



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS
Y SOCIALES



LA PRODUCCIÓN DE VIDEO
PROFESIONAL EN LA INDUSTRIA:
UN CASO PRÁCTICO



T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PRESENTA

MARICELA LÓPEZ RODRÍGUEZ

DIRECTORA DE TESIS:
MAESTRA HORTENSIA MORENO ESPARZA

280702

MÉXICO, D. F.

2000



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.

A Hortensia Moreno:

Por su paciencia y dedicación, sin lo cual seguramente esta investigación no hubiera concluido. A su disposición y apoyo siempre afables, que son el aliento más importante para continuar mi desarrollo profesional.

A mis hermanos Jorge , Norma y Miguel Angel:

A Jorge por su amor al conocimiento, que sin duda ha sido un ejemplo determinante en mi búsqueda profesional. A todos, por su desinteresado apoyo siempre necesario.

A mis padres:

Por su amor e incommensurable generosidad, que sin duda ha contribuido en todo lo que emprendo .

A René:

Por ser más que esposo, amigo y compañero.

A todos los integrantes y pioneros del Grupo Orsa, nuestra primera empresa y también nuestro primer sueño.

INDICE

AGRADECIMIENTOS	III
INTRODUCCION	V
I ANTECEDENTES	
1.1 Medios de comunicación internos en Colgate	1
1.1.1 Tipos de producciones que se realizan en la industria	13
II HABLEMOS DE DOS ORGANIZACIONES	
2.1 Colgate Palmolive	21
2.2 La compañía productora	33
2.2.1 De la primera comunicación al contrato del video	43
III LA PRODUCCION	
3.1 Pre-producción	51
3.1.2 El guión	61
3.2 La iluminación y el color	81
3.3 El sonido y la musicalización	87
3.4 Animación	95
3.5 Edición	109
CONCLUSIONES	115
BIBLIOGRAFÍA	119

INTRODUCCION

Los constantes avances en la tecnología de los medios de comunicación, la apertura y globalización de los mercados en el mundo y el desarrollo de los nuevos procesos de producción que involucran conceptos de: calidad total, justo a tiempo, reingeniería, entre otros, han propiciado el cambio de las empresas, sus métodos de capacitación y su organización interna de trabajo. Es a partir de este contexto y por una razón de posicionamiento y competitividad para ganar mercados que surge en las industrias una preocupación constante por mejorar la comunicación con los obreros y empleados en las fábricas, transmitiendo los valores, necesidades y filosofía de la empresa de forma amigable y mediante el uso de nuevas tecnologías.

Las empresas, mediante su personal de Recursos Humanos, Relaciones Industriales, Relaciones Públicas o Comunicación, buscan acercarse a los trabajadores e interactuar con ellos con métodos flexibles, que se alejen de las órdenes y obligaciones, pero al mismo tiempo los concienticen de su papel en la cadena productiva y de la importancia de trabajar con calidad.

El objetivo de las industrias al implantar estos métodos se centra principalmente en imitar los modelos japoneses, *justo a tiempo y calidad total*, que derivan en un ahorro sustancial del tiempo al elaborar un producto y una mejora continua en la manufactura; ambos han dado extraordinarios resultados en cuanto a productividad en este país. Debido a que la tendencia y preocupación constante de los empresarios en nuestro país es hacia la exportación, se han visto obligados a adoptar estas técnicas.

Pero aplicarlas en México exige una adaptación de los procesos a la cultura propia de nuestra nación; es por eso que el empresario adopta una actitud paternalista, otorgando garantías y mejoras al empleado a cambio de que acate sus obligaciones de forma precisa.

Hoy se habla de organizaciones horizontales, es decir de menor número de gerentes y directores, lo cual simplifica la organización con jefes de área con un sueldo mucho menor que un directivo y también altas responsabilidades.

A pesar de que los métodos han cambiado y parecen a simple vista mucho más accesibles, la constante del capitalismo sigue siendo una mayor plusvalía y alienación de los trabajadores, para lo cual los medios de comunicación son un instrumento de difusión de esta nueva manera de dar las órdenes a los obreros.

Sin embargo, para ahondar en la forma como el capitalismo ha inmiscuido al trabajador en una nueva conducta y le ha impuesto una obligación moral sobre su trabajo y para acatar órdenes, mediante el disfraz de modernidad y prosperidad que logra transmitir gracias a los medios de comunicación, es menester otra tesis, aunque vale la pena hacer mención de ello para que a lo largo de este trabajo, pueda integrarse el papel que juegan el empresario, los medios de comunicación y los trabajadores como parte de las organizaciones actuales.

Para propiciar el acercamiento con los trabajadores hacia los diferentes niveles de las empresas, los medios de comunicación han jugado un papel fundamental; en un principio la fotografía y el cine fueron utilizados por la industria para este tipo de entrenamiento; sin embargo, debido a los costos de las producciones cinematográficas y a los problemas técnicos para el uso del audiovisual, ambos resultaron poco prácticos para las empresas, que actualmente restringen su uso para presentaciones específicas.

VII

A partir del 1965 surgió el video como un medio económico y versátil tanto para desarrollar un mensaje como para transmitirlo; estas ventajas fueron advertidas rápidamente por la industria; es por eso que actualmente la mayoría de las producciones se realizan en video, cada vez a costos menores.

Los temas que son tratados pueden ser tan variados como: procesos de capacitación, temas de inducción, presentaciones del corporativo, temas de ventas, mensajes de la dirección general, entre otros.

Sin embargo, a pesar de esta accesibilidad y bajo costo, desarrollar un video para una empresa involucra más que el simple conocimiento de los aparatos para la grabación y producción; además de un conocimiento técnico es preciso involucrarse con la organización, su estructura, objetivos, filosofía, y con el público al que va destinado para que el mensaje que se vierta tenga los resultados que se esperan.

En el presente trabajo quiero dar a conocer la forma como el video ha ido acotando su propio espacio, y todos y cada uno de los elementos que intervienen para la realización de un video profesional para la industria, su importancia dentro de las empresas y los problemas que comúnmente enfrentan los productores.

El primer capítulo se centra en la importancia que Colgate Palmolive confiere a los medios de comunicación internos, entre los cuales se encuentra el video, para manifestar a los trabajadores su filosofía de empresa, misión y visión, asimismo se describen las posibilidades expresivas del video, gracias a lo cual Colgate Palmolive y otras empresas lo han adoptado para sus programas de comunicación interna.

El capítulo dos está dedicado al estudio de Colgate Palmolive y de Versa, la compañía productora, abarcando el conocimiento de cada organización, su filosofía y método de trabajo; debido a que deseo que esta tesis sea un testimonio de cómo se

VIII

desarrolla un video, desde el primer acercamiento con el cliente hasta la culminación del proceso de producción, en cada uno de los capítulos, a excepción del primero que ha sido conformado de diferentes entrevistas con el personal de Colgate, se maneja una parte teórica y una descriptiva donde se expone el proceso de realización del video "Buenas prácticas de manufactura" (*Good Manufacturing Practices "GMP"*), elaborado para Colgate Palmolive en el año de 1993.

En el tercer y último capítulo se detallan todos y cada uno de los elementos que intervienen en una producción con estas características, desde el guión - que sin duda es la parte principal para lograr un buen trabajo - hasta los demás elementos: grabación de locutor, musicalización, iluminación, animación - que juega un papel muy importante en este proyecto ya que existe tanto la animación de computadora como de personaje, lo cual le da un sello distintivo - culminando con el proceso de edición.

Hacer el video GMP fue una experiencia singular no sólo por la complejidad de la producción sino también porque los participantes incursionábamos apenas en la formación de una compañía que pretendía darse a conocer con trabajos de esta índole; a lo largo de la narración también se han vertido una serie de anécdotas que seguramente, además de entretenerlos, los motivarán a desarrollar este tipo de producciones; aspiro a que este trabajo sirva como testimonio y sea útil a los que deseen iniciar un negocio o hacer video por su propia cuenta.

He elegido el video GMP entre otros trabajos por lo completo de su producción, así como por la importancia que posee Colgate Palmolive tanto a nivel nacional como internacional. Desarrollar un video que iba destinado en primera instancia a los 1500 trabajadores con los que cuenta en la planta de México representó todo un reto para el equipo de trabajo que participó en este proyecto.

IX

Estoy segura de que mediante la ejemplificación de cada uno de los elementos que intervienen y la forma como fueron sorteados los obstáculos para su desarrollo, lograré el objetivo que persigue este trabajo: servir de ejemplo para otro tipo de videos que deseen realizarse, acercar al comunicador al campo práctico de la profesión convencidos de que nuestro trabajo va más allá de repetir esquemas pre-hechos en las organizaciones, hacer nuestro el medio y manejarlo con toda seguridad.

I ANTECEDENTES

1.1 Medios de comunicación internos en Colgate

Este capítulo ha sido conformado de las diferentes pláticas que he tenido con los coordinadores de los departamentos de Recursos Humanos y Relaciones Públicas de Colgate Palmolive, así como del análisis de los materiales impresos y audiovisuales que antecedieron y dieron origen a la utilización del video en esta compañía.

El personal de ambas áreas coincide en que Colgate Palmolive se rige por las políticas que marca el Corporativo en Nueva York, y las va implementando en todos los lugares del mundo donde existen filiales. La preocupación de la matriz siempre ha sido tener unido al personal y referirse entre sí como la gran familia Colgate, es por eso que hay infinidad de cursos y convivencias a lo largo del año.

Los medios de comunicación internos juegan el papel de difusores de estos programas, y apoyan principalmente la capacitación e inducción que se le da al personal, desde directivos hasta obreros.

Para entender porque hoy el video es uno de los medios más utilizados por Colgate Palmolive, hay que conocer los diferentes medios de comunicación interna con los que

cuenta y la función que cumple cada uno de éstos como voceros de la dirección corporativa.

El corporativo de Colgate se encuentra en Nueva York, esta conformado por un grupo de directivos de importante nivel, quienes dictan las políticas para establecer la estructura organizacional, la forma de producir, exportar, capacitar, y todo cuanto tenga que ver con la organización; cada uno de los países donde existe una fábrica Colgate conocen estos planteamientos y están obligados a cumplirlos, adaptándolos a la cultura de cada país.

Por lo que respecta a los medios de comunicación interna, generalmente los que se utilizan en nuestro país son adaptaciones de los desarrollados por la empresa matriz, es muy difícil innovar, ya que en México no se desarrolla tecnología y a pesar de la globalización y el avance en las comunicaciones, por razones políticas lo que se realiza aquí ya fue probado y autorizado por el corporativo. Cuando algún directivo mexicano desea modificar o aportar algo nuevo a estas decisiones, porque considera que así conviene a los intereses de la empresa, lo debe consultar con la dirección corporativa.

