Gobernación se denomina Consejo Nacional de Radio y Televisión, integrado por representantes de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, de Educación Pública, de Salubridad y Asistencia, así como de la Industria de la Radio y Televisión y de los trabajadores.

El capítulo II nos habla sobre las visitas de inspección y vigilancia de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes a las difusoras, así como las de la Secretaría de Gobernación.

TÍTULO SEXTO. Incluye 5 artículos sobre instalaciones y sanciones.

Por otra parte, en cuanto al contenido del Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión, para quienes van a estar a cargo del Departamento de Producción es necesario conocer lo siguiente:

Queda prohibido a los concesionarios, permisionarios, -  
LOCUTORES, CRONISTAS, COMENTARISTAS, ARTISTAS, AGENCIAS DE PU-  
BLICIDAD, PUBLICISTAS y demás personas que participen en la PRE-  
PARACION o REALIZACION de programas y propaganda comercial por-  
Radio y Televisión lo siguiente:

Efectuar transmisiones contrarias a la seguridad del Es-  
tado y todo aquello que sea denigrante u ofensivo para el culto  
de los héroes o para las creencias religiosas. Hacer apología -  
de la violencia, del crimen o de vicios; realizar transmisiones  
que causen la corrupción del lenguaje; la emisión de comercia-  
les o propaganda que no cuenten con autorización oficial; pre-  
sentar escenas que induzcan al alcoholismo, el tabaquismo, al -  
uso de estupefacientes o de sustancias psicotrópicas, y transmi-  
tir informaciones que causen alarma u pánico en el público.

Así como un Departamento de Producción de televisión se  
encuentra regido por leyes federales, dentro de la empresa exis-  
ten también ciertas normas o políticas a las cuales el departa-  
mento deberá sujetarse.

## RECURSOS FINANCIEROS

## RECURSOS FINANCIEROS

Para la formación de un Departamento de Producción de televisión se necesitan recursos financieros.

Esta inversión puede variar de acuerdo a la magnitud del departamento y a las expectativas de desarrollo de la comunidad en donde se va a instalar la televisora en cuestión.

Hay puntos básicos que requieren de inversión. Por lo regular, formar un Departamento de Producción es caro; el equipo que se maneja en la actualidad, por mínimo que sea, cuesta varios miles de dólares.

Se requiere invertir en mobiliario, edificio (estudio), papelería, vehículos, pago de nómina y en un sin de gastos menores.

Existen inversiones recuperables a largo plazo, por lo que es preciso tener una partida presupuestal que permita la -manutenición de equipo, edificio, vehículos, etc.

De acuerdo a proyectos de inversión realizados por el Grupo Alerta, la inversión mínima necesaria para formar un Departamento de Producción asciende aproximadamente a 400 millo-



nes de pesos.

Al presentarse los requerimientos de recursos monetarios, la empresa deberá decidir de que manera se obtendrán los recursos financieros necesarios.

Existen dos tipos de financiamiento:

**FINANCIAMIENTO INTERNO O PROPIO.** Consiste en la reinversión de los dividendos. Es decir el empresario que se va a iniciar en los negocios de televisión acudirá a financiarse -- por sí solo con las utilidades de otras empresas que él tenga o de dinero en efectivo que disponga.

**FINANCIAMIENTO EXTERNO.** En este tipo de financiamiento las fuentes son ajenas a la organización. Por lo regular se pide créditos a instituciones bancarias y pueden ser a corto, mediano y a largo plazo.

Lo más común para allegarse de recursos financieros -- por este sistema son los obtenidos por créditos a mediano y -- largo plazo.

El crédito a mediano plazo es un préstamo comercial -- con vencimiento de más de un año, y la forma más usual para 11

quidar esta deuda es por medio de pagos sistemáticos o de amortización. Su garantía es generalmente la hipoteca de equipo, pero algunas organizaciones grandes logran préstamos de este tipo sin ella.

Por otra parte los créditos obtenidos a largo plazo, son deudas contraídas a más de cinco años y consisten en la emisión de acciones, obligaciones y certificados de depósito.

De manera que es de suma importancia el definir como se van a obtener los recursos financieros para la formación del Departamento de Producción, y como se van a aplicar esos recursos, ya que si al final de un período  $X$  la utilidad neta es igual al costo de capital nuestro financiamiento e inversión no habrá resultado útil.

## RECURSOS HUMANOS

## RECURSOS HUMANOS

Tomando en consideración que los recursos humanos son la parte más preciada de cualquier empresa productiva, se deberá contar siempre con personal altamente capacitado en cada una de las áreas de la empresa.

De acuerdo a las posibilidades económicas de la empresa y el nivel de producción que se tenga, será menor o mayor el número de personas que laboren en un Departamento de Producción.

En muchas televisoras todavía no se define si cierto personal técnico pertenece al Departamento de Producción, pero para efecto de esta tesis se tomará a todo el personal que interviene en el proceso de la producción como perteneciente al mismo.

Los recursos humanos básicos para la formación de un departamento de producción son: Productor, Director, -- Asistente de Producción o Asistente del Director según sea el caso, Jefe de Piso, locutores, comentaristas y conductores, Director de Escena, escenógrafos y utileros, Dibujantes; personal técnico como: Jefe de Iluminación, camarógrafos, musicallizadores y encargados de audio, editores, Operadores de video y

Videotape.

A continuación describiremos cual es la labor que cada una de las personas pertenecientes al Departamento de Producción ejecuta dentro de el proceso mismo:

**EL PRODUCTOR.** Las funciones primordiales de un productor y las que mayor destacan son las de organizar, supervisar y coordinar las actividades de todos los elementos que intervienen en el proceso de producción. El productor deberá conocer a fondo el aspecto técnico, para que de esta manera conozca las limitaciones y potencialidades de los recursos técnicos con los que cuenta. Debe hacerse cargo de la administración y del presupuesto destinado para la realización de un determinado programa o comercial, así como contratar a los actores y locutores que han de intervenir en la producción.

También es indispensable que esté atento a los ensayos y de la dirección del programa o comercial y, finalmente, de que su programa o comercial producido venda.

El productor tendrá un trabajo difícil a desarrollar - dividido en tres etapas: LA PREPARACION, LA ORGANIZACION Y LA COMUNICACION.

La etapa de preparación comprende un trabajo previo de

investigación y selección de ideas para crear nuevos programas o comerciales; la revisión de los elementos con que se cuenta para visualizar si se pueden alcanzar los objetivos trazados, un estudio de costos para ver si la producción va a ser redituable.

Después se contempla la etapa de organización, en la cual se tratará de poner a funcionar todos los elementos que intervienen en la transmisión, grabación y postproducción de un programa o comercial.

Y, por último la comunicación; el productor deberá comunicar eficientemente sus deseos, necesidades y aspiraciones al grupo de trabajo con el cual realizará la producción. Además ser capaz para poder transmitir al personal técnico cuales son sus necesidades para que este puede brindarle todas las facilidades posibles y ser lo suficientemente claro para poder comunicarse con su público.

**EL DIRECTOR.** Es el encargado de dirigir cámaras con que se cuente a la hora de grabar o transmitir un programa: en algunas ocasiones cuenta con una persona encargada de manejar el switcher, que es desde donde se escogen las tomas.

La herramienta fundamental para el trabajo del direc-

tor es el guión o storyboard según sea el caso, el cual deberá ser estudiado cuantas veces sea necesario, ya que se trata de la secuencia de imágenes y dependiendo del correcto ordenamiento que se haga de esas secuencias se logrará la fluidez y el ritmo del programa o comercial.

De la misma manera que el productor, el director deberá conocer a la perfección el equipo que estará utilizando para poder explotar al máximo sus potencialidades; sin embargo, el buen director deberá saber cuando emplear las innovaciones del equipo con que cuenta.

Si el director no conoce el equipo, difícilmente podrá solicitar al personal técnico que realice el trabajo.

El director también debe conocer el material gráfico que se utilizará y ser capaz de discernir cual es el más conveniente para alcanzar sus objetivos. Simultáneamente debe trabajar con el diseñador de escenografía, el encargado de utilería, y muy especialmente con el iluminador.

Por otra parte, el director deberá ser poseedor de una sensibilidad artística muy peculiar y lo sepa transmitir mediante la adecuada composición de imágenes.

**ASISTENTE DE PRODUCCION O ASISTENTE DE DIRECCION.**- In dependientemente de si es asistente de producción o dirección, se espera que esta persona funcione como un verdadero apoyo en la realización de las diferentes etapas de la producción.

El asistente es aquella persona encargada de realizar los llamados y repartir guiones y libretos -si es asistente de dirección, de vigilar y supervisar la elaboración del material de apoyo y escenografía, ayudar en la consecución de la utillería y, en caso de ser asistente de producción; dirigir la edición de algún programa o comercial.

Dentro de las transmisiones de programas en vivo, el papel del asistente es trascendental, ya que es el enlace del director o productor con el resto del personal que no interviene directamente en la producción, pero sí con todo el proceso, por ejemplo, el personal de relaciones públicas, el administrativo, etc.

**JEFE DE PISO.** Juega un papel fundamental en toda transmisión o grabación de un programa o comercial. Como su nombre claramente lo indica es la autoridad máxima sobre todos los elementos que se encuentren en el estudio, es la voz y los ojos del director y deberá ser capaz de transmitir todas las observaciones e indicaciones que éste le dé. Entre sus princi



paes funciones, en el momento de estar en estudio o locación, está la de marcar las entradas y las cámaras a las que habrá de dirigirse el comentarista o locutor, y en el caso de artistas, cuáles deben ser sus movimientos para no tapar a los demás, no introducirse a lugares donde existe poca luz o donde su voz no puede ser registrada.

El Jefe de Piso debe estar pendiente de que todos los elementos que van a intervenir en la producción y que han sido solicitados previamente por el productor, se encuentren listos antes de dar inicio a la grabación.

Es necesario que sepa resolver cualquier inconveniente que se presente dentro del estudio o locación al momento de la grabación; además de poseer sentido de amabilidad ya que tendrá que ver con actores e invitados en el momento de que estos llegan al estudio o locación.

Para finalizar, diremos que otra parte importante dentro de las labores de un Jefe de Piso es cuidar el orden, limpieza y servicio del estudio antes, durante y después de la grabación que haya tenido asignada, así como de que la escenografía y utilería se monten y retiren a tiempo y sin entorpecer otras actividades.

**LOCUTORES, COMENTARISTAS Y CONDUCTORES.** Estas personas son los talentos que por lo regular se encuentran de planta en una estación televisora y pertenecen al Departamento de Producción.

El **LOCUTOR** puede o no aparecer ante cámaras, en cuyo caso sólo se utilizará su voz. Generalmente su trabajo se define en la lectura de notas previamente redactadas para los noticiéros o para anuncios comerciales.

El **COMENTARISTA** por lo general se especializa en algún tema y realiza comentarios de orientación o personales, gozando de cierto reconocimiento y credibilidad dentro de la comunidad donde se presenta a través de la televisión.

Y por último. El **CONDUCTOR** es aquella persona que tiene como función principal la de conducir algún programa, es decir, es la encargada de llevar al televidente de un lugar a otro dentro del programa sin que su atención se pierda y cuidando el ritmo e interés del mismo.

**DIRECTOR DE ESCENA.** Este elemento, no necesariamente es indispensable en un Departamento de Producción, a menos que se trabaje o se hagan producciones con artistas. Es éste quien debe manejar a los actores que aparecen a cuadro, el que

marca los parlamentos, los movimientos, las entradas y salidas y la intención de lo que quiera transmitirse.

El Director de Escena debe saber interpretar perfectamente el guión para conocer profundamente cual es la intención del programa que se vaya a producir.

**ESCENOGRAFOS Y UTILEROS.** Gracias a la escenografía y utilería se puede recrear, dentro de sus limitaciones, la realidad y transportarla a diferentes situaciones. De estos dos elementos depende principalmente la ambientación de un programa o comercial.

Los escenógrafos y utileros son las personas encargadas de construir la escenografía y utilería de acuerdo al diseño que les presenten y a las necesidades de producción, además de sujetarse al presupuesto que se esté manejando.

**DIBUJANTES.** Son muy necesarios para poder realizar producciones donde se va a utilizar cierto tipo de animación o para la realización de cartones para la ejecución de supers o chromas. Su actividad no se limita a dibujar, sino que se les asigna la responsabilidad del manejo de todo el material gráfico que se va a utilizar.

Dentro de un Departamento de Producción nos encontra-

mos con el siguiente personal técnico.

**JEFE DE ILUMINACION.** El trabajo del Jefe de Iluminación depende prácticamente de las necesidades de grabación u transmisión de un programa o comercial.

El Jefe de Iluminación debe de ser un artista para poder lograr una serie de diferentes efectos y ambientaciones a partir de la iluminación.

De acuerdo con el tipo de programa o comercial a producirse, el encargado de la iluminación hace un diseño de la misma y la discute con el director y productor del programa, para que en caso de ser aceptado, llevarlo a cabo físicamente; generalmente se auxilia de una "planta", o sea de un mapa en el cual se encuentra a escala, la disposición de las diferentes lámparas con que se cuenta y en la que se indica el nuevo acomodo.

En televisión la profundidad debe de ser creada y ésta se logra sólo en base a la iluminación. Este es uno de los trabajos principales del jefe de iluminación: el separar entre sí a las personas y objetos que intervengan durante la grabación.

También deberá lograr que la imagen que la cámara habrá de tomar sea lo más clara y nítida posible, aún cuando se trata de escenas de noche o penumbra.

No cualquiera puede llegar a desarrollar este trabajo tan delicado ya que se requiere de muchísimos conocimientos -- técnicos y por supuesto artísticos para poder lograr con la -- iluminación lo requerido para la producción.

**CAMAROGRAFOS.** Son aquellas personas encargadas de la manipulación u operación de las cámaras y son ellos quienes -- atienden las ordenes del director realizando el encuadre o toma solicitada. Es necesario que esta persona tenga conocimientos amplios sobre la composición plástica y conozca a la perfección el lenguaje que se maneja en televisión.

Tanto el camarógrafo como el director se encuentran en constante comunicación a través de auriculares u audífonos, -- por los cuales se reciben las indicaciones, no sólo a un camarógrafo en especial sino que se escucha lo que se les pide a -- los demás y el jefe de piso y así poderse preparar de mejor manera.

Es indispensable que los camarógrafos participen en la etapa de pre-producción y en todos los ensayos generales. Esta persona deberá contar siempre con una guía de continuidad y

deberá conocer el guión para mayor comprensión del trabajo a realizar.

**MUSICALIZADORES Y ENCARGADOS DE AUDIO.** El papel que juega el sonido en cualquier programa o comercial es básico. Los musicalizadores deben participar en los ensayos generales y conocer a la perfección el guión o storyboard de un programa o comercial para poder seleccionar mejor la música adecuada. Además de establecer a la perfección la disposición de micrófonos para captar con mayor nitidez la narración, dramatización, conducción, entrevista o diálogo según sea el caso.

En el caso de los musicalizadores, seleccionarán la música con la finalidad de crear el ambiente propicio, remarcar, resaltar, transponer en tiempo y espacio, sobresaltar o relajar.

**EDITORES.** Son los encargados de la operación de las máquinas editoras y participan en la etapa final de una producción bajo las órdenes del director y el asistente del director.

**OPERADORES DE VIDEO Y VIDEOTAPE.** El operador de video deberá vigilar que las imágenes captadas por las cámaras se mantengan dentro del estándar en cada una de las cámaras que se está utilizando, así como el que prevenga de cualquier otra fuente.

Y el operador de videotape es el responsable de la grabación del programa o comercial, en su caso, o de que el material de otras máquinas esté a tiempo y listo, para cuando así lo requiera el director.

Todos estos recursos humanos mencionados con anterioridad son indispensables para el buen funcionamiento de un Departamento de Producción y sobre todo debe ser gente especializada en cada una de sus áreas. (5)

LOS DATOS DE ESTE PUNTO HAN SIDO TOMADOS DEL LIBRO - -  
"TELEVISION, TEORIA Y PRACTICA" DE JORGE GONZALEZ TREVIÑO, POR  
CONSIDERARLOS MUY ACERTADOS Y POR LA AUTORIDAD QUE REPRESENTA  
EL AUTOR EN ESTA TEMATICA.

(5) González Treviño, Jorge E., "Televisión, Teoría y Práctica", México. Alhambra Universidad Mexicana, S.A. 1983. Págs. 27-44.

## RECURSOS TECNICOS



## RECURSOS TÉCNICOS

Para poder llevar a cabo una producción de televisión es indispensable contar con una serie de recursos técnicos, los cuales pueden variar de acuerdo a las posibilidades económicas de la estación televisora.

Si la producción se hace en las instalaciones de la propia estación, los recursos técnicos los encontramos situados en el área de producción. Esta área tendrá como mínimo un estudio, una cabina de producción y una área de post-producción.

El estudio de televisión es un local debidamente acondicionado para que en él se pueda originar o producir un determinado programa o comercial bajo determinadas condiciones.

Por lo general los estudios de televisión se construyen previendo que cuenten con suficiente espacio para la colocación de los sets, así como para el movimiento de cámaras y actores; además de tener suficiente altura para la colocación del equipo de iluminación que, por lo regular, se coloca desde lo alto para no entorpecer el movimiento de las cámaras, del micrófono boom y de los actores.

Todos los estudios se construyen de acuerdo a las necesidades.

sidades de la población y a la capacidad económica de la empresa, pero siempre deberán contar con una puerta que permita el fácil acceso de escenografía y utilería.

Cuando un productor va a planear una escenografía necesariamente debe contar con otro recurso técnico indispensable que es el PLANO DE ESTUDIO.

Este PLANO DE ESTUDIO estará marcado con metros cuadrados de espacio físico para que de acuerdo con el escenógrafo, utilice el espacio físico de tal manera que le permita montar un espectáculo de categoría; que le permita el desplazamiento y con mayor amplitud de las cámaras.

Otro recurso con el que se debe contar en un estudio es la colocación de cortinas, que en algunas ocasiones nos permitirán la construcción de un determinado tipo de set, que rinde una serie de composiciones artísticas y ahorra espacio físico.

El estudio de televisión siempre deberá contar con un CICLORAMA, el cual es un simple fondo liso que puede ser de tela o de cartón; debe estar muy estirado para que no se produzcan ninguna clase de arrugas. Deben cuidarse muy bien las uniones entre pieza y pieza, ya que de lo contrario perjudicarán las tomas de acercamiento quitando la ilusión de realidad.

Por otra parte, en el piso del estudio suele haber por lo menos, un MONITOR, el cual es un receptor de la imagen que el director está enviando al aire en ese momento. Esta señal del monitor nos "alerta" sobre que cámara está al aire; previene la entrada del locutor y ayuda al Jefe de Piso a corregir errores inmediatamente sin esperar ninguna indicación de la cabina.