Al margen de lo anterior y aún cuando no tiene que ver con su comunicación interna sino con la publicidad externa, es viable comentar que la gran mayoría de los diseños de empaque de sus productos o las campañas de promoción no son creadas aquí, sólo son adaptaciones de las que vienen de Nueva York, es allá donde se desarrollan, esto nos da idea de la injerencia del corporativo en cada sucursal.

Esta política no es exclusiva de Colgate Palmolive, todas las empresas transnacionales que he conocido hasta ahora se rigen por su corporativo en el exterior, tal es el caso de Procter and Gamble, Unilever de México, IBM y Mc Graw Hill Interamericana, es la forma en que tienen controladas a las diferentes filiales y fortalecen su imagen y solidez económica a nivel mundial.

Los medios de comunicación interna en Colgate Palmolive, están integrados por los impresos y los audiovisuales, los primeros han existido desde hace más de 60 años, casi desde que la compañía inició operaciones en México, por lo que son pioneros y contribuyeron al desarrollo de nuevos medios, como es el caso del video que abordaré más adelante.

Actualmente y gracias al avance en los métodos y tecnología de diseño e impresión, en Colgate Palmolive se distribuyen diferentes materiales de comunicación interna, son elaborados por ellos mismos o por sus proveedores, dependiendo de la complejidad de la producción, desde sencillos materiales impresos a una o dos tintas tipo flyer, para exponer algún comunicado en los pizarrones de oficinas y fábrica, como por ejemplo, el ascenso o nuevo nombramiento de un directivo o gerente, o bien los ganadores de algún deporte o pasatiempo de los que se organizan dentro de la compañía, como es el caso de los torneos de boliche o fútbol.

Otros más sofisticados son los folletos para capacitar o dar el curso de inducción al personal de nuevo ingreso, son a dos tintas o a color, depende de su diseño e importancia para cada departamento, generalmente van tamaño media carta e impresos en offset. Materiales similares se utilizan en el área de Relaciones Industriales, para exponer las reglas y conducta que los trabajadores deben observar dentro de la fábrica, así como para apoyar los cursos de seguridad e higiene.

Hasta aquí he hablado de los medios de comunicación internos que apoyan a los departamentos de Recursos Humanos y Relaciones Industriales para que el personal se integre a la empresa y conozca las políticas y reglas a seguir; son los impresos cotidianos que se reimprimen o se diseñan nuevos dependiendo de cada curso. Ahora deseo abordar los más complejos, de publicación mensual y bimestral que son necesarios para difundir las políticas, mensajes y filosofía que desea el corporativo y la dirección general de la empresa.

El encargado de estas publicaciones es el personal del departamento de Relaciones Públicas y Comunicación, maneja dos revistas, ambas hechas por proveedores externos, ya que Colgate no cuenta con máquinas de impresión ni de negativos, y aunque hace casi dos años adquirieron equipo de cómputo y software para diseño, debido a la creatividad y calidad de impresión que exigen, se sigue manejando el servicio por fuera.

La principal de estas revistas lleva el nombre de Colgaticias, es impresa a todo color con más de 32 páginas, se describen los logros que tiene Colgate a nivel nacional e internacional hasta las cosas triviales como el personal que contrae matrimonio o la fotografía de los nuevos bebés de los trabajadores, esta revista es bimestral y se reparte a todos los empleados y trabajadores de la fábrica, generalmente contiene mensajes de la dirección general y el editor, donde se hace referencia a los valores de la organización, y siempre está presente su misión y visión.

Las secciones que aparecen en la revista cada bimestre se dividen en:

Nuestro rostro: describe los nuevos productos que se lanzan al mercado, ya sea una nueva línea o el cambio de presentación de un producto existente, sus características y las ventajas que tiene la fórmula, mejoras en su diseño o empaque, así como el personal que contribuyó en este cambio. Como cierre y para amenizar la sección, se incluye un anexo que se titula "detrás de las cámaras", donde se cuenta cómo se filmó alguno de los comerciales de sus productos.

Haciendo equipo: se incluyen las convivencias entre las diferentes filiales que conforman Colgate Palmolive, así como los cursos que llevaron a cabo y los beneficios para sus integrantes.

La gente Colgate en acción: en esta sección se le da la bienvenida al personal de nuevo ingreso, se hace referencia a las promociones o ascensos laborales, y se reconoce la habilidad de los trabajadores que mejor se han desempeñado.

Cada vez mejores: se reconoce la importancia de la capacitación, se incluyen fotografías que muestran como el presidente de la empresa, premia al personal que concluye los cursos que contribuyen a su mejor desempeño dentro de la organización.

Noticias: Se da a conocer la información más importante para el personal de Colgate, como por ejemplo, la implementación de mejoras en la planta para un buen desarrollo y seguridad de las personas, las premiaciones de la gente Colgate a nivel nacional e internacional, las visitas del corporativo a las instalaciones de la planta, las promociones que pueden encontrar en las tiendas de autoservicio comprando los productos que ahí se fabrican, mensajes del director general y su equipo de trabajo, becas y nuevos programas, entre otros.

Conociendo a nuestros proveedores: describe la relación armónica con sus proveedores claves, es decir, los que surten de materia prima a Colgate y tienen años trabajando para la corporación.

Por una boca sana: hace alusión a la forma en que Colgate apoya a la comunidad, ofreciendo pláticas respecto al cuidado bucal y su importancia en escuelas, mediante un grupo de profesionales que a la vez promociona sus productos. En esta sección también se habla de las alianzas que ha hecho Colgate con las principales Asociaciones del país, en la que tienen injerencia sus productos, como son las representadas por dentistas, dermatólogos y estilistas.

Estrellas Colgate: habla de la forma en que Colgate apoya a los deportistas, patrocinándolos para que alcancen sus metas, en esta sección aparecen los premiados no sólo en México sino también en Centroamérica.

Como en cualquier otro medio editorial, además de contar con las secciones fijas, se invita al personal para que envíe su colaboración, de manera que a lo largo del año se reciben muchas cartas, y la mayoría son publicadas. Sólo así se ha logrado que el personal se vuelva asiduo lector de la revista.

Esta publicación tiene un diseño formal y atractivo, en formato tamaño carta, utiliza papel cubierto e impresión a selección de color; tal y como si se tratara de una publicación de negocios con renombre.

Estas características han contribuido para que el personal lea la revista, la conserve e incluso la colecciona, con ello el Departamento de Relaciones Públicas ha logrado el objetivo que desde un inicio se planteó, hacer de Colgaticias un órgano informativo que sea útil para divulgar la filosofía de la empresa a la vez que mantiene unidos a todos sus miembros.

Por otro lado tienen la revista Cplática, la cual tiene un diseño más juvenil tal y como si se tratara de la revista Eres, por ejemplificar, sólo que su contenido es apenas de cuatro páginas tamaño carta, pero también es impresa a selección de color y en un papel fino. Cplática posee un diseño funcional y desenfadado, que les permite acercarse al personal de manera informal, sobretodo a la gente joven que representa más de la mitad de su personal; su contenido trata temas cotidianos como la importancia de la Navidad, la celebración del 14 de febrero o el desfile del día del niño, Cplática cumple así la función de amenizar la cotidianidad de los trabajadores, pero siempre existe una entrevista o comentario que aunque informal busca rescatar los valores de la empresa.

Cplática es una revista mensual que ha tenido éxito en la empresa, por supuesto tanto en ésta como en Colgaticias el departamento de Relaciones Públicas, que en este caso conforma el consejo editorial, señala que los artículos son responsabilidad de sus autores, logrando con ello su objetivo, fomentar la comunicación y erigirse a favor de la libertad de expresión entre sus miembros, ambas revistas, aunque de diferente forma inciden en las políticas, misión y visión que persigue la organización.

El surgimiento de estos órganos de comunicación como en el caso del video, que trataré más adelante, no se constituye de manera repentina, ha llevado años el llegar a estas publicaciones, pero siempre ha existido la preocupación de los directivos y el personal que ejecuta las estrategias de comunicación por establecer una vinculación con los diferentes departamentos de la empresa, saben que ello contribuye a la lealtad y confianza de los trabajadores e incluso a su fidelidad hacia la compañía. Por supuesto los medios de comunicación no lo han hecho solos, simultáneamente Recursos Humanos ha implementado incentivos económicos y premios para que la gente se establezca dentro de la organización, esto será abordado más ampliamente en el capítulo dedicado a Colgate Palmolive.

Por ahora me ocuparé de los medios de comunicación internos con los que cuenta la empresa, estas revistas tal y como las he descrito surgieron hace unos diez años, un tiempo muy corto si consideramos que Colgate tiene más de 70 años en nuestro país, antes de estas hubo panfletos, boletines, periódicos, entre otros materiales internos que lograron su evolución y dieron origen a estas publicaciones. Incluso dentro de Colgate hay un museo donde se encuentran las primeras publicaciones, entre otras muchas curiosidades como los primeros empaques del jabón Colgate y la crema dental.

Además de las publicaciones han existido otros medios, como es el caso de la fotografía y el audiovisual, que en conjunto buscan el mismo objetivo, ser los voceros de los lineamientos que marca el corporativo de la empresa.

Los eventos fotográficos mediante secuencias y fotos panorámicas, que después eran exhibidos como periódicos murales, son el primer antecedente al video dentro de Colgate Palmolive, y aunque diferentes en su proceso de producción, siempre que se habla de video en esta empresa ellos se remontan a la fotografía o al audiovisual, como sus primeras formas de entablar comunicación audiovisual con los trabajadores.

En un principio se tomaban fotografías de los obreros elaborando algún producto, trabajando en equipo, recibiendo algún reconocimiento por su antigüedad, así como las premiaciones y competencias a nivel interno, entre otras. Algunas de estas fotografías se han conservado en el museo interno de la empresa, rescatan aspectos singulares de la fábrica de los años 50's, donde los trabajadores vestían de oberol y la maquinaria no era de alta tecnología. Esto también es un testimonio de la preocupación que ha existido por mantener una relación cordial con los diferentes sectores de la empresa, lo cual ayuda a que no exista rotación de personal y el promedio mínimo de antigüedad sea de siete años.

Estas fotografías servían para darle importancia a cada departamento y manifestarlo a los demás, ya sea en una convivencia o en una ceremonia, eran útiles para comunicar y afianzar los valores y misión de la empresa, actualmente esos medios se han sofisticado pero siguen siendo importantes y su fin es el mismo.

Más tarde se desarrollo el audiovisual que tuvo su mayor auge en Colgate en la década de los 60', permitía una comunicación más efectiva gracias a la sincronización de imagen con audio, y propiciaba un desborde creativo que podía ser tan emotivo como se quisiera, se armaba todo un espectáculo con más de 3 carretes de diapositivas y dos pantallas gigantes, con el fin de ofrecer reconocimiento a los directivos de la organización y personal en general. Inclusive los proveedores llegaron a participar de estos festejos, pues en una ocasión se premio la antigüedad de los principales proveedores. Este suceso sería difícil de repetir, pues gracias a las actuales crisis económicas ahora apenas y se celebran los eventos internos.