El recurso técnico más importante para la producción - en televisión, es sin duda alguna LA CÁMARA, la cual está compuesta fundamentalmente de 3 unidades: La unidad OPTICA, la unidad CAPTADORA Y AMPLIFICADORA DE LA SEÑAL VISUAL y el VIEW FINDER.

En cuanto a la unidad OPTICA, podemos decir que la constituyen los diferentes lentes que se utilizan, pero que en la actualidad están constituidos en un lente zoomar, que permite tomar al objetivo en diferentes ubicaciones sin perder paso alguno intermedio.

La unidad CAPTADORA Y AMPLIFICADORA DE LA SEÑAL DE VIDEO, es el tubo de orthicon o cuoron de la cámara. En el cuerpo de la cámara existe el orthicon, el cual tiene un movimiento de atrás hacia adelante y viceversa con el objeto de dar foco a la imagen.

También existe una sección designada como preamplificador de vídeo y otra sección de alto voltaje, que es la fuente de energía para el funcionamiento total de la cámara.

El VIEW FINDER no es otra cosa más que un aparato receptor, que varía de cinco a siete pulgadas en su tamaño, y -- que sirve de guía al camarógrafo para ver el emplazamiento de imagen que él está tomando.

El view finder es un circuito electrónico igual al de los aparatos receptores de televisión y posee sus propios ajustes de foco, contraste y brillantez.

Por lo que respecta a sus bases, podemos considerar algunos tipos de cámara:

- La primera que consideramos es aquella que está montada sobre un trípode; esto le permite a la cámara una movilidad y flexibilidad que la hacen utilizarse principalmente en los controles remotos y en los estudios pequeños, ya que no ocupa gran espacio.

- Otras cámaras tienen como base un pedestal, y cuando no ocupa mucho espacio, si son más pesadas y sólo se pueden utilizar en estudio.

- Finalmente tenemos otro tipo de base que nosotros - conocemos como grúa, la cual puede elevar la cámara a gran altura y hacerla descender casi hasta el piso, lográndose magníficos efectos visuales.

Otro recurso técnico de vital importancia es LA ILUMINACION, la cual tiene un fin puramente técnico, un fin artístico y un fin de creación de un estado de ánimo.

En cuanto al fin técnico, la Iluminación pretende que la cámara "vea" y que entre la suficiente luz reflejada en los objetos; se trata de que haya una visión clara, tanto en el view finder como en los monitores.

Existen dos tipos de luz: la suave y la dura.

La luz suave procede de diferentes fuentes que son predominantemente difusas y, por lo mismo, sin sombras; se usa sobre todo para darnos la luz base de la escena.

Los principales objetivos de la luz base son iluminar las áreas necesarias, suavizar sombras y proporcionar el nivel de luz necesario para las cámaras.

La luz dura es intensa y direccional; este tipo de luz

modela claramente la figura, nos da texturas bien definidas y produce sombras que pueden usarse para efectos decorativos.

Las fuentes luminosas son de tungsteno, arco de carbón, mercurio, fluorescentes y cuarzo.

Sin embargo las lámparas más usuales son las de cuarzo, ya que poseen una vida razonablemente larga y una gama amplia de intensidades, son confiables y requieren atención mínima.

El tamaño del instrumento de iluminación (tipo de fuente de luz que se va a utilizar) depende de varios factores:

1) tipo de cámara que se va a usar y la sensibilidad de su tubo o tubos, 2) altura del estudio, 3) el grado de reflejo de la utillería y escenografía. Los estudios de poca altura requieren instrumentos de luz más pequeños que los de gran altura. Y los colores usados en escenografía absorben más o menos luz, dependiendo de lo obscuro o luminoso que sean.

La intensidad de iluminación puede ser controlada por medio de un dimmer. Existen tres tipos básicos de dimmer:

1) el de resistencia, 2) el transformador, y 3) el electrónico. Los tres tipos de dimmer trabajan bajo diferentes principios, pero todos operan mediante el crecimiento o disminución del voltaje que alimenta la luz y transforma su intensidad según -

las necesidades. El dimmer es ideal para efectos especiales.

Hemos visto los recursos necesarios para la captación de imágenes o video, pero tomando en cuenta que la producción de televisión es audiovisual, a continuación veremos cuáles -- son los recursos técnicos que se utilizan para la captación -- del sonido.

Definitivamente el recurso técnico auditivo más importante es el MICROFONO el cual se utiliza para captar los siguientes sonidos: diálogo y sonido en el set; sonidos especiales fuera de cuadro; voz del anunciador; voz sobre imagen, y control remoto.

Los micrófonos se pueden dividir en 2 clases; por su manejo y por recepción de audio.

A su vez los micrófonos por su manejo, se pueden dividir en 5 tipos:

- MICROFONO MANUAL. Este no necesita de una operación especial, ya que es manejada directamente por la persona que lo utiliza tomándolo en la mano u colocándolo sobre un trípé no movible. Este micrófono no es tan sensible como un micrófono boom, pero elimina las sombras causadas por la caña --

del boom. Es usado principalmente para programas musicales.

- MICROFONO BOOM. Es el micrófono más flexible en un estudio; el boom facilita el rápido movimiento del micrófono - a cualquier área del escenario. El micrófono está montado sobre un tripie o plataforma.

- MICROFONO PECTORAL, DE SOLAPA O LAVALIER. Son micrófonos que se cuelgan al cuello y son excelentes para la movilidad individual o cuando se requiere tener libres las manos; todos los micrófonos pectorales pueden ocultarse entre la ropa, y no requieren tampoco técnicas especiales de operación.

- MICROFONO DE ESCRITORIO. Como su nombre lo indica son micrófonos que se colocan en una pequeña base sobre un escritorio, y son muy útiles para programas noticiosos, paneles de discusión, etc.

- MICROFONO COLGANTE. Es el mismo tipo de micrófono utilizado en el boom, sólo que sin la caña; se cuelga de la rejilla o araña de iluminación.

Actualmente se cuenta con el MICROFONO ITALAMURICO que permite el desplazamiento más libre de movimiento del actor o conductor.



Por la captación del sonido, los micrófonos pueden ser:

- UNIDIRECCIONAL: Recoge sonidos únicamente en una dirección.
- BIDIRECCIONAL: Recibe sonidos en dos direcciones opuestas.
- OMNIDIRECCIONAL: Recibe sonidos de todas direcciones.

Por otra parte, dentro de la cabina de control o cabina de producción, también contamos con recursos técnicos necesarios para continuar el proceso de producción: monitores de cámara, monitores de grabación u aire, videograbadoras, conmutador de imágenes (switcher), consolas de audio, turnamesas, control de iluminación y micrófonos de intercomunicación.

Finalmente, en el área de POSTPRODUCCIÓN, se cuenta con el equipo necesario para la edición, cabinas de audio, generadoras de efectos especiales, etc.

Se ha contemplado los recursos técnicos necesarios para llevar a cabo una producción, pero más importante aún es el que todos estos recursos se encuentren en óptimas condiciones de uso, ya que de no ser así se verá claramente reflejado en el producto final: llámasele programa o comercial. (6)

(6) López H., Ubaldo. "Apuntes de Clase". Universidad Autónoma de Guadalajara, 1987.

LA PRODUCCION EN TELEVISORA DEL YAJUI, S.A. DE C.V.

## LA PRODUCCION EN TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V.

La producción en Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., - en la actualidad es deficiente, ya que no cuenta el Departamento de Producción con los recursos financieros, humanos y técnicos suficientes para la buena realización de sus programas en vivo y comerciales.

A continuación detallaremos cuales son los recursos -- con los que cuenta el Departamento de Producción de Televisora del Yaqui, y posteriormente el proceso de producción que se -- lleva a cabo.

### RECURSOS FINANCIEROS

El Departamento de Producción no cuenta con recursos financieros propios; aunque cada 3 meses se le pide al Gerente de Producción que elabore el presupuesto, que va a ser destinado a la producción de los programas en vivo, identificaciones de canal, promocionales y comerciales, nunca se sabe si el presupuesto se autorizó o no.

En este punto se depende básicamente de la gerencia administrativa aunque el Departamento de Producción esté facturando bastante cantidad de dinero, no puede hacer uso de él.

Para hacer cualquier producción sólo se invierten recursos financieros en la compra de videocassettes, más sin embargo esto no es suficiente ya que para hacer buenas producciones se necesita invertir en escenografía, vestuario, renta de locaciones, gastos de viaje cuando se tiene la necesidad de grabar fuera de la ciudad e inclusive en el gasto y pago de horas extraordinarias al personal del departamento, etc., pero todo esto quiere que se consiga gratis por el sólo hecho de ser "televisora".

#### RECURSOS HUMANOS

El Departamento de Producción cuenta con el recurso humano siguiente: 1 Gerente de producción, 2 camarógrafos, 2 editores, 1 switcher y 1 auxiliar de producción, el cual realiza la función de camarógrafo, switcher de los programas en vivo, editor y operador del generador de caracteres y efectos-especiales.

#### RECURSOS TECNICOS

El Departamento de Producción cuenta para la realización de su trabajo con un estudio chico, el cabina de producción y un área destinada a la postproducción.

En el estudio se cuenta con:

- 2 cámaras marca sony DXC-M3AK
- 1 monitor de piso marca sony C.V.H. 1750
- 1 micrófono boom.
- 3 micrófonos de solapa.
- 1 sistema de iluminación.

En la cabina de producción:

- 6 monitores.
- 3 videocassetteras marca sony VO-5050.
- 1 switcher marca Shintron 350
- 1 generador de caracteres marca Quanta-SC-7
- 1 generador de efectos especiales marca Extender e.e.g.
- 2 tornamesas marca russco modelo B
- 1 mezclador de audio de 5 canales Mod. Tascam 244.

En el área de postproducción:

- 3 bancos de edición compuestos por 2 videocassetteras marca sony VO-5050, 1 editora marca sony RM-440 y 2 monitores sony PVH-1380, cada uno de los bancos.
- 3 cartucheras de audio.

Por otro lado, para la grabación de comerciales en exterior se cuenta con dos cámaras marca sony DXC-M3AK, 2 video-

cassetteras portátiles modelo VO-4000.

Sin embargo, además de poseerse pocos recursos técnicos, el problema en el Departamento de Producción se hace más agudo, ya que prevalecen muchos problemas técnicos, no se cuenta con el personal capacitado para mantenerlo en óptimas condiciones de uso.

El proceso de producción en televisora del Yaqui, S.A. de C.V., en lo que respecta a comerciales se realiza de la siguiente manera:

1) Después de haberse vendido un tiempo determinado a un cliente, el agente de ventas solicita al Departamento de Producción un tiempo de grabación.

2) El departamento de producción le da el día y horario para la grabación y le proporciona al camarógrafo y el equipo que él solicita.

3) Para esto, sin excepción de agentes de venta, no cuentan ni con un texto o un storyboard previamente elaborado.

4) Siempre se trasladan al comercio que los contrató, graban la fachada y una infinidad de tomas en el interior del

comercio, perdiendo demasiado tiempo.

5) Posteriormente escriben un texto, sin conocer los mínimos detalles de lo que van a anunciar y se lo dan al locutor que ellos consideran conveniente para que se los grabe.

6) Piden tiempo de edición o postproducción y se concretan a insertar el audio en el videocassette master, hacen una unión de tomas de acuerdo al texto y le agregan la dirección y el teléfono del negocio en super siempre en la última toma (fecha).

En cuanto a la realización de programas en vivo (1 noticiero y 1 programa artístico), el departamento de producción no está a cargo de la planeación, estructuración y realización del programa, solamente en el aspecto técnico (camarógrafos, switcher, etc).

El programa artístico que se transmite todos los sábados, se manda al aire en "frío" y jamás se ha contado con una gafa de continuidad y el conductor del programa va decidiendo cual es la continuidad del programa en el mismo momento de la transmisión, lo cual origina bastantes errores al aire.

## CONCLUSIONES DEL CAPITULO III

1. Producción en televisión es un concepto bastante amplio -- que tiene que ver con la calidad de los actores, la cantidad de dinero que se va a invertir en la serie de elementos que van a participar en la realización, con la administración del presupuesto y sobre todo con los aspectos de carácter técnico que hacen posible la grabación de un programa o comercial.
2. En una televisión de provincia el proceso de producción -- comprende la PREPRODUCCION, GRABACION Y POSTPRODUCCION. La preproducción comprende la preparación y organización de un programa o comercial; la grabación es la captación de imágenes y sonidos físicamente en donde entra en juego todo lo preparado en la preproducción y, la postproducción -- es la edición del programa o comercial.
3. El Departamento de Producción debe conocer los ordenamientos jurídicos en los cuales está enmarcada la televisión, con la finalidad de no cometer errores que perjudiquen a la empresa ni a la sociedad para la cual se sirve.
4. La programación de la televisión en México está regida por la Ley Federal de Radio y Televisión y su Reglamento, la -



Ley de Vías Generales de Comunicación, la Ley General de Bienes Nacionales, El reglamento del servicio de Televisión por Cable, la Ley de la Industria Cinematográfica y su Reglamento, el Código Sanitario de los Estados Unidos Mexicanos y el Reglamento de Publicidad para Alimentos, Bebidas y Medicamentos.

5. Para la formación de un Departamento de Producción es necesario contar con recursos financieros, recursos humanos y recursos técnicos.
6. Un Departamento de Producción deberá contar con el recurso humano siguiente: productor, director, asistente de producción, asistente de director, jefe de piso, locutores, comentaristas, conductores, director de escena (si es necesario), escenógrafos y utileros, dibujantes, jefe de iluminación, camarógrafos, musicalizadores, encargados de audio, editores, operadores de video y videotape.
7. El Departamento de Producción de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., no cuenta con un presupuesto destinado para el funcionamiento adecuado del mismo.
8. Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., no cuenta con los recursos humanos especializados en la producción de televi-

sión sino se deja ésta a personas ajenas al departamento y sobre todo sin la capacitación necesaria para este difícil y arduo trabajo.

9. Los recursos técnicos utilizados por Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., aunque son pocos, necesitan de personal capacitado para su correcto mantenimiento y realizar mejores producciones desde el punto de vista técnico.

#### CAPITULO IV

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION EN RELACION CON LAS  
FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

PROGRAMAS CH VIVO

## PROGRAMAS EN VIVO

Para quienes laboramos en el medio de la Televisión, los programas en vivo, son aquellos transmitidos en el momento mismo que son realizados, ya sea desde el estudio o por medio de algún control remoto.

Una de las características más peculiares de los programas en vivo y que diferencia a éstos de los demás, es la presión del tiempo; ya que estamos hablando del tiempo real, en el cual se debe de dar toda la información o entretenimiento programado y en donde no hay lugar para corregir errores, ni por parte de los artistas y mucho menos por el departamento de producción.

La ventaja más importante que presentan estos tipos de programas es la VERACIDAD Y CONFIABILIDAD que se obtiene de los mismos, siendo estos factores trascendentales para mantener una adecuada comunicación entre la emisora de Televisión y su público televidente.

Casi en la totalidad de los programas en vivo, no exis-

## PROGRAMAS EN VIVO

Para quienes laboramos en el medio de la televisión, los programas en vivo, son aquellos transmitidos en el momento mismo que son realizados, ya sea desde el estudio o por medio de algún control remoto.

Una de las características más peculiares de los programas en vivo y que diferencia a éstos de los demás, es la presión del tiempo; ya que estamos hablando del tiempo real, en el cual se debe de dar toda la información o entretenimiento programado y en donde no hay lugar para corregir errores, ni por parte de los artistas y mucho menos por el departamento de producción.

La ventaja más importante que presentan estos tipos de programas es la VERACIDAD Y CONFIABILIDAD que se obtiene de los mismos, siendo estos factores trascendentales para mantener una adecuada comunicación entre la emisora de televisión y su público televidente.

Casi en la totalidad de los programas en vivo, no exis--

te un guión propiamente dicho, sino que se ha establecido una guía de continuidad, el cual de una u otra forma es un guión - pero de manera abreviada. Esta guía de continuidad es mucho - más fácil de manejar y prácticamente contiene toda la información necesaria para la correcta transmisión del programa.

En ninguna estación televisora, la guía de continuidad es de la misma forma, sino que varía de acuerdo a las necesidades del programa y de los que en ella están involucrados; por lo tanto cada director se encontrará en la libertad de desarrollar su propia guía con los elementos que a su juicio considere conveniente.

Sin embargo, dentro de las guías de continuidad existen ciertos puntos básicos sea el formato que sea; en primer lugar, el encabezado deberá llevar el nombre del programa y su fecha de emisión, así como el del director, y a manera de cabeceras se deberá puntualizar el número de toma, la cámara, el sujeto u objeto que se deberá tomar, especificaciones sobre esa toma y los tiempos tanto parciales y totales de las mismas.

Existen ciertos programas que por su misma naturaleza exigen ser transmitidos en vivo, como por ejemplo, las mesas - redondas, los concursos, algunas entrevistas y programas de tipo informativo.

La mayoría de las estaciones televisoras independiente-  
mente de su magnitud, tienen al aire cuando menos una edición-  
de noticiero y por lo que representa es transmitido en vivo; -  
es decir un noticiero por ser la voz oficial del canal televi-  
sivo busca ser veraz y confiable en un 100%.

Por lo tanto, uno de los programas en vivo más comunes  
dentro de la televisión son los noticieros. No existe otro me-  
dio que ofrezca la rapidez, veracidad y realismo que un noti-  
ciero de televisión. El "periodismo electrónico", se ha desa-  
rrollado mucho y no tiene nada que pedirle al periodismo tradi-  
cional.

Gracias a las innovaciones hechas para la difusión de-  
las noticias por televisión se ha enriquecido de gran manera -  
el aspecto de la producción o de la dirección general.

De los programas en vivo, los noticieros, cuentan con-  
prioridad respecto a otros programas y a ellos se destinan -  
gran cantidad de recursos. En casi todas las emisoras de tele-  
visión los departamentos de noticias constituyen en sí casi --  
otra estación, ya que por lo regular cuentan con su propio per-  
sonal de producción y con un margen bastante amplio de autono-  
mía con respecto al resto de canal.



En cuanto a la producción de los noticieros en el momento de la transmisión, podemos decir que aquellos que son -- más ilustrados, ya sea en relación directa a la nota o bien co mo apoyo, los que tienen a los locutores más prestigiados y -- los que contienen un mayor número de notas captadas en el mismo lugar de la acción, son los considerados como de mejor producción.

Por otra parte, la escenografía de los noticieros debe ser diferente a la de los demás programas, apoyando la personalidad misma del noticiero y la credibilidad de las notas que -- en él se dan.