El audiovisual representaba todo un espectáculo, pero como tal requería de preparar el material y la logística del evento con mucha anticipación; en principio se rentaba el equipo, y cuando lo compraron seguían necesitando auxiliares para el montaje y cualquier falla técnica que llegara a presentarse, debido al tiempo e inversión económica requerida cada vez que se mostraba un audiovisual se fue limitando a eventos exclusivos. Cuando llegaba a utilizarse para la capacitación presentaba las mismas dificultades, y su principal desventaja era que para ver bien la proyección la gente debía estar en completa oscuridad, lo cual no facilitaba el aprendizaje ya que el capacitador no podía ver si los asistentes habían entendido, y ellos no podían tomar notas que posteriormente les sirvieran para repasar el curso.

Aún con todas estas dificultades el audiovisual fue de gran ayuda para establecer comunicación con los miembros de la organización, y todavía hoy se recuerdan presentaciones espectaculares en foros y grandes hoteles, donde se convocaba al personal para hablarle de los logros de Colgate a nivel nacional e internacional.

Las dificultades que presentaba el audiovisual y la necesidad de contar con un medio de comunicación más sencillo en su manejo, facilitó que los líderes de los departamentos adoptaran al video como sustituto del audiovisual.

La utilización del video se inicia en Colgate Palmolive a principios de la década de 70's, como se recordará había muy pocas personas que tenían videocasetera, ya que era un privilegio para la gente que tenía poder adquisitivo.

Colgate Palmolive advirtió las ventajas del video para la capacitación e inducción del personal, y muy pronto diversas salas fueron adaptadas con televisor y videocasetera, y más tarde con cañones para proyección en pantalla gigante.

Para los primeros programas los coordinadores de cada departamento trataron de aprovechar su material fotográfico, de modo que editaban mediante una cámara de video sus fotos y diapositivas, sincronizándolas con música y voz, y utilizaban este trabajo para diversos fines, especialmente para capacitación e inducción del personal de nuevo ingreso.

El video a diferencia del audiovisual, tenía la posibilidad de contemplarse en una sala iluminada, lo cual proporcionaba ventajas para el aprendizaje al tomar notas, además el hecho de poder pausar la cinta si alguien no entendía, retroceder o abrir una sesión de preguntas son de las principales ventajas que se recuerdan en el Departamento de Recursos Humanos

Casi de inmediato surgieron proveedores en Colgate Palmolive, que les vendieron la idea de que era mucho más atractivo tener imagen en vivo que simples diapositivas estáticas, aún con el efecto del zoom que era el que se podía usar para que el vaciado de las diapositivas no fuera tan limitado.

La compañía que más se recuerda en Colgate, por ser pionera en la elaboración de videos es Multivisión, actualmente sigue como proveedor, y tiene casi treinta años de trabajar para esta empresa haciendo videos de ventas, capacitación, inducción, entre otros que se abordaran en un capítulo dedicado exclusivamente a los tipos de videos que se realizan en la industria.

Multivisión destaca por su antigüedad, pese a que el personal del departamento de Relaciones Públicas y Comunicación, conformado en su mayoría por comunicólogos, se queja de su falta de creatividad al abordar los temas, construir el guión y editar. Lo cual se puede comprobar al ver cualquiera de sus programas, que se rigen bajo la misma dirección tal y como si estuvieran elaborando un documental, por ejemplo, para hablar de los logros del personal de fábrica, inician con escenas de la bandera nacional en el Zócalo

y diciendo que México es un país de gente innovadora que trabaja para hacer un México mejor, luego aluden a sus grandes empresas y mencionan a Colgate.

La forma de conducir los programas no ha cambiado mucho desde que se iniciaron, haciendo el comparativo entre un video actual y otro de sus inicios, tal parece que los guionistas siguen siendo los mismos, encontraron una fórmula para hacer los videos sin muchas complicaciones y la han seguido por años, sin preocuparse por innovar o por la competencia, su solidez se sustenta en el tiempo, en sus equipos de grabación y cómodas salas de producción, además de poseer un enorme archivo videográfico de Colgate, como lo comprueban en cualquier área, si uno de los departamentos requiere el copiado de videos o se le extravió el master de algún programa, recurre a Multivisión.

Por lo que respecta a los avances de la tecnología como en el caso de la animación, Multivisión ha resuelto la creación de éstas, asistiendo a las grandes ferias de video y animación en el extranjero, comprando las cintas con calidad profesional en estos eventos y utilizándolas para programas internos de Colgate. Siggraph es uno de estos eventos, se realiza en Estados Unidos, reúne a destacados productores para premiar los efectos más creativos o sofisticados, Multivisión envía un representante que compra la cinta en Betacam, y más tarde la utiliza para incrustar efectos sin pago de derechos, ya que en los programas internos a diferencia de los comerciales de televisión es difícil descubrirlo y demandar por plagio.

El uso de estas animaciones repercuten en la calidad y ritmo del programa, son un choque visual entre una escena y otra, imagínense ver una animación del logotipo de Cp estático y después una animación tridimensional del cuerpo humano con movimiento y creatividad.

A pesar de estas fallas, Multivisión encontró un nicho de mercado cuando apenas se iniciaba el video y supo aprovecharlo bien, prueba de ello es que con todo y críticas de algunas personas de los departamentos de Cp, continúan produciendo video.

El personal del departamento de Relaciones Públicas y de Recursos Humanos concluye que el video vino a agilizar la comunicación con los trabajadores en general, ayudando a que los conocimientos y mensajes se difundieran amena y rápidamente, sin problemas técnicos, utilizar video aún con proyección en cañón representa una mínima inversión, considerando la ayuda que les brinda, ha permitido que los órganos de comunicación internos sean más eficientes.

En general la dinámica que se tiene en las imágenes de video gusta mucho al personal, la gente se ha vuelto más exigente con la evolución del televisor que lo mantiene entretenido, y cuando se trata de inducción, capacitación, ventas o cualquier tema relativo a la fábrica el público no acepta menos de lo que está acostumbrado, de manera que si se quiere lograr su aprendizaje o simple atención, las áreas de comunicación y Recursos Humanos han de recurrir a los nuevos medios, hoy es el video pero probablemente en unos años se cambie por otro más sofisticado o que los posibilite de ventajas.

1.1.1 Tipos de producciones que se realizan en la industria

Son muchos y muy variados los programas en video que se realizan en las empresas dedicadas a la manufactura de productos; es el caso de Colgate Palmolive, motivo de esta investigación; en el presente capítulo trato de abarcar los que con base en mi experiencia considero como producciones claves dentro de cualquier organización, los cuales son: videos corporativos, de inducción, capacitación, productos y servicios que se ofrecen al mercado, ventas, y seguridad e higiene.

El ejecutivo, gerente o empresario invierte en la producción de videos esperando que le reditúen ganancias, como pueden ser: alcanzar o conservar su prestigio ante clientes y el público en general o propiciar que el personal produzca más, con mayor calidad y en menos tiempo, contribuyendo así a reducir los gastos de la compañía a la vez que compromete a los trabajadores con la filosofía de la empresa.

En este sentido se invierte cuando se destinan recursos para un video; el video no puede hacer todo para cambiar o modificar la mentalidad de los empleados, pero sí contribuye a reforzar lo que deseamos.

Hasta hoy existe una decisiva influencia de los medios en el comportamiento de las personas, es por eso que se sigue utilizando con éxito este tipo de producciones internas.

Videos corporativos: se destinan a los empleados con el fin de informarles sobre la magnitud de la empresa para la cual laboran, su filosofía y logros; cuando es una

transnacional, como Colgate Palmolive México, se vierten también sus alcances a nivel mundial y los diferentes productos con los que cuenta en nuestro país y en el extranjero.

En México, Colgate Palmolive es conocido por la crema dental y el jabón de tocador, sólo dos productos de limpieza de los muchos que fabrica en nuestro país, y además a nivel internacional también cuenta con la fabricación de medias y cristalería en gran escala.

Este tipo de programa es de carácter informativo y también se presenta a los visitantes, proveedores y clientes de la compañía con el fin de otorgarles la mejor imagen de la organización y seguir consolidando el prestigio de Colgate que ha perdurado durante casi 80 años en el mercado.

Videos de inducción: se muestran las instalaciones de la empresa, tanto las áreas de fábrica como las de oficina; se da a conocer la filosofía de la organización y lo que se espera de cada uno de sus miembros. Además, se informa a los empleados sobre las normas, derechos, obligaciones y garantías que les corresponden.

Generalmente, este tipo de videos auxilia y apoya al instructor en el curso de inducción que se otorga al personal, con el fin de que se integre al ambiente y a sus compañeros de trabajo, se ubique en las instalaciones y pueda desarrollar de forma más independiente sus actividades. Asimismo, que asuma la filosofía de la organización y sus reglas.

En el video de inducción de Colgate Palmolive, además de mostrarle al personal las diferentes áreas de trabajo, se muestran otras instalaciones como el comedor y la tienda, donde los empleados podrán consumir sus alimentos y comprar los artículos de limpieza a un menor precio que en el exterior.

También se les hacen recomendaciones sobre la higiene y la seguridad en el centro de trabajo, entre otros elementos que el empleado conoce de forma rápida y amena gracias al video.

Estas producciones buscan que el personal se sienta orgulloso de pertenecer a Colgate Palmolive, transfiriéndole su historia y filosofía; manejan una comunicación directa, donde se pretende que cada uno de los nuevos miembros sienta que pasa a formar parte de una gran familia.

Videos de capacitación: en todas las compañías son apoyos para que el personal conozca y aprenda nuevos procedimientos para realizar la producción en la fábrica o bien el manejo de algún sistema, programa de computo o curso de superación para la gente del área de oficinas o de fábrica.

Los videos que se utilizan para el área de fábrica se relacionan con la forma cómo se deben operar y cuidar los equipos, así como el control de calidad del producto. En Colgate Palmolive, este tipo de cursos generalmente los otorgan los coordinadores de cada uno de los *focus-factory* (así están delimitados en Colgate cada uno de los departamentos, literalmente focos de fábrica), que están integrados por: jabones de tocador, shampoos, detergentes, detergentes líquidos, productos del cuidado oral y perfumes.

Debido a la administración del presupuesto en cada uno de los departamentos, se ha limitado el uso del video a actividades de producción o maquinaria muy importante dentro de la fábrica, como es el caso de GMP; también suelen realizarse videos de capacitación de procesos cuando lo exige el corporativo de Colgate Palmolive ubicado en Nueva York.

Cuando no existe un video que auxilie al expositor, se utiliza otro tipo de apoyos, como acetatos y diapositivas, que son realizados por los ingenieros de cada una de las áreas con lo que se logra economizar en el material didáctico; sin embargo, esto ha propiciado que no se logren los objetivos con el público, no olvidemos que estamos acostumbrados a ver un tipo de imágenes dinámicas y atractivas; cuando se nos presentan sin movimiento ni creatividad no consiguen captar nuestra atención.

Otra forma de apoyo al expositor es incorporar al curso películas que tratan los temas de forma general; en Colgate el proveedor es Películas Mel S.A., productora que se encarga de rentar y vender películas en formato de video a diferentes compañías con el fin de que el público adquiera un mensaje determinado como solución a algún problema.

Esto sólo logra satisfacer en parte las necesidades de los capacitadores, pues no ejemplifica el caso específico de Colgate Palmolive. Tienen más éxito las producciones realizadas especialmente para la compañía en cuestión; sin embargo, aún no se ha logrado que se destinen los recursos necesarios para estos videos, y de hacerlo tal vez la pretensión de Colgate sea tener su propio centro de producción, como han hecho otras organizaciones, con el fin de abaratar costos pero burocratizando y perdiendo creatividad en este tipo de trabajos.

Videos de productos y servicios que se ofrecen al mercado: Las industrias que se encargan de realizar productos o de ofrecer algún servicio, organizan diferentes eventos para mostrar a sus clientes el lanzamiento, características y ventajas del nuevo producto o servicio. Utilizan el video como un medio económico y versátil de promoción.

Este tipo de videos siempre va encaminado a mostrar las bondades del producto; los programas deben vertir las características y ventajas del mismo de forma breve y dinámica, es por eso que en la edición se integra también material de archivo del departamento de mercadotecnia como cortinillas, logotipos, comerciales, videoclips, etc.

Para ejemplificar este tipo de trabajos tenemos el caso específico de la presentación del Shampoo Palmolive Optims, evento organizado por Colgate Palmolive cuando este producto se lanzó al mercado.

Al evento fueron invitados representantes de conocidos salones de belleza del área metropolitana; el objetivo consistía en inducir al público a utilizar el producto y recomendarlo a sus clientes en cada una de las estéticas.

El evento se desarrolló en un salón del Hotel Fiesta Americana, donde edecanes de hermosa cabellera recibieron al público obsequiándoles el producto. Después se siguió un programa tradicional con palabras alusivas y agradecimientos; a la mitad del evento se transmitieron videos donde se muestra cómo actúa el shampoo en el cuero cabelludo fortaleciéndolo y dándole cuerpo y belleza; también se reiteraron los beneficios de las cuatro presentaciones en que se puede adquirir. Las imágenes dieron confianza a los asistentes dispuestos a utilizar el Optims en sus lugares de trabajo.

Lo anterior es sólo un ejemplo práctico de la forma como el video apoya la promoción de productos y servicios.

Videos de ventas: se realizan específicamente para esta área, ya que en todas las organizaciones este departamento es parte esencial para que una compañía se mantenga en el mercado; en este tipo de videos se dan a conocer al vendedor: la forma de actuar ante diferentes circunstancias con los clientes, cómo romper el hielo, la comunicación con clientes vía telefónica, cómo cerrar la venta, entre otras técnicas.

Para Colgate Palmolive no tenemos un ejemplo, pues ellos manejan la producción para ser distribuida a las tiendas de autoservicio y no con el consumidor final; sin embargo, son muchas las compañías que realizan una venta directa con el usuario y

desarrollan un video específico para tratar problemáticas de ventas como la atención y servicio al cliente.

Como ejemplo vamos a hablar del caso de la compañía Lusacell que desarrolló un video exclusivo respecto a cómo atender y canalizar las demandas de los clientes en su organización, ya que se enfrentaba a la pérdida de clientes por la mala atención que les otorgaba.

El video consistió en integrar actores que caracterizaban a los clientes y personal de Lusacell, quienes mediante dramatizaciones ejemplificaban las diferentes demandas de los usuarios del sistema; también se daban las posibles soluciones con el fin de que el personal de atención a clientes tuviera una actitud de servicio al atender cualquiera de estas quejas.

Videos de seguridad e higiene: estos programas podrían entrar dentro del rubro de capacitación; sin embargo, en casi todas las industrias tienen un lugar prioritario, les conceden especial importancia porque juegan un papel determinante en el buen desempeño y desarrollo de los trabajadores. Además la Secretaria del Trabajo y Previsión Social y otras autoridades gubernamentales han forzado a que el sector industrial conceda un lugar especial a esta capacitación.

Estos videos abarcan desde las normas de higiene que los trabajadores y el personal de oficina deberá observar dentro de la fábrica, hasta las medidas de precaución que deben seguir de acuerdo a la señalización e indicaciones que se normatizan en cada empresa.

También se enfocan a algún tema específico como: qué hacer en caso de incendio, primeros auxilios, cuidado y precaución con los equipos, etc.

En Colgate Palmolive existe un jefe de seguridad para cada uno de los departamentos, quien coordina, entre otras de sus funciones, este tipo de cursos; los encargados de impartirlos son los jefes de turno de cada una de las áreas. Como base de su material didáctico utilizan acetatos y diapositivas. Por lo que respecta a los programas de video, no se han instrumentado tan cotidianamente; la razón principal es el costo que sin duda es mayor al del material actual.

Sin embargo, con los constantes avances tecnológicos y los óptimos resultados del video en todos los programas que hemos mencionado, quizá en un futuro su uso, así como el del video interactivo y multimedia, llegue a sustituir en definitiva los acetatos y audiovisuales.

II HABLEMOS DE DOS ORGANIZACIONES

2.1 Colgate Palmolive

Antes de conocer esta industria tenía la impresión de que era muy importante y grande, tal vez por la imagen que se forja uno cuando ve los comerciales o por lo que alguien me había contado. Después de casi seis años de darle servicio me resulta menos espectacular, conozco los problemas de sus empleados, su competencia y hasta sus inversiones. Sin embargo, todavía guardo el recuerdo de la primera visita; sobre la Avenida Legaria una pared de ladrillo rodea la fábrica; una fachada antigua principia con una pronunciada escalera que culmina con la puerta de entrada, que sostiene en la parte superior una leyenda hecha de aluminio que indica Colgate Palmolive S.A. de C.V., un vidrio polarizado y un policía que vigila la entrada de los visitantes es la primera impresión.

Una vez que cruzo esa puerta encuentro la recepción; actualmente remodelada, antes era pequeña y tenía un aire de los cincuenta, ahora posee un diseño actual con grandes ventanales que dejan ver un poco del interior de las oficinas, los muebles negros contrastan bien con el blanco de las paredes y los teléfonos; la iluminación con pequeños focos tipo plafón en el techo, armoniza con los detalles en verde de la estructura que sostiene los ventanales, así como con las pequeñas lámparas modernistas que sobresalen en las esquinas de los muros y con los uniformes de las recepcionistas, uno distinto para cada día.

Basta pasar de la recepción y caminar por el pasillo techado que conduce a la fábrica y comunica con otras oficinas, para darse cuenta de que todavía hace falta continuar la obra para que se transforme en una fábrica de los noventas.

Me da la impresión de que Colgate creció como la ciudad de México, sin planeación, sin pensar que llegaría a ser tan grande como ahora; construyeron hacia lo alto y hoy en sus cinco pisos alberga aproximadamente a 1500 trabajadores y a 500 empleados; sus visitantes, entre proveedores, clientes y estudiantes, llegan a ser más de 500 personas diariamente.

El área de fábrica se compone de cinco *focus factory* o departamentos: Detergentes en Polvo, Crema Dental, Jabones de Tocador, Shampoos y Perfumes. Lo que más me impresiona es lo que sucede dentro de fábrica, los procesos de producción, de embarque de producto y la llegada de trenes para cargar mercancía.

Los trabajadores se ven contentos, se quejan mucho menos que los empleados, se comprometen con su labor; cuando platico con ellos de verás pienso que se sienten parte de la familia Colgate Palmolive.

El horario para el personal de oficinas es de 7:30 de la mañana a 3:30 p.m., en la fábrica en cambio existen cuatro turnos, se trabaja día y noche, hay obreros que rolan turno pues la producción no puede detenerse.

Conozco a algunos trabajadores y les he preguntado si no es muy pesado laborar toda la noche, pero las más de las veces me contestan que no, que les gusta e inclusive piensan que en ese turno trabajan menos que durante el día.

Ante estas respuestas y su entusiasmo sólo puedo pensar que el Departamento de Recursos Humanos y Relaciones Públicas cumple bien su función, al ser los órganos

generadores de motivación y compromiso del personal, a pesar de los cambios económicos y políticos que vivimos en nuestro país y sobre todo de la antigüedad de Colgate Palmolive en nuestro país.

El hecho de que Colgate tenga 70 años de existencia en México es, más que una debilidad, una fortaleza, y así se les hace sentir a los trabajadores desde su ingreso a la fábrica en su curso de inducción. Para entender la imagen que los trabajadores y el personal de oficinas tienen de su empresa, vamos a conocer un poco de la historia y desarrollo de Colgate Palmolive en nuestro país y en el mundo, que es en resumen lo que sus empleados saben y los hace sentir orgullosos de pertenecer a esta empresa.

El creador de este emporio fue el estadounidense William Colgate, que en 1806 perfeccionó el arte de hacer jabón, añadiéndole un aroma delicado, así como un color y textura agradables; esta innovación le permitió integrarse al mercado de los productos para la higiene elaborando jabones, perfumes, shampoos y la tradicional Crema Dental Colgate que es con la que más identificamos esta organización.

Como en todas las historias de grandes corporaciones, para que se constituyera como la conocemos ahora tuvieron que transcurrir largos años donde se fusionó con otras compañías:

La compañía Palmolive, fabricante del jabón Palmolive se unió a The Peet Brothers, importante empresa también productora de jabón y de ahí surge Palmolive Peet, que a su vez se fusionó con la Compañía Colgate, cambiando su razón social a Colgate Palmolive Peet.¹

¹ *Manual de Bienvenida*, Dpto. de Recursos Humanos, México, Colgate Palmolive, 1994, p. 5.

Con esta razón social inició sus actividades en México en el año de 1925, en esta época importaba sus productos de Estados Unidos, tres años después inauguraron las primeras instalaciones en la Calzada la Ronda en nuestra ciudad; y para 1932 lograron fabricar en nuestro país el Jabón Palmolive y la Crema Dental Colgate.