Por lo regular, los noticieros se encuentran divididos en secciones; si nos estamos refiriendo a un noticiero de trascendencia nacional tendrá sección de notas nacionales, internacionales y locales, así como una deportiva y del reporte del -- tiempo.

Las secciones mencionadas con anterioridad, varían según sean la cantidad de notas y de las políticas seguidas por la estación televisora.

En la transmisión de los noticieros de Televisora del -- Yaqui, S.A. de C.V., no se cuenta ni con un quión ni con una --

gufa de continuidad, sino que en las mismas hojas en las que se han redactado las notas se incluyen todos los datos necesarios para su correcta transmisión. De estas hojas deberán tener copias las siguientes personas: los operadores de audio, video, locutores, el jefe de piso y el director.

Estas hojas, tienen comúnmente en el encabezado el número de nota de que se trata, la persona que lo leerá y el tiempo estimado de la misma; en otro renglón contendrá el tipo de material de apoyo que tiene la nota y el formato en que se encuentra y finalmente, en la parte inferior, a la izquierda se indica la fuente de la nota y a la derecha lo que sigue a continuación, otro locutor, corte comercial, la sección de deportes, etc.

**PROGRAMAS PREGABADOS**

### PROGRAMAS PREGRABADOS

Dentro de las emisoras de televisión de provincia lo que más se transmite al aire, consiste en programas pregrabados ya sea producidos en el extranjero o por la casa productora más grande del país como lo es el grupo TELEVISA.

Con la introducción de la videograbadora la producción de programas de televisión se hizo más compleja, más audaz e inventiva. Hoy en día existen dos maneras de llevar a cabo la grabación de programas en el estudio. La primera de ellas se considera sencilla y sin mayores complicaciones, el programa se graba como si fuera en vivo y su correcto desarrollo dependerá de lo bien que esté elaborada la guía de continuidad.

La segunda es un poco más difícil de llevarse a cabo, pero nos garantiza un trabajo de mucho más calidad, ya que se cuidan los detalles más mínimos: corresponde a la grabación de secuencias, o sea segmentos del programa, o escenas del mismo, así como del material de apoyo que se empleará para después de ser editados. De esta manera se puede iniciar con la última escena, por ejemplo, continuar con la grabación del material de apoyo y terminar produciendo la entrada del programa, todo ello para ser editado posteriormente en el orden preestablecido en el guión, storyboard o guía de continuidad.

Hasta antes de 1960, los programas que se veían en televisión o eran en vivo o eran filmados, a partir de esa fecha se introdujo en nuestro país la primer máquina grabadora de video tape. Con los adelantos técnicos dichas máquinas se convirtieron en videograbadoras, las cuales tienen la peculiaridad de que no sólo graban imágenes y sonidos sino que también los reproducen, revolucionando así la concepción completa de la televisión.

Hoy en día lo más común dentro de las empresas televisoras grandes es la grabación de videograbadoras de 2 pulgadas; la medida en pulgadas se refiere al ancho de la videocinta que se utiliza en la videograbadora, es una de las formas más frecuentes de identificar a estas máquinas.

Una de las ventajas más grandes que nos proporcionan los programas pregrabados, hablando desde el punto de vista de producción, es el tiempo. En televisión el tiempo significa dinero. Por tanto cuando se graba hay oportunidad de corregir y pretender programas de más calidad, pero se utiliza más tiempo y esto altera presupuesto.

En cualquier estación de televisión el tiempo se encuentra siempre limitado, ya sea que esto se compre o este comprometido con otras grabaciones.

Por lo tanto lo primero que se debe manejar a la hora de grabar un programa y de la misma forma que en la transmisión de los programas en vivo es el tiempo y sólo se logrará si se llega al estudio con un plan de trabajo preconcebido hasta el último detalle (empero debe ser flexible, por si hay que realizar alguna modificación en el momento mismo de la grabación), con un máximo de comunicación en el momento mismo de la grabación, con un máximo de comunicación con su staff y con una organización que le permita abreviar u agilizar la grabación. El departamento de producción deberá de verificar que el productor haya cumplido con los requisitos anteriores para lograr el objetivo en el menor tiempo posible y con óptimos resultados.

El Departamento de Producción como el encargado de la realización de un programa o comercial deberá de solicitar a los productores o encargados de la grabación de dicho programa o comercial el llenar una solicitud de tiempo de grabación en la cual se deberá anotar el tiempo que se llevará la grabación, nombre del programa o comercial, nombre del producto y del director; se debe de indicar por número y características a las cámaras, los micrófonos, las videograbadoras y los efectos especiales e indicaciones que sean necesarias recalcar.

En algunos casos se deberá mencionar los nombres del -

staff que trabajará en el programa o comercial.

Por supuesto que antes de llenar ésta solicitud que de-  
talla la actividad principal en el estudio, se debió contem-  
plar el tiempo que se llevará en el montaje de la escenografía  
y si la escenografía va a ser utilizada en diferentes partes  
del programa es preferible no desmontarla hasta que no haya si-  
do totalmente utilizada; lo mismo puede decirse de la ilumina-  
ción y utilería, la realización de la iluminación que en cier-  
tas ocasiones y según sea la complejidad de las mismas puede  
llevarse un día o más y, además, el tiempo que se dedicará a  
él o los ensayos generales.

Cuando se va a hacer la grabación de un programa, una  
de las herramientas utilizadas por el director, el escenógrafo  
y el iluminador, es la "planta", que consiste en una represen-  
tación a escala de las dimensiones del estudio en el cual se  
va a grabar y en ella se indica gráficamente las irregularida-  
des que presenta el estudio como las escaleras de acceso, salidas  
de emergencia o naturales, control de luces, parcheo u cá-  
maras, etc. Generalmente esta "planta" se cuadrícula de tal  
forma y proporción que cada uno de los cuadros represente un  
metro cuadrado.

Sobre esta planta se sitúa gráficamente la escenografía

ffa, de acuerdo con las necesidades del programa y del bloqueo de cámaras y su movimiento. El bloqueo de cámaras consiste en situarlas dentro de esta planta y marcar sus tomas y desplazamientos con relación a los movimientos de escena; con base en este bloqueo el director puede comunicarse con sus camarógrafos de una manera gráfica y más entendible.

La planta también es utilizada por el especialista en iluminación y de acuerdo con la escenografía y el bloqueo se puede realizar su diseño.

Dentro de los programas pregrabados, además de los que son realizados en el estudio, existe una tercera forma de llevarlos a cabo en cuanto al lugar de realización: LOS PROGRAMAS GRABADOS EN EXTERIORES.

Otra de las innovaciones que han ayudado a cambiar el concepto de producción en Televisión ha sido la posibilidad de contar con un equipo lo suficientemente portátil como para poder grabar en exteriores.

En la actualidad se cuenta con equipo muy avanzado para la grabación de programas en el exterior como si se tratara del estudio; sin embargo nos encontramos con una marcada diferencia que radica en el control que se tiene sobre los diver-



Los elementos que intervienen en la producción; en exteriores es más difícil controlar la iluminación o el audio, acarreado como consecuencia la pérdida de calidad en la producción, pero obteniendo a cambio un mayor realismo, que en cualquier otra circunstancia no se podría lograr.

De la misma manera que en el estudio, existen dos formas de grabar un programa en exteriores; en la primera forma - podemos considerar la participación de una unidad móvil que generalmente consiste en un vehículo lo suficientemente grande - como para llevar dentro un switcher de dirección, una consola de audio, los monitores de cámara, cámaras, tripies, dollys, - etc.; todo esto junto a un equipo básico de mantenimiento y el material eléctrico necesario para hacer todo tipo de conexiones.

Las unidades más grandes tienen su propia planta de energía, por lo que son completamente autosuficientes y se puede obtener un producto final tan bueno como el que se obtuviera en el estudio.

En la segunda forma nos encontramos con que una grabación en exterior puede llevarse a cabo con una sola cámara y una videograbadora portátil, y dejar el trabajo posterior a la edición del material; con esta opción se pueden reducir los costos de producción.

Cuando nos referimos a grabaciones en exterior hablamos de las que se hacen a campo abierto y las que se realizan en interior; en ambas situaciones es conveniente saber que si en el estudio era necesario tener todo perfectamente organizado, en el exterior este aspecto se vuelve más crítico.

Con esto queremos decir que cuando se va a llevar a cabo una grabación en exterior se deberá tomar en cuenta dos principios:

- 1) EVITAR A TODA COSTA ERRORES DE CONTINUIDAD.- Si una secuencia fue grabada por la tarde no se puede continuar con otra realizada por la mañana, a menos que exista una transición de tiempo que medie entre una y otra; lo mismo puede decirse del sonido: si en el principio de una escena se escuchó ruido ambiental en la siguiente no podemos dejar de escucharlo.
- 2) UNA VEZ INICIADA LA GRABACION DE UNA SECUENCIA ESTA DEBE TERMINARSE A COMO DE LUGAR ESE MISMO DIA Y DENTRO DE UN LAPSO NO MUY GRANDE.

De la misma manera que se hace una grabación en estudio, en las grabaciones en exterior se deberán cuidar los detalles y prever los tiempos de preparación, que en exteriores -

son mayores. (7)

- (7) González Treviño, Jorge E. "Televisión, Teoría y Práctica", México. Alhambra Universidad Mexicana S.A. 1983. Págs. 49, 50 y 55.

IDENTIFICACIONES DE CANAL Y PROMOCIONES DE PROGRAMAS.