Simultáneamente a la fabricación de productos para la higiene personal, en Colgate Palmolive se realizaron campañas publicitarias sobretodo en la radio, esto propició el conocimiento y la preferencia del público, de manera tal que la compañía creció a un ritmo vertiginoso; para el año de 1950 trasladó sus instalaciones a la Col. Irrigación que es donde se encuentra actualmente. Este crecimiento también contribuyó para que aumentara su planta productiva con nuevos productos como los detergentes, esta compañía es la creadora del Fab, así como de la brillantina Palmolive y de diversas marcas de shampoos.

En 1953 cambio su razón social nuevamente y se constituyó como la conocemos ahora; desde entonces ha adquirido empresas como: Mennen de México, Mission Hills y Demi entre otras, que básicamente se dedican a surtir de materia prima a Colgate o bien a incrementar su lista de productos y nuevas marcas, ampliando su mercado y fortaleciendo su filosofía:

Fabricar productos de la más alta calidad para el cuidado y la limpieza del ser humano y el ambiente que le rodea. ²

A nivel internacional, su alcance es mucho mayor; además de poseer estos productos, está presente en el mercado como fabricante de las medias Kendall, así como de medias especiales de la misma marca para enfermedades específicas de la circulación.

² *Una Alianza permanente con México*, Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación, México, Colgate Palmolive, 1994, p. 4.

También se ha consolidado en la elaboración de productos de cristalería; aunque estos productos sólo se fabrican en Estados Unidos, y de ahí se exportan a casi todo el mundo.

Colgate Palmolive México está constituida por diferentes departamentos que se encargan de producir y administrar los recursos de la empresa, para seguir incrementando el número de consumidores, lo que a la vez mantiene el prestigio logrado en todos estos años.

La organización está encabezada por la presidencia y la gerencia general que dirigen y destinan los recursos económicos y fijan los planes y objetivos que se han de seguir; para lograrlo se apoyan en otras importantes áreas:

Producción - Manufactura: es responsable de la elaboración y distribución de los productos, así como de su calidad y de la optimización y buen estado de la maquinaria que se requiere para procesarlos.

Ventas: mediante diferentes canales de distribución destina los productos que se fabrican a las tiendas de autoservicio donde las adquirirá el consumidor final.

Finanzas: se encarga de registrar y administrar todas las operaciones financieras, contables y administrativas de la empresa con el fin de que no existan malos manejos o fugas de capital.

Mercadotecnia: Se encarga de posicionar los productos en la mente del consumidor mediante diferentes medios de comunicación y estrategias de mercadotecnia.

Informática: implementa modernos sistemas tecnológicos en *hardware* y *software* para organizar la información y hacer más rápida y eficiente la labor de las diferentes áreas. Al mismo tiempo que controla las operaciones de la compañía.

Recursos Humanos: Se encarga de reclutar, integrar y capacitar al personal de la organización bajo la misión y filosofía de la corporación a nivel mundial.

Departamento legal: mantiene las actividades de la compañía dentro del marco legal y realiza los trámites requeridos por la legislación vigente, y cuida la imagen de Colgate en todos los medios impresos o visuales donde ésta aparezca.

Relaciones Públicas y Comunicación: esta encargado de fomentar eventos y campañas que promuevan y realcen la imagen de la compañía tanto a nivel interno con sus mismos empleados como hacia el exterior; está presente en universidades, ferias, exposiciones, conferencias, patrocinando eventos de belleza y salud, entre otros.

Estas son las funciones de todos y cada uno de los departamentos de Colgate en términos generales; los consideramos muy importantes para entender el comportamiento y actitud del personal que labora en la fábrica.

También quiero mencionar el trato preferencial y programas de apoyo con los que cuenta el personal, lo cuales son independientes de los establecidos por la legislación y han contribuido al sentimiento de orgullo y bienestar de los trabajadores.

El personal de Colgate Palmolive tiene las prestaciones, descansos y días festivos que marca la ley; sin embargo, se han instituido otros que marcan la diferencia entre ésta y otras compañías.

Iniciemos por los días festivos: recientemente se modificó el calendario y si el día festivo es domingo a los trabajadores se les repone en lunes, si es sábado en viernes, con el objetivo de que tengan más posibilidades de salir o descansar a la vez que se sienten agradecidos de laborar en una compañía que se preocupa por su descanso o bienestar.

Por lo que respecta al cuidado de la vida de los empleados y sus familias, en Colgate cuentan con seguros contra accidentes de viaje, que protegen al trabajador cuando sale por asuntos de trabajo en cualquier transporte excepto en tren; el monto del seguro asciende a tres veces el salario anual del empleado. También tienen un seguro de vida que se pone a su disposición desde el primer día de labores y les otorga 24 meses de sueldo por muerte natural, 48 meses de sueldo por muerte accidental y 72 meses de sueldo por muerte catastrófica como podría ser un temblor o un derrumbe.

También existe un seguro de gastos médicos mayores que ayuda a cubrir los gastos médicos generados por una enfermedad o accidente de la esposa, el empleado y los hijos menores de 25 años que dependan de él.

Otros planes de prestaciones que vale la pena mencionar son:

Ayuda para despensa: la empresa otorga al personal el 10 por ciento de sueldo mensual en vales de despensa canjeables en tiendas de autoservicio.

Fondo de ahorro: se integra con el 13 por ciento del sueldo mensual por parte del empleado e igual porcentaje otorgado por la empresa. Los intereses que genera este dinero durante el año se entregan al final del ejercicio o en forma de préstamos en el transcurso del año.

Los periodos de vacaciones, permisos y días festivos son los establecidos por la ley, aunque en este último rubro la empresa otorga otros por su cuenta como: jueves y viernes santo, 10 de mayo, 15 de septiembre, 1o. y 2 de noviembre y 12 de diciembre.

Por lo que respecta a capacitación del personal, hay una gerencia que forma parte de la Dirección de Recursos Humanos; se encarga de brindar la capacitación necesaria para el personal en el enriquecimiento de sus funciones, así como de prepararlo para

ocupar puestos superiores a través de planes para fomentar su desarrollo como persona y profesionista.

En este sentido, recientemente se han implantado los cursos Caratani, que en tarasco significa subir o ascender; tienen la finalidad de que el personal se adhiera a una filosofía de renovación, conocimiento, mejora continua, trabajo en equipo y optimismo, que a corto y mediano plazo coadyuve en una mayor productividad.

Por lo que respecta a estímulos en el ámbito académico, el personal que se encuentra cursando estudios de licenciatura y postgrado, podrá ser favorecido con una beca por parte de la organización, siempre y cuando cumpla el requisito de excelencia en sus cursos, y dicha preparación enriquezca su potencial dentro de Colgate Palmolive. Para el caso de los empleados que finalizan su carrera profesional, la empresa les brinda una ayuda económica para facilitar la elaboración de su tesis profesional.

En esta organización también cuentan con un Programa de Premios que lleva por nombre: "Usted hace la diferencia". Dicho programa fue instituido desde 1986, con el fin de reconocer formalmente el esfuerzo y creatividad de los empleados que laboran en Colgate Palmolive. "Usted hace la diferencia" ha contribuido a que los empleados desarrollen su inventiva para hacer mejor su trabajo de manera tal que su tiempo y esfuerzo sean cada día mejores.

Las grandes ideas, que generalmente se implementan en la fábrica para hacer más efectivos los procesos de producción y cuidar los equipos, así como las creaciones más simples, reciben atención del Comité de premiación, integrado por empleados de diferentes áreas de la misma empresa.

Los resultados han sido tan fructíferos e importantes que en un mismo año hay personas que reciben hasta tres reconocimientos a la vez, lo cual los motiva para introducir nuevas mejoras en un futuro.

Quizá el distintivo y diploma que se les entrega como premio es más valioso en términos espirituales que económicos; ese día se le concede especial importancia a los ganadores, se organiza una comida a todo lujo en su honor a la que también asiste el presidente de la compañía en México, quien les agradece personalmente su esfuerzo; además se transmite un video motivacional donde se muestra la innovación de cada uno de los premiados, y finalmente se toman fotografías del evento que después aparecerán en la nota social de los principales diarios de nuestro país.

Otro de los beneficios para el personal es el servicio de comedor dentro de las instalaciones de Colgate Palmolive, donde los empleados pueden tomar sus alimentos en el horario que les corresponda pagando un precio mínimo, ya que la empresa contribuye con un importante subsidio para disminuir el costo de este servicio.

También cuentan con una tienda de productos Colgate, exclusiva para los empleados; si lo desean pueden adquirir ahí los artículos a un precio mucho menor que como se venden en las tiendas de autoservicio.

Por lo que respecta a la asistencia médica, se encuentra una clínica instalada dentro de la organización, cuya función principal es atender emergencias en caso de algún accidente en la fábrica; incluso tienen quirófano y están preparados para realizar operaciones de inmediato. Otra de sus funciones es realizar los exámenes de admisión para comprobar que el personal que ingresa esté en buenas condiciones de salud, y hacer campañas de medicina preventiva para detectar oportunamente enfermedades.

Por lo que se refiere a las actividades sociales que realiza Colgate Palmolive en beneficio de la comunidad, existen planes de donativos para la Cruz Roja, asilos y orfanatorios. También cuentan con un plan de escuelas, donde un grupo de dentistas recorre diferentes centros educativos dando a conocer la importancia del cuidado y la salud bucal, al mismo tiempo que promueve la tradicional crema dental Colgate.

También existe la fundación "Estrellas Colgate", que otorga becas a niños y jóvenes de escasos recursos con aptitudes para el deporte; ahí ellos reciben entrenamiento, uniformes, equipo profesional, alimentación y orientación psicológica. Este es un logro muy importante para la organización, ya que este complejo deportivo alberga a cientos de niños en una área de diez mil metros cuadrados.

Estos son a grandes rasgos los beneficios que hacen sentir importantes a los empleados de Colgate Palmolive, a la vez que les proporcionan el estímulo para seguir gozando de su protección. Sin embargo, todo esto conlleva obligaciones y compromisos en cuanto a horarios de trabajo, sueldos y comportamiento que tendrán que seguir para obtener los beneficios y participar de las actividades hasta aquí planteadas, con el fin de que todo esto se desarrolle en el orden y con los objetivos de productividad y rendimiento que la empresa se ha fijado para que sea rentable su inversión.

Existe entonces una nueva forma de tratar a los empleados y de organización en las grandes empresas, con el fin de que los procesos de producción y el control de calidad de los productos se lleven a cabo de manera rigurosa, pero sin descuidar a los trabajadores, que son sin duda el elemento más importante dentro de cualquier organización.