## IDENTIFICACIONES DE CANAL Y PROMOCION DE PROGRAMAS.

De acuerdo a Jorge E. González Treviño, en su libro *Televisión Teoría y Práctica*, define la promoción como: "La fórmula motivacional cuyo objetivo es ganar la preferencia del público; en el caso de la televisión la preferencia puede ser -- por imagen o por programa". (8)

Por lo tanto el Departamento de Producción debe de encargarse de la producción de las identificaciones de canal y de la promoción de programas.

Sin embargo antes de su producción, las identificaciones de canal y promociones de programas deben de ser creadas -- tomando en cuenta al público televidente al cual se va dirigido.

En cuanto a las identificaciones del canal son aquellas en las cuales se busca la opinión positiva de la estación en general.

Con estas identificaciones se debe de crear una buena imagen institucional desde el inicio de la estación, ya que de no ser así es difícil cambiar la opinión del público televidente, ya que poca gente la ve y es necesario un largo tiempo, --

(8) González Treviño, Jorge E. "Televisión, Teoría y Práctica" México, Alhambra Universidad Mexicana, S.A. 1983. Pág. 74.

fuertes inversiones económicas y campañas promocionales bien dirigidas, utilizando todos los medios disponibles para que dicha identificación del canal pueda llegar a la gente que no ve el mismo.

En las estaciones televisoras de provincia, se ha hecho común utilizar el motivo que se festeja en el mes, por ejemplo en mayo se produce una identificación del canal alusivo al día de las madres, en el mes de septiembre todo lo relacionado con los símbolos patrios, y así sucesivamente.

Por otra parte la promoción de programas va encaminada a motivar el teleauditorio a ver los programas que una estación esté transmitiendo al aire; este tipo de promoción se puede hacer por los diferentes medios de comunicación colectiva como la radio, prensa, cine y televisión; por lo regular este último por la conveniencia y facilidad es el más utilizado.

Cuando estas promociones son hechas por el mismo medio, por lo regular consisten en pequeños avances de 30 segundos, previamente seleccionados y que se intercalan en los cortes comerciales y en todos los horarios.

La finalidad de promover un determinado programa es que el tele-espectador retenga el día y el horario de su exhibición.

bición. Este tipo de promoción también se puede hacer por medio de diapositivas o menciones del locutor en cada oportunidad.

Existen otro tipo de promociones de programas y la - - cual trae automáticamente como consecuencia crear una buena -- imagen de la estación en general que es la de los regalos, ésta puede ser al "aire" o "personal"; en el primero, el ofrecimiento de regalos se hace en el momento de la transmisión, que por el interés de ganarlo permite hasta cierto punto tener cau tivo al auditorio en espera del tiempo del regalo; la promo- - ción personal se hace casa por casa, ofreciendo regalos al teleauditorio que en ese momento tienen sintonizado el canal. •

COMERCIALES: INTERRELACION ENTRE EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION Y EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.



COMERCIALES: INTERRELACION ENTRE EL DEPARTAMENTO DE  
PRODUCCION Y EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

Entre más grande sea la estructura organizacional de una estación televisora, más lejana se encuentra una relación estrecha entre el departamento de ventas y el departamento de producción.

Como lo vimos con anterioridad en el Capítulo III, en el punto tratado sobre los recursos humanos, es necesario aclarar que en el proceso mismo de la producción ya sea de un programa o comercial, el personal del departamento de ventas no tiene ninguna participación en el mismo.

Tomando en consideración, que el funcionamiento óptimo de una estación televisora se basa en una cadena entre todos los departamentos, el departamento de producción sirve de apoyo al departamento de ventas para que éste último logre su propósito; ya que si existe buena calidad en las realizaciones del departamento de producción, el cliente estará seguro que la adquisición de su tiempo estará bien empleado.

Por otra parte, cuando existen ciertos programas en determinados horarios donde el nivel de venta de tiempo para comerciales es bajo, el departamento de ventas pide al departa-

mento de producción la elaboración o producción de promocionales de dicho programa con el fin de elevar el rating o audiencia y como consecuencia las ventas.

Sin embargo, la interrelación más importante existente entre estos dos departamentos es: LA FIJACION DEL COSTO DE PRODUCCION DE UN COMERCIAL.

El departamento de producción deberá informar cuales son los costos reales de un comercial al departamento de ventas, y cuáles son los factores que hacen o provocan el incremento en el costo de producción.

Por supuesto que este costo depende del storyboard que se haga; por esto antes de realizar cualquier producción siempre deberá estar autorizado por el cliente y detallarle a éste cuales son los detalles de su storyboard que en un momento dado hace que sea más cara la producción de su comercial.

Entre los factores que hacen más cara una producción están los siguientes:

- LA GRABACION EN LOCACIONES. El trasladar al equipo de producción y actores a una locación distante cuesta dinero. Inclusive si es una locación cercana puede representar un día-

largo de grabación y el pago de tiempo extra.

- LA GRABACION CON MUCHOS ACTORES. Mientras más actores se utilice, más es lo que se tendrá que pagar.

- LA GRABACION CON ACTORES O ACTRICES ESTRELLAS. La utilización de artistas de primera categoría, cuesta dinero, ya que cada año cobran más caro y esto debe ser tomado en cuenta para el presupuesto que se va a destinar a la producción -- del comercial.

- GRABACION EN LA NOCHE O FIN DE SEMANA. Por ejemplo, si se necesita todo un supermercado para la grabación de un comercial, lo más probable será que se tenga que grabar en la noche o fin de semana, y esto representa pagar tiempo doble o a veces triple al equipo de producción y talentos.

- ANIMACION. Un tiempo normal para terminar una animación es de 12 a 14 semanas. Si el cliente quiere que su comercial esté terminado rápidamente tendrá que pagarse tiempos extras, y saldrá mucho más caro aun si el comercial lleva una combinación de caricatura o animación con acción en vivo.

- INVOLUCRAR EFECTOS OPTICOS O EFECTOS ESPECIALES. Es los efectos pueden ser que prolonguen una grabación y por con-

secuencia su costo.

- GRABACION EN ESTUDIO Y LOCACION PARA UN SOLO COMERCIAL. Cualquier storyboard que contemple la grabación de tomas en estudio y fuera de él, probablemente necesita de dos días de grabación.

- LA CONSTRUCCION DE ESCENOGRAFIA. La elaboración de escenografía cuesta mucho dinero. En algunas ocasiones es más barato el encontrar alguna locación.

- LA GRABACION CON EQUIPO ESPECIAL. Si se necesita grabar debajo del agua se necesita de equipo especial o para grabar tomas aéreas hay que rentar una avioneta, las cuales cuestan dinero.

- GRABACION CON NIÑOS Y/O ANIMALES. En muchas ocasiones el trabajar con niños y/o animales causa bastantes retrasos en la grabación, y tiempo en televisión es dinero.

Por lo tanto el departamento de ventas deberá conocer estos factores para que pueda elaborar presupuestos a los clientes que así lo requieran.

Aunque por lo regular, el cliente ya tiene un presu-

puesto destinado para la producción de su comercial, el departamento de producción debe de sujetarse a ese presupuesto para poder dar el servicio que el departamento de ventas está pidiendo para su cliente, pero siempre cuidando la calidad del producto final.

NECESIDAD DE LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO CREATIVO.

## NECESIDAD DE LA CREACION DE UN DEPARTAMENTO CREATIVO.

En el punto anterior, nos hemos ocupado de la relación existente entre el departamento de ventas y el departamento de producción; unos encargados de promover y vender el tiempo para los anuncios comerciales y los segundos destinados a la realización de los mismos.

Sin embargo nos encontramos con un abismo entre estos dos departamentos mencionados con anterioridad y se nos viene a nuestra mente una pregunta: ¿quién es el creador del anuncio o programas!, y es aquí donde nos encontramos en la necesidad de establecer un departamento creativo en una estación televisora.

Los deberes del departamento creativo en el sector de la televisión no aparecen todavía tan claros como los de sus colegas en el campo de la publicidad impresa.

Los departamentos creativos de las estaciones televisoras difieren no sólo en dimensión, sino también en su concepto. En algunas estaciones, el departamento creativo es poco más -- que un departamento experto en guiones gráficos o storyboards, que traduce en bocetos las ideas previamente redactadas. En otras televisoras, dicho departamento puede tomar parte activa

en el planeamiento de los anuncios. En algunos departamentos sigue de cerca la realización de los spots.

A continuación mencionaremos 2 de las funciones principales que un departamento creativo en el sector de la televisión, deberá realizar:

1. LA EJECUCION DEL STORYBOARD.- Al igual que en el caso de la publicidad impresa, su labor se apoya en un texto - previamente redactado, al cual se le denomina guión literario.

2. PREPARACION DEL MATERIAL DE ATREZZO O DECORACION - AMBIENTAL.- Esta labor puede requerir el que se disponga de elementos de decoración, los cuales permitirán que el producto del cliente resalte y ejerza un efecto máximo en las pantallas, a cuyo fin se idean títulos diversos para aparecer junto a él. El montaje de estos elementos accesorios generalmente corre a cargo de profesionales especialistas, pero, incluso en este caso, la orientación de un departamento creativo competente dejará sentir un beneficioso influjo.

Durante la producción de un anuncio grabado, el departamento creativo deberá colaborar con diversas personas, para asegurarse de que el carácter del anuncio será tal como se planeó, le cabe discutir la cuestión de la iluminación con expertos en esta materia. Los diseñadores de vestidos, las maqui-



lladoras, los que pintan los decorados, los tipógrafos, todos pueden colaborar en cierta medida, con el departamento creativo de la televisora.