Como afirma John Humprey:

En el contexto de la liberalización del mercado, la desregulación y un cambio en la política económica que reemplaza la sustitución de importaciones por la orientación hacia la exportación, las empresas en América Latina han sido forzadas a reconsiderar sus estrategias manufactureras y el conjunto de sus estrategias empresariales.³

Es a partir de este contexto que se han intensificado los esfuerzos dentro de las organizaciones para implantar los dos modelos japoneses que nos manifiestan la modernidad empresarial, Justo a tiempo y calidad total, todo esto con el fin de llegar a los estándares de rendimiento productivo que se han probado en el continente asiático en las empresas manufactureras.

³ John Humphrey, "Nuevas fuentes de competitividad manufacturera", *Revista Mexicana de Sociología*, número 4, año 95, p. 1.

2.2 La compañía productora

Probablemente a ustedes la palabra Versa no les indique casi nada, sólo un nombre extraño poco reconocido en el medio de la producción, para sus creadores entre los cuales me encuentro yo, significa una de las experiencias más importantes en nuestra vida profesional y personal, hacer tangible una idea y proponernos ante las empresas como un canal creativo de apoyo para su comunicación interna.

Para explicar lo que ha significado habría que remitirnos a su historia. Versa surgió hace aproximadamente seis años de la propuesta original de cuatro jóvenes cuyas edades estaban entre los 23 y 26 años; cada uno tenía su propia idea de lo que era formar una empresa y también sus propios temores, pero la constante era hacer las cosas por nosotros mismos sin el cobijo o la protección de las empresas donde antes nos habíamos empleado. Nuestras profesiones eran muy parecidas: el grupo estaba compuesto de dos diseñadores gráficos, uno de ellos enfocado a la realización de video y el otro al diseño de impresos, una licenciada en Comunicación, y un licenciado en Informática, área que por lo menos en apariencia se distanciaba de las otras.

Recuerdo que cuando se nos ocurrió la idea de hacer una empresa, tres de los integrantes nos reuníamos para planear la conformación del equipo de trabajo, lo que podíamos o debíamos hacer, a quién acercarnos para obtener algún proyecto, cómo vender u ofrecer nuestro servicio, entre otras muchas preguntas a las que no encontrábamos respuesta.

Nuestro equipo de oficina era bastante raquítico: una computadora 286 y una impresora de matriz de puntos, unas mesas pequeñas y algunas sillas de comedor color rojo, y sobre todas esas cosas mucha imaginación y entusiasmo para la búsqueda de

clientes que nos dieran una oportunidad. Como pueden ver, teníamos una gran inversión en la empresa; en sueños, por supuesto.

En ese tiempo estábamos muy interesados en hacer video y animación por computadora para las empresas, considerábamos que eso era el futuro y como nosotros nos sentíamos parte importante de él, decidimos enfocar al video nuestros esfuerzos. Mis socios y yo misma decidimos que yo era la más indicada para las ventas y las relaciones públicas, así que el primer año, el licenciado en informática, que contaba con una amplia experiencia en ventas, ya que su trayectoria se había centrado en esta área en la compañía IBM de México, se dedicó a la tarea de capacitarme y en su compañía visite más de 25 empresas ofreciendo los servicios que creíamos poder dar.

Al mismo tiempo, él y yo realizábamos cursos en nuestra oficina de Xola los sábados; el principal objetivo de estos cursos eran inmiscuir a los estudiantes de comunicación en la utilidad de la computación para esta profesión.

Los otros dos miembros del equipo confiaban en nuestra manera de hacer las cosas, así que aguardaban a que se concretará alguna de las visitas que habíamos hecho, y mientras tanto hacían algunos trabajos de diseño como *free lance*. Finalmente cuatro meses después surgió una oportunidad en Colgate Palmolive, debo confesar que al recordar esta anécdota me sorprende mucho de cómo sucedieron las cosas: una tarde al salir de la oficina encontré a un excompañero de generación que trabajaba en esta organización en el área de Relaciones Industriales, me contó que se había empleado allí y yo aproveché para hablarle de la inmensidad de nuestra compañía, entonces me ofreció presentarme con sus superiores para que les hablara de mis servicios, ya que apenas unos días antes habían rechazado a otra compañía porque su cotización de un video de inducción era muy costosa.

Después de ese primer encuentro el reto era presentarnos con el director del área y ofrecerle nuestro producto, así que como todavía no habíamos hecho nada como equipo nos dimos a la tarea de conseguir un video con otra compañía para indicarle que nosotros éramos capaces de hacer eso y más.

Cuando finalmente nos presentamos ante los directivos y les hablamos con entusiasmo de las maravillas que podían lograr con un video de inducción producido por nosotros, convinieron en que realizáramos el proyecto; debo confesar que mi socio de informática y acompañante en aquella ocasión estaba acostumbrado a las juntas con altos ejecutivos, y no tuvo el menor reparo en hacer gala de una exquisita exposición, que por supuesto yo apoyé con mis escasos conocimientos respecto al guión y demás elementos creativos de producción; lo que finalmente decidió la venta fue la promesa de mi socio de que el personaje que aparecía en los manuales y funje como la mascota de esta organización, se incluiría en el video mediante la técnica de la animación, lo cual provocaría un efecto grato e impactante en el público al mismo tiempo que proporcionaría la originalidad del video.

Con mucho esfuerzo, arrendando equipo y contratando personal eventual para la realización de este trabajo, logramos terminarlo y hacer que fuera un video que gustara tanto a los directivos como al personal en general. Después de ésta vinieron otras producciones y con ellas un camino lleno de retos y emociones que seguimos disfrutando porque siempre hay algo nuevo que resolver.

A partir de esta primera experiencia de trabajar por nuestra cuenta surgió de inmediato otra que también fue fortuita; mientras grabábamos el video de inducción para el área de Relaciones Públicas en Colgate se acercó un ingeniero del área de Empaque que requería unos videos para *Just in Time* que le solicitaba el corporativo en Nueva York, nos pidió una tarjeta, cosa que aprovechamos para concertar una cita y platicar más

al respecto, él acepto gustoso y cuando terminamos el video de inducción ya estábamos iniciando este nuevo proyecto.

Sin embargo, no todos los que siguieron fueron tan sencillos de conseguir, si así fuera cualquiera tendría empresas; después de estos trabajos tuvimos que tocar muchas puertas mostrando este material para despertar el interés de la gente, así como detectar nichos de mercado y aprender de nuestros errores con los clientes.

Además de producir video, buscábamos otros proyectos para poder sobrevivir, pues en el campo del video hay mucha competencia y es difícil dedicarse exclusivamente a realizar producciones.

En un principio ofrecíamos a la gente que íbamos conociendo en Colgate trabajos de diseño e impresión, entre otras cosas; esta organización representaba un gran mercado, pues cuenta con áreas diversas donde casi todo lo que podíamos hacer era útil, muchas de las personas que laboran allí confiaron en nuestra manera de hacer las cosas y eso marcó la pauta para que otras empresas nos abrieran sus puertas.

Es importante hacer notar que hasta este momento no nos desenvolvíamos como empresarios, sino más bien como *free lance*, hacíamos el trabajo lo mejor posible y luego nos repartíamos el dinero, pero no pensábamos en que debíamos crecer, comprar equipo y contratar personal; el trabajo que había era suficiente para nosotros y el dinero era para gastarlo, no para invertirlo. Debido a que nuestras profesiones no eran administrativas o de contabilidad tardamos en asimilar que ésa no era la forma de ser empresario, pero ¿acaso queríamos serlo en ese momento?, no lo sabemos. Lo cierto es que en ese aprendizaje perdimos tiempo y dinero, hasta que un año después las presiones externas nos obligaron a invertir; el trabajo ya era más constante y necesitábamos dar servicio a nuestros clientes. Entonces contratamos a una persona y compramos equipo.

Al principio, cada uno hacia lo que quería con su dinero; algunos adquirieron equipo de cómputo y lo dejaron para que todos los usáramos. Eso generó vicios con el tiempo y después fue necesario hacer un ajuste en cuentas y ver de quién era cada aparato; sin embargo, lo que en realidad provocó el cambio en nuestra mentalidad fue ir asimilando que queríamos dedicarnos a trabajar en grupo de manera independiente y para consolidarnos necesitábamos dar a nuestros clientes un mejor servicio, que desde ese momento hasta hoy es lo que nos ha mantenido en la preferencia de éstos, y también propició que nos manejáramos como una verdadera organización teniendo un horario, empleados, obligaciones, responsabilidades con nuestros clientes y con el personal que labora con nosotros.

Nuestro equipo de oficina fue incrementándose junto con la contratación del personal y hoy hemos adaptado una casa en la Col.Clavería con la comodidad suficiente para trabajar y recibir a nuestros clientes.

Contamos con equipo profesional de diseño en plataforma Macintosh y PC, impresora de inyección de tinta a color e impresora blanco y negro, software de diseño gráfico así como libros y manuales muy útiles en esta área.

Para las labores de redacción de los vendedores y la gente de comunicación tenemos computadoras PC e impresora blanco y negro, así como papelería especial para entregar cotizaciones, desarrollo de proyectos, guiones y textos a nuestros clientes.

El área de video ha sido en la que menos hemos invertido quizá porque nos ganó la carrera tecnológica y hoy día resulta más sencillo arrendar equipo que comprarlo, la decisión es invertir en multimedia ya que representa un mejor mercado a futuro. Sin embargo en esta área contamos con el equipo de video indispensable: 1 cámara V8, una videocasetera, un televisor, una computadora 4.86 con software para realizar animación profesional cuadro por cuadro.

En el área de señalización e impresión en serigrafía tenemos un plotter o cortador de vinil, 1 computadora 486 integrada con software especializado, materiales de vinil de media y alta resistencia, así como un taller de serigrafía con mesa de luz, marcos, mallas y raseros para apoyar la producción de la señalización de catálogo y la impresión de imagen corporativa entre otras cosas.

En cuanto al personal u organigrama general, está integrado por un director general que tiene una doble función: está encargado de las operaciones e inversiones y a la vez es el director creativo en la organización; a su cargo se encuentra el equipo de diseño y señalización formado por cuatro diseñadores gráficos encargados de realizar los diferentes proyectos.

Por otro lado está la gerente de ventas y comunicación, quien también tiene una doble labor: está encargada de vender productos y proyectos así como de supervisar y apoyar a los otros dos vendedores para que cubran e incrementen su cuota; la otra función es el manejo de las relaciones públicas con los clientes así como de supervisar la redacción de la persona de comunicación.

En la administración está una persona que además de hacer la contabilidad nos apoya fuertemente en las labores secretariales, y a la vez se encarga de supervisar al mensajero.

En el taller de serigrafía se encuentra una persona dedicada a imprimir, y cuando el trabajo se incrementa se auxilia de personal eventual.

Como se puede ver, no hemos logrado optimizar al máximo las labores de cada uno y tenemos más de una función, lo cual ha sido posible porque el volumen de trabajo lo permite; sin embargo, sabemos que eso irá cambiando conforme aumenten nuestras obligaciones.

Nuestro horario de trabajo es de 9 A.M. a 6 P.M. Debido a que sólo somos 11 personas tratamos de que el ambiente sea ameno, lo cual no es difícil pues el personal que labora es joven: sus edades fluctúan entre los 23 y 32 años de edad, todos trabajamos por honorarios ya que hasta el momento no nos hemos involucrado con el Seguro Social, pero quizá tengamos que hacerlo pronto pues nuestra gente lo empieza a requerir, lo mismo que la administración de la empresa, donde no vemos la manera de hacer deducibles de impuestos muchos de los gastos de la compañía, como seguros de vida, gasolina y comida, entre otras cosas.

Hoy, a seis años de haber iniciado, Versa cuenta con tres importantes áreas que pretendemos transformar en empresas que tengan su propio presupuesto y diferente razón social, imitando un poco a las grandes empresas a las cuales damos servicio con el fin de hacer todavía más grande nuestro sueño y permanecer en constante cambio e inmersos en los retos que nos llevaron a formar Versa.

Como ya se habrán dado cuenta, las áreas con las que contamos son las siguientes:

Diseño gráfico: integrada por un equipo dedicado a la creación de materiales impresos implantando un sello de creatividad en cada imagen corporativa, folleto, manual, libro, cartel, fotografía, entre otros trabajos que se realizan siempre con la consigna de complacer y asesorar a nuestros clientes para que se posicionen o se presenten con una fuerza de imagen en el mercado.

Señalización: iniciamos realizando maquila de pequeños letreros que se colocaban en la maquinaria de las industrias, hoy contamos con un catálogo que involucra nuestros propios diseños de señalización que cada vez se sofistican más. Proponemos el diseño preocupados por la seguridad de los trabajadores en las fábricas y con ello estamos encontrando un mercado muy amplio; la seguridad es la consigna, y no sólo vender, como suelen hacer los impresores que ocupaban antes este mercado.

Video y Multimedia: Pese a que iniciamos con estos proyectos, hoy se venden mucho menos que los anteriores, quizá es consecuencia de la devaluación y de las dificultades de acceso a la tecnología, el caso es que el video es un producto caro y antes de realizarlo las compañías se cuestionan mucho si verdaderamente lo necesitan; sin embargo, a la fecha hemos hecho diferentes producciones para empresas medianas y grandes entre las que destacan IBM de México, Colgate Palmolive y Perfex. Pretendemos ser diferentes desde el guión hasta la post-producción con el fin de colocarnos en la preferencia del público y hasta el momento lo hemos logrado.

En multimedia nuestra experiencia se ha centrado en presentaciones tridimensionales por computadora para altos ejecutivos; todavía no tenemos un proyecto de procesos interactivos; sin embargo, no hemos quitado el dedo del renglón, el próximo año atacaremos con publicidad este mercado.

Para hacer posible que existan estas tres divisiones hemos tenido que trabajar muy duro desde el principio, y adquirir una visión de negocios que no solemos poseer los empresarios de la clase media, debido a que nuestro desarrollo siempre es teórico. No titubear al tomar decisiones representa una constante en nuestro camino.

Pero quizá el reto más importante para los que conformamos Versa sea no perder el entusiasmo y el cariño a lo que hacemos, pese a los constantes presiones que las microempresas recibimos del exterior.

En estas fechas, el equipo de pioneros que iniciamos también ha cambiado y hoy sólo somos dos socios en la organización; las razones son muchas, pero se resumen fácilmente si consideramos que con el tiempo nuestra aspiraciones cambiaron y nuestras necesidades también. Nuestro exsocio de informática, en sus constantes visitas ofreciendo nuestros servicios, fue contratado por una transnacional en telecomunicaciones que le

ofreció un muy buen sueldo y desarrollo a mediano plazo; a pesar de este cambio siguió confiando en nosotros e invirtió su capital cuando así lo requerimos.

Por lo que respecta al videoasta, se dedicó a participar en concursos y bienales de video, siendo merecedor a varios premios y becas, con lo cual decidió emprender su propio camino en los negocios probablemente en cuestiones más artísticas y menos corporativas, ya que esta últimas le resultan más aburridas.

Los dos que quedamos tratamos de conciliar nuestras diferencias, discutir y enriquecer cada proyecto, pues sólo así es posible trazar el camino de nuestra empresa, su visión y filosofía, e incrementar la confianza de nuestros clientes. Hoy contamos con empresas de renombre para las que realizamos diferentes proyectos: Casa Cuervo, Colgate Palmolive, Mc Graw Hill Interamericana, Bic, entre otras, encabezan la lista que nos permite seguir trabajando y dando empleo y experiencia a jóvenes comunicadores y diseñadores.

Visión: ser uno de los mejores despachos de diseño, video y multimedia a nivel nacional e internacional permitiendo con esto que se reconozca la creatividad de los mexicanos.

Para lograr estas aspiraciones permanecemos en constante cambio y preocupados por mejorar día con día el servicio que le otorgamos a nuestros clientes; asimismo, detectamos nichos de mercado que requiera diseño, donde probablemente esté haciendo falta nuestra asesoría.

Para muestra baste citar lo que ha pasado con la señalización, área en la cual cada día nos especializamos más. Al trabajar en la industria un buen día nos dimos cuenta de que los obreros estaban muy expuestos a accidentes que se podían evitar sencillamente poniendo un pictograma que llamará su atención cerca de la maquinaria; después

investigamos y nos dimos cuenta de que en otros países existe toda una cultura al respecto, y es por eso que actualmente le damos mucha importancia a este departamento: hemos vuelto de los letreritos un nicho de mercado.

Quizá lo más difícil de ser empresario es tener conciencia de ello, de que das empleo y hay personas que dependen de ti, lo cual sólo es comparable a la familia. Eso explica por qué las grandes empresas hacen alusión a esto. Pienso que la labor más ardua es tratar con la gente, ser líder, poseer una actitud de servicio, al mismo tiempo que capitalizar la empresa para que siga funcionando.

2.2.1 De la primera comunicación al contrato del video

Como casi todos los videos la producción, *Good Manufacturing Practices* (Buenas prácticas de manufactura), inició a partir de una idea, esta vez del supervisor de ingenieros del Dpto. de Crema Dental. Se le ocurrió que mediante un video podía educar a los trabajadores para que tuvieran el máximo cuidado e higiene en la elaboración de la crema dental.

A partir de esta inquietud y por recomendación de uno de nuestros clientes, el Ing. Aristeo Arroyo nos mando llamar para que le propusieramos ideas al respecto. En esta etapa se estableció un proceso de comunicación muy interesante entre el Ing. Arroyo y el asesor de nuestra Compañía, ya que como es común en este tipo de proyectos, fue la creatividad y confianza que logró hacer sentir éste al cliente lo que propició la venta.

Para lograr vender los proyectos de video es muy importante que el asesor deduzca y atienda las necesidades del cliente. Para llegar a un acuerdo de beneficio mutuo como es la compra del video y la satisfacción del comprador, existen diferentes técnicas de ventas que se pueden encontrar en cualquier libro sobre el tema. Para el caso específico de un video, lo que se realiza es una venta de servicio: vendemos ideas, el cliente no podrá ver ni tocar el video, es un intangible. Lo que determina la venta o convence al cliente es sentir que su asesor sabe y lo llevará por el camino correcto de principio a fin. En ese sentido, el asesor representa prácticamente el único enlace de comunicación entre la compañía productora y el cliente.

Esta es la razón principal por la que el personal de atención a clientes debe actualizarse en los diferentes servicios que ofrece su compañía. Debido a que en nuestra organización nos dedicamos a proyectos de comunicación, los vendedores o asesores

egresados de la licenciatura en Comunicación han resultado mucho más versátiles que los de otras profesiones, como administración o filosofía. Además, en Versa es casi una regla que antes de convertirnos en asesores ocupemos puestos en áreas relativas a redacción, guión, entrevista; entre otras que nos permiten tener cobertura respecto a todo lo que hacemos y podemos crear.

Pat Weymes resume la palabra comunicación como:

El intercambio de pensamientos, opiniones, ideas o información por medio del habla, la escritura o las señas. La comunicación es también un intercambio de sentimientos y actitudes. Cuando no se está de acuerdo acerca de las ideas, puede surgir un conflicto.⁴

Saber escuchar y establecer empatía, de acuerdo con Weymes son también elementos fundamentales para lograr una buena comunicación con el posible comprador.

Existen varias etapas durante el proceso de venta de cualquier producto o servicio, los cuales se resumen de la siguiente forma: romper el hielo, despertar interés, hacer preguntas de prueba, cerrar. Casi todos los libros y cursos de ventas apoyan estos principios. En nuestra compañía se llevan a cabo como parte del proceso de capacitación del personal dedicado a atención a clientes.

En definitiva, el tema de las ventas por asesoría no es menester de este trabajo, y es tan amplio que quizá sería tema de otra investigación; sin embargo, aunque sea brevemente, queremos inmiscuir al lector en todo el proceso para la elaboración de un video.

⁴ Pat Weymes, *Cómo hacerse un mejor vendedor*, México, Ventura, 1991, p. 34.

Lo primero que debe hacer el asesor cuando visita al cliente es detectar sus requerimientos e involucrarse en sus intereses para proponer la opción más atractiva y útil. Ser ético es un principio que llevará a feliz término la relación laboral; es nuestra obligación ofrecer lo que en realidad le vaya a servir al cliente. Además, es lo único que garantizará una nueva compra.

Una vez que el trabajo ha concluido, es conveniente no olvidarnos del cliente y, cuando haya pasado un breve lapso, llamar o visitarlo para conocer los resultados que consiguió con nuestro trabajo; si no está satisfecho, es nuestra obligación ayudarle a resolver el problema: eso es parte de la calidad del servicio.

En el caso específico del video *Buenas Practicas de Manufactura*, la preocupación del Ing. Arroyo estaba centrada en seguir los procedimientos que le marcaba el Corporativo de Nueva York; nos enteramos de que el personal de esta ciudad los visita una vez al año y les hace una auditoría en la planta para constatar que están cumpliendo con las reglas y procedimientos en la fabricación de los productos Colgate. Además, les interesa saber qué medios de comunicación están utilizando para capacitar a los trabajadores.

Conocer esta información y toda la relativa al área fue de suma importancia para nuestro asesor; en ese momento detectamos que no perdíamos el tiempo y el cliente llamó porque en realidad existía un requerimiento que se podía potenciar en una venta.

Llamamos potenciar la venta a otorgarle al cliente más de lo que él espera; tal vez había imaginado grabar él mismo las imágenes y que nosotros las editáramos, o nunca se percató de que al incluir animación en el video lograría despertar mayor atención en los trabajadores; en resumen, no había considerado que el video sería realizado por profesionales que le garantizarían los resultados del proyecto.