El departamento creativo, debe lograr la más íntima -- compenetración con el realizador y camarógrafo, pues estos profesionales son quienes, por su auténtica especialización e influencia en la grabación, perfeccionarán al máximo las ideas y convertirán éstas en el spot deseado.

Otro nombre que cabría aplicar al departamento creativo es el de "encargado de los aspectos visuales".

Cualquier cosa que precise algo nuevo, creativo y de -- apreciación debe pasar por él, ya se trate de hacer un anuncio dirigido a los niños o por el contrario uno destinado a los -- adultos.

A continuación ofrecemos una lista de las diversas personas que pueden encontrarse prestando sus servicios en un departamento creativo. No obstante, aclararemos que no todas es dable encontrarlas en la totalidad de los departamentos creativos, ya que ello depende de la dimensión y de las funciones -- del mismo.

1. DIRECTOR CREATIVO EJECUTIVO.- Sobre él recae la responsabilidad del funcionamiento general del departamento. La contratación y despido del personal puede ser, por ejemplo, parte de su labor. El determinar un presupuesto para la explotación del departamento y establecer un control operativo que permita un flujo uniforme de la labor constituyen una parte de la responsabilidad de esta persona, recayendo por lo común sobre él asignar los diversos trabajos a los directores creativos o simplemente creativos.

Su función prácticamente es una función administrativa y deberá cuidar hasta el último detalle para su óptimo desarrollo.

2. JEFE DE GRUPO. Esta persona quizá se conozca bajo la denominación de supervisor creativo. Si se halla al servicio de una importante estación televisora ha superado la posición de simple director creativo y, aún cuando su principal función u ocupación sea todavía la realización de storyboards, sigue siendo responsable de guiar a los subordinados. Su "grupo" puede incluir a uno o varios directores creativos.

3. DIRECTOR CREATIVO. El de director creativo es un título un tanto impreciso. Puede referirse a un ejecutivo que

percibe un elevado salario y cuenta con una oficina de amplias-ventanales o bien a un nivel, pero ambicioso joven creativo -- que por sí solo constituye todo el departamento.

En los departamentos creativos de importantes empresas de televisión el título implica el cargo inmediato después del de jefe de grupo.

Aún cuando es posible que labore bajo la supervisión - de un jefe de grupo o departamento, lo común es que se ocupe - en forma completa del desarrollo de ideas de uno o varios en- - cargos, o de una parte importante de uno de considerable ampli- tud. Con supervisión o sin ella se le pide que atienda todo - el trabajo creativo correspondiente a los encargos que le han- sido confiados.

4. DIRECTOR CREATIVO AJUNTO O JUNIOR.- Esta persona ayuda al director creativo en su labor. Sus funciones varían, dependiendo tal circunstancia de la política que sigue el de- partamento, de su talento, y por supuesto, de la clase de jefe que tenga. Generalmente no se ocupa de encargos por los cua- les sea directamente responsable.

5. ESCRITORES O REDACTORES.- Estos son los encarga- dos de crear el texto derivado de la idea del director creati-

vo y deberán de tener la capacidad de poder transmitir una - -  
 idea completa en textos redactados para comerciales de 20", 30"  
 y 60" los cuales son los más comunes en televisión.

El número de personas que laboren en un departamento -  
 creativo dependerá de la dimensión y las necesidades de la es-  
 tación televisora; sin embargo, estas personas deberán ser po-  
 seedoras de ciertas características que los hace diferentes a-  
 quienes laboran en otros departamentos: CURIOSIDAD, DISCIPLINA  
 CREADORA, CAPACIDAD PARA TRABAJAR BIEN EN CIRCUNSTANCIAS DE --  
 APREMIO, Y AMBICION.

La dimensión del departamento creativo no siempre guar-  
 da una relación directa con el volumen de facturación o de ope-  
 ración. Algunos encargos, en especial cuando la publicidad en  
 televisión constituye una parte importante del programa, puede  
 llegar a necesitar una parte proporcionalmente mayor de tiempo  
 del departamento creativo.

Toda persona que haya estudiado un organigrama en el -  
 que figuran más de dos empleados, sabe que un departamento - -  
 cualquiera puede organizarse ya sea de un sentido horizontal -  
 o bien vertical. La diferencia entre los dos sistemas es (s-  
 cí) de observar. En una organización horizontal todos dan - -  
 cuenta de su labor a una sola persona que se haya ejerciendo -

autoridad sobre el grupo. En cambio en un departamento organizado de manera vertical dispone de varios jefes, cada uno de los cuales, aparte de corresponderle ciertas funciones específicas, supervisa la labor de las personas asignadas a su grupo y acepta la responsabilidad por la labor que desarrollan.

Es oportuno señalar que en cualquiera de los dos sistemas mencionados se han organizado departamentos creativos que han alcanzado el éxito. Por lo común, en cuanto más grande -- sea el departamento creativo, más es también el trabajo que debe delegarse a los subjefes.

Así vemos que algunos departamentos creativos de importantes cadenas televisivas no resultaría en modo alguno que -- una sola persona controlase toda la labor; lo que se debe hacer es, teniendo en cuenta el dinero disponible, contratar lo mejor en cuanto a personal y después de ello depositar la confianza en los empleados.

Hemos visto lo que es, hace y la estructura de un departamento creativo de manera independiente; sin embargo éste mantiene una dependencia con el departamento de ventas y el departamento de producción.

## COMO DEPENDIENTE DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

Mientras mejor servicio brinde el departamento de ventas a los clientes de una empresa de televisión, más apoyo espera el departamento creativo para el desarrollo de sus ideas.

Ningún otro departamento en una empresa dedicada a la televisión comercial puede ser tan útil al departamento creativo para que éste se haga una idea de los puntos de vista del cliente, como el departamento de ventas; de aquí se deriva la dependencia del departamento creativo. En cierto sentido, el departamento de ventas es el cliente, por lo que al departamento creativo respecta.

En muchas estaciones de televisión, el principal y a veces único contacto del departamento creativo con el anunciante tiene lugar a través del departamento de ventas. Si al departamento creativo se le dice que el cliente es persona exigente que insiste en disponer de un storyboard en fase avanzada, debe procurar que su labor se ajuste a lo que el departamento de ventas estima que aquel necesita. Cuando es informado por dicho departamento acerca de las sugerencias del cliente ("cambios"), éstos tienen carácter de ley y el departamento creativo se encuentra en situación desfavorable para hacer contrapropuestas.

Con el prestigio de los departamentos creativos en alza, la dirección de muchas televisoras del país estimula el -- contacto entre el cliente y los primeros (por lo común en presencia de algún representante del departamento de ventas). El -- que el contacto se mantenga depende hasta cierto punto, de las personas implicadas. En aquellos casos en que el director -- creativo se muestra interesado en reunirse con el cliente y -- cuando es lo suficientemente persuasivo para presentar su caso a plena satisfacción de todos, el contacto con los anunciantes tiende a intensificarse cada vez más.

En cambio, cuando el cliente ha demostrado estar impaciente ante la serie de operaciones que implica la creación de un anuncio, es posible que el director creativo no quiera acudir a las reuniones, o si asiste a ellas, prefiere, por lo regular permanecer en silencio.

El hecho de que exista una dependencia del departamento creativo hacia el departamento de ventas, hace posible el -- que los directores creativos y otro personal creador puedan dedicar más tiempo a sus labores creativas.

El departamento de ventas es el proveedor de información para el departamento creativo; por este motivo en las pláticas que el vendedor tiene con sus clientes no sólo deberá --

ofrecer el producto de venta de la estación televisora (tiempo) sino que deberá recibir toda la información, hasta el más mínimo detalle, sobre el producto o servicio que se va a anunciar.

Debe tomar muy en cuenta además, el presupuesto que se tiene destinado a la producción del anuncio.

#### COMO DEPENDIENTE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.

Las preocupaciones del departamento creativo terminan cuando su labor y las diversas etapas de ejecución han sido - - aprobadas y pasan a la jurisdicción del departamento de producción. A partir de dicho instante la fase siguiente que tiene ocasión de ver es el producto final ya terminado. En cambio, por lo que al productor respecta, sus problemas no han hecho más que empezar. Sobre él recae la responsabilidad de llevar a buen término el trabajo, labor en el transcurso de la cual - ha de enfrentarse con una serie de enervantes detalles y mantener tratos con docenas de personas.

Sin embargo, durante el transcurso de la labor creativa, el departamento creativo mantiene una dependencia con el - departamento de producción muy estrecha.

Con frecuencia se escucha a los creativos referirse a -



sus compañeros del departamento de producción en términos no muy propios.

La idea que prevalece es la de que los productores son unas personas ignorantes y unos autómatas que llevan a cabo -- con absoluta perfección la labor de detalle, pero resultan incapaces de tener una idea de conjunto. Así, hablan de plazos de tiempo cuando el creativo habla de mejorar su obra y mueven la cabeza con aire dubitativo cuando se hace necesario recomponer el texto publicitario, incluso en el caso de que esto implique que al final se conseguirá la perfección deseada.

Los productores o quienes componen el departamento de producción, si consideramos la cuestión desde el otro lado, a menudo consideramos a los creativos como sonadores excesivamente pagados que flotan entre las nubes, mientras existen otros que pasan angustias. La idea, es que los creativos no comprenden la situación.

Con sólo un mínimo de justificación por el escepticismo de que hace gala cada una de las partes, los dos puntos de vista pueden coincidir fácilmente con apenas un escaso esfuerzo. ELLO SE EXPLICA SI SE TIENE EN CUENTA QUE LOS PROBLEMAS DE LA PRODUCCION Y DE LA PARTE CREATIVA SON A MENUDO IDENTICOS.

Tanto al departamento creativo como al departamento de

producción les preocupa el tiempo, la calidad y el costo de una producción. Si el departamento de producción no ayuda al Departamento creativo, es muy probable que el trabajo resulte un fracaso. Por otra parte, si la labor creativa no se prepara adecuadamente para una buena producción, existe también la posibilidad de que los resultados sean desalentadores.

Muchas empresas dedicadas a la televisión insisten en que algunos productores participen en la etapa de planeamiento de una campaña una vez que los principios generales han quedado fijados. Es mucho, ciertamente lo que cabe decir acerca del aprovecharse de los talentos al servicio del departamento de producción antes de que el daño ya esté hecho, pues esto puede ser de particular ayuda para el departamento creativo. He aquí como:

1. El director está en situación de determinar lo que sea o no posible desde el punto de vista de la producción; en cambio para el departamento creativo, el consultar al departamento de producción será de gran utilidad para desarrollar sin pérdida de tiempo y esfuerzo la idea que ha llegado a su mente.

2. El departamento de producción se encuentra en una posición que le permite sugerir cambios y hacer recomendaciones para conseguir producciones más económicas, extremo éste que -

es especialmente apreciado cuando se opera con un presupuesto muy limitado. Los clientes generalmente consideran la labor creativa y la de producción como una sola actividad destinada a preparar el anuncio y, como consecuencia de ella, no le interesa demasiado el saber cuanto dinero se invirtió en la preparación del storyboard y cuanto en la contratación de artistas, con tal de que el costo total no aparezca exorbitante.

3. El departamento de producción puede ayudar al creativo a planear la forma de cumplir los plazos de tiempo necesarios.

La colaboración entre el departamento creativo y el de producción no solamente da lugar a unas relaciones humanas más felices, sino que permite conseguir una publicidad más eficiente y destacada.

El creativo, dotado de una sólida base por lo que respecta a principios de producción, pronto descubrirá que éstos mejoran sus esfuerzos creadores, lo cual es lógico si se tiene en cuenta que la creación no cesa en el tablero de dibujo.

Cabe alcanzar unos efectos visuales fuera de lo corriente aprovechándose para tal fin de las múltiples posibilidades que existen en el proceso de producción y postproducción.

Con la ayuda del departamento de producción (el cual conoce las limitaciones de la producción, así como sus potencialidades), al departamento creativo le corresponde crear a través de esas posibilidades de producción.

## CONCLUSIONES DEL CAPITULO IV

1. El departamento de reducción estará encargado de la realización de programas en vivo, programas pregrabados, identificaciones de canal, promocionales de programas y producción de comerciales.
2. El departamento de ventas en una estación televisora es el encargado de vender el tiempo de comercialización y las producciones de comerciales.
3. El departamento de producción es el que fija los costos de producción de cualquier realización que se vaya a hacer, dependiendo estos costos de diversos factores: La grabación en locaciones, la grabación con muchos actores, la grabación con actores o actrices estrellas, la grabación en la noche o fin de semana, animación, involucrar efectos ópticos o efectos especiales, grabación en estudio y locación por separado, la construcción de escenografía, la grabación con equipo especial y la grabación con niños y/o animales.
4. En una estación televisora, un departamento de ventas y un departamento de producción tienen bien definidas sus funciones, por lo tanto es necesario la existencia de un de-

departamento creativo dentro de la estructura organizacional de una estación.

5. El departamento creativo se hará cargo de desarrollar - - ideas plasmándolas en un texto o storyboard, apegándose a un determinado presupuesto.
6. El departamento creativo depende del departamento de ventas en cuanto a que es el contacto directo con el cliente y de él obtendrá toda la información necesaria para el correcto desarrollo de sus ideas.
7. El departamento creativo depende del departamento de producción en cuanto a que este último conoce las limitantes de la producción que deberán ser conocidas por el departamento creativo. Por lo tanto entran en una etapa de colaboración.

## CONCLUSIONES GENERALES

EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION COMO EL FACTOR DE REALIZACION  
DEL PRODUCTO FINAL DE TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V.

## CONCLUSIONES GENERALES

EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION COMO EL FACTOR DE REALIZACION DEL PRODUCTO FINAL DE TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V.

A través de la investigación realizada, nos podemos -- dar cuenta que Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., se encuen-- tra ubicada en una región muy próspera económicamente hablando.

Por lo tanto, esto debe ser aprovechado por el medio - para que sus ganancias como empresa sean mayores, pero esto só lo se logra si se ofrece un producto de calidad.

Mientras mejor producción de programas, identificacio-- nes de canal, promocionales y comerciales se realicen, mayor - será el teleauditorio y clientela que podrá captar Televisora-- del Yaqui, S.A. de C.V.

El Departamento de Producción es el factor de realiza-- ción del producto final, pero si este departamento se encuen-- tra mal encaminado, esto se verá reflejado en las realizació-- nes que se hagan.

Entonces, resulta necesario para Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., una reestructuración dentro de su organización - con la finalidad de que cada quien haga lo que verdaderamente-



le corresponde con la mayor eficiencia posible.

Después de la investigación realizada y, con la finalidad de mejorar la producción de Televisora del Yaque, S.A. de C.V., se sugiere lo siguiente:

1.- Destinar un presupuesto mensual al Departamento de Producción para la realización de identificaciones de canal, - promocionales de programas y los programas en vivo que produce la estación; así como para el adecuado funcionamiento del departamento.

2.- Contratar personal capacitado en producción de televisión y formar 2 staffs compuesto cada uno por: 1 productor, - 1 director, 1 asistente de director, 1 floor manager, 2 camarógrafos y 1 iluminador, 1 staff dedicado exclusivamente a la -- producción de programas, identificaciones de canal y promocionales de programas y el otro dedicado exclusivamente a la producción de comerciales.

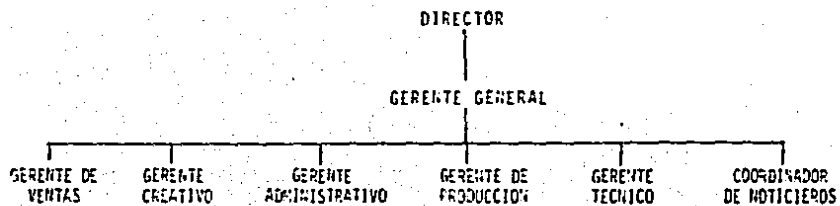
3.- Crear un Departamento Creativo, que sea el encargado del desarrollo de ideas para la producción de los anuncios-comerciales. Este Departamento Creativo deberá contar cuando menos con tres elementos dedicados a la redacción de textos y elaboración del storyboard respectivo.

4.- Destinar recursos para que el Departamento de Producción realice programas de contenido cultural-educativo referentes a tópicos regionales, con la finalidad de apegarnos a lo que dicta la Ley Federal de Radio y Televisión respecto a las funciones sociales del medio.

5.- Definir las funciones del Departamento de Producción de Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., para que éste se dedique a lo que realmente es producción y se mejore como consecuencia la calidad del producto final.

6.- Que Televisora del Yaqui, S.A. de C.V., capacite al personal técnico en cuanto al mantenimiento del equipo, para que la producción no se vea afectada desde el punto de vista técnico.

7.- Se sugiere que la ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE TELEVISORA DEL YAQUI, S.A. DE C.V., quede de la siguiente manera:



## BIBLIOGRAFIA

## B I B L I O G R A F I A

- CAJEME, SONORA'S PRIDE"  
Silvia Ruiz, Jorge  
Editado por el H. Ayuntamiento de Cajeme  
Primera Edición, 1985.  
Cd. Obregón, Sonora.
- AGENDA ESTADISTICA 1987"  
Quintana Loya, Manuel  
Editado por el H. Ayuntamiento de Cajeme  
Publicación Anual  
Cd. Obregón, Sonora.
- "LEY FEDERAL DE RADIO Y TELEVISION"  
Secretaría de Gobernación  
Publicación de mayo de 1979  
México, D.F.
- REGLAMENTO DE LA LEY FEDERAL DE RADIO Y TELEVISION"  
Secretaría de Gobernación.  
Publicación de mayo de 1979  
México, D.F.
- COMUNICACION SOCIAL  
Marco Jurídico Volumen 1.  
Primera Edición, 1983.  
Foro de Consulta Popular de Comunicación Social  
México, D.F.
- ADMINISTRACION BASICA  
Rodas Carpio A. y Arroyo de Rodas H.  
Editorial LIMUSA  
Primera Edición, 1984.  
México, D.F.
- TELEVISION, TEORIA Y PRACTICA"  
González Treviño, Jorge L.  
Editorial Alhambra Mexicana, S.A.  
Primera Edición, 1983.  
México, D.F.

- **MANUAL DE PRODUCCION DE TV.**  
BBC Overseas Television School.
  
- **APUNTES DE CLASE DE TELEVISION.**  
López H., Ubaldo.  
Universidad Autónoma de Guadalajara, 1987.  
Guadalajara, Jalisco, México.
  
- **HOW TO ADVERTISE**  
Roman Henneth y Mass Jane  
Editorial St. Martin's Press  
Primera Edición, 1976  
Estados Unidos de Norteamérica.
  
- **ARTE PUBLICITARIO, SU DIRECCION, CREACION Y TECNICAS.**  
Baker Stephen  
Editorial Hispano Europea.  
Segunda Edición, 1967.  
Barcelona, España.