En *Good Manufacturing Practices*, (*GMP*) había un problema específico: los trabajadores no respetaban las reglas para la elaboración de crema dental, de modo que el video podía ayudar a los ingenieros en sus cursos de capacitación para que los obreros repasaran o aprendieran las reglas de *buenas prácticas de manufactura*.

En este primer encuentro nos pusimos de acuerdo en que el video era útil para el departamento de crema dental; sin embargo, faltaba quizá la parte más importante, la económica: convencer al Gerente del área de que era una inversión rentable para su departamento.

El factor económico siempre es una parte fundamental en el proceso de la venta de un video; generalmente, el personal se entusiasma con los proyectos, quizá porque es algo artístico que cambia su rutina o tal vez porque a todos nos causan expectación las cámaras. Sin embargo, pensar en el gasto que va a representar los vuelve a la realidad, y como casi siempre el personal con el que desarrollamos el proyecto no es el que maneja el presupuesto, teme por lo que le vaya a decir su jefe.

Para resolver estas objeciones hacemos hincapié en los beneficios que va a representarles el video, como el ahorro en tiempo de capacitación, la mejora en la calificación de sus auditorías, los beneficios de la inversión a mediano y largo plazo; de esta manera ya no lo ven como un gasto. Es muy importante que durante este proceso el asesor se muestre sereno y esté convencido de todo cuanto dice, de lo contrario es imposible que los otros le crean. Para el caso de *GMP*, el mayor escollo era que el Ing. Arroyo: tenía miedo de que su jefe pensara que el costo del proyecto era demasiado alto aun cuando estaba convencido de la utilidad del video.

Cuando nos entrevistamos con el Ing. Ancona, quien en ese tiempo era el gerente del departamento de crema dental, se sorprendió mucho de que el costo del video fuera de casi cuarenta mil pesos, presupuesto que aún hoy representa una buena inversión. No

debemos olvidar que este trabajo era muy especializado y contemplaba un personaje animado, así como efectos especiales para los logotipos, cortinillas y demás elementos de la producción lo cual incrementaba el presupuesto.

Quizá en esta etapa es donde el asesor necesita mostrarse más sereno y seguro de lo que está ofreciendo; generalmente, cuando el cliente va a tomar esta decisión quiere compartirla. Así, en caso de que las cosas salgan mal, él no tendría toda la culpa. Como era de esperarse, para decidir si se realizaría el video *GMP*, el Ing. Ancona, gerente de la división, compartió la decisión con el Ing. del Arco, director de Relaciones Industriales, y con el Ing. Aristeo Arroyo, en quien depositaba toda su confianza para que el proyecto saliera bien, y en nosotros a quienes responsabilizaba en caso contrario. A partir de ese momento comenzamos a lidiar con las dudas y temores del personal a cargo, lo cual concluyó hasta que terminamos el video.

El proyecto *GMP* fue muy especial en todos sentidos: nos llevó casi cuatro meses que se concretara la venta, ya que el gerente argumentaba que si él le decía a cada momento al personal lo que debía hacer y no le hacían caso, mucho menos iba a dar resultados que se los presentara en video, a lo que nosotros contestábamos que si las cosas fueran así la publicidad no tendría el éxito de hacer que la gente adquiriera objetos que tal vez no necesite o nunca use.

Lo más importante desde que tuvimos la primera comunicación con el personal de crema dental fue nuestra constancia, que finalmente acabó con las objeciones y cuatro meses después de pasar por todas las etapas del proceso de ventas e incluso de la negativa del gerente, aludiendo a que su departamento no contaba con dinero para realizar la producción, concluyó diciendo que el financiamiento para el proyecto lo otorgaría el área de Relaciones Industriales; el trato estaba hecho, así que podíamos iniciar el trabajo.

Probablemente a los interesados en realizar video les asuste un poco pensar en el tiempo y peripecias para producir el video; sin embargo, nuestra experiencia es que

resulta difícil encontrarse con este tipo de trabajos, generalmente se requieren con carácter de urgencia, de modo que el personal de la empresas no puede tomarse tanto tiempo para la decisión.

El hecho es que las más de las veces, la decisión se consulta con dos personas debido al monto de la inversión, cuyo mínimo es de veinte mil pesos, dependiendo de lo complejidad de la producción.

Como el video es un servicio, hay que vender muy bien la idea desde el principio, plantearla claramente y ofrecer las ventajas o beneficios que una vez terminado les otorgará ese trabajo. Los argumentos para *GMP* fueron que además de apoyar los cursos que les daban a los trabajadores, el video podía utilizarse para que los obreros de nuevo ingreso conocieran el procedimiento para la elaboración de crema dental y se familiarizaran con las áreas; también sería útil para sus evaluaciones internas y de control, así como para hacer crecer el ego de los trabajadores al sentirse identificados y formar parte de la familia Colgate.

Otro problema que enfrentamos es el administrativo, ya que al ser trabajos de esta naturaleza no se canalizan al Departamento de Compras, por consiguiente no tenemos orden de compra y el trabajo se inicia únicamente con la palabra del involucrado. Colgate Palmolive no otorga anticipos a menos que se trate de un servicio o producto único en el mercado, lo cual, por supuesto, no es el caso del video. Sin embargo, es conveniente que cuando surge este tipo de arreglos se formalice con el gerente o la persona de mayor nivel que nos atienda, quien deberá firmar la cotización de aceptado con la fecha; de esta manera se establece un compromiso entre ambos, y si algo inesperado ocurriera, como por ejemplo que despidan a esa persona o la manden de viaje cuando aún no terminamos el trabajo, podemos comprobar que existía ese compromiso.

Éstas son a grandes rasgos las etapas que se siguen en casi todos los trabajos de video, ya que como son proyectos se invierte mucho tiempo para que se concreten. Para dar asesoría es muy importante conocer los elementos que intervienen en una producción, estar capacitado en ventas y conocer bien el producto; de lo contrario no lograremos convencer a los otros y ni siquiera detectar si hay o no mercado en cada una de las compañías.

III. LA PRODUCCION

3.1 Pre- producción

La pre-producción es la contratación de todos y cada uno de los elementos que serán necesarios para el desarrollo del video, como es el caso del locutor, guionista, actores u otros elementos que explicaré a continuación.

En resumen la pre-producción es el proceso de investigación y recopilación de todos los elementos que conformaran el video; entramos a esta fase cuando ha quedado firmado el contrato u orden de compra con el cliente.

Dentro de la pre-producción, la elaboración del guión es la parte fundamental; podemos decir que es lo que prácticamente garantizará el éxito o fracaso del video. Debido a su importancia hemos preferido que ocupe un lugar especial dentro de esta investigación y se abordará una vez que hayamos hablado de la fase de lectura del material escrito correspondiente al tema *GMP*, así como de las entrevistas.

Reunir la información para elaborar *GMP* no fue fácil; el Ing. Aristeo Arroyo, encargado del proyecto, era el más involucrado en el tema; sin embargo, tal vez por ser ingeniero químico, todo lo explicaba de forma técnica. Había que aterrizar sus ideas y exponerle, siempre de manera clara y con respeto, que de esa forma los trabajadores de la fábrica no iban a captar la dimensión de las buenas prácticas de manufactura. Nuestro

argumento más valioso era decirle que a la gente le gusta que le cuenten las cosas y, por difíciles que sean, hay que encontrar la manera de hacerlas sencillas; además teníamos la ventaja de que en video la imagen reafirma conceptos, lo cual era de gran ayuda para ilustrar los procesos.

Antes de realizar entrevistas con los involucrados en el área, conseguimos material escrito al respecto; en total sumaron alrededor de 200 cuartillas más algunos cuadros sinópticos y gráficas que hacían alusión a los resultados de *GMP* en los países del mundo donde se había aplicado.

Debido a que Colgate Palmolive es una transnacional, la bibliografía de los procesos de manufactura y en general la explicación de los textos estaba en inglés; lo mismo sucede en muchas otras industrias o empresas de servicios que requieren de video; por eso es conveniente que el personal de las diferentes áreas de comunicación hable o lea inglés.

Además de los materiales escritos que proporciona el cliente, es preferible ir más allá e investigar y documentarnos lo más que se pueda, si el tiempo lo permite; de nada sirve tener una comprensión perfecta del tema si va a retrasar el trabajo. En el caso del video motivo de esta investigación, tuvimos oportunidad de leer otros libros y una vez que habíamos comprendido la información elaboramos una serie de preguntas respecto a las dudas y conceptos que nos interesaba precisar. Así fue más fácil entendernos con el Ing. Arroyo, quien gustoso contestó nuestras preguntas ampliando la información, al mismo tiempo que nos daba sus comentarios. De esta entrevista y la previa documentación elaboramos la sinopsis que dio origen al guión.

Mientras realizábamos este trabajo iniciamos los trámites para contratar a un locutor que se adecuara al programa; para el caso de *GMP* no era muy complicado ya que no aparecería en cuadro, solamente se escucharía su voz: necesitábamos una voz agradable

que proyectará madurez, pero al mismo tiempo juventud y sencillez; el video estaba dirigido a los trabajadores de la fábrica, quienes en su mayoría son jóvenes. El locutor les platicaría de los procesos y regañaría al personaje animado cuando no siguiera las reglas que marcan las buenas prácticas de manufactura.

A partir de que tenemos idea del locutor que requerimos, se realiza un *casting* con quienes consideramos pueden ser la voz idónea para este tipo de video; lo mismo sucede si van a intervenir actores. Debo confesar que en esta fase, gracias a mi inexperiencia, elegimos al locutor arbitrariamente, quien afortunadamente resultó el ideal para el gerente del área y el Ing. Arroyo; sin embargo, el lector podrá imaginarse el problema si una vez terminado el video no les hubiese agradado esa voz.

Cuando el locutor no aparece en cuadro es conveniente otorgarle al cliente un cassette para que sólo escuche las voces (dos o tres son suficientes), ya que en ocasiones la personalidad del locutor no coincide con su voz y sólo confunde a la persona que va a tomar la decisión. Si el locutor aparece a cuadro es indispensable mostrar un demo; si éste es otorgado por alguna empresa o agencia, hay que evaluarlo primero. Como regla, no debemos entregar nada a nuestro cliente sin haberlo visto y aprobado antes: hay muchos errores que podrían afectar la imagen que tiene de nuestra compañía. A él no le interesa lo que estamos haciendo ni con quién para elaborar su trabajo, por lo tanto nosotros somos los únicos responsables.

Para que el lector considere la posibilidad de errores le puedo decir que he recibido de empresas con experiencia y renombre, incrustaciones de planisferios con los continentes invertidos, demos de locutores que parecen hechos para efectuar una broma al cliente y no para elegir una buena personalidad y voz, locuciones donde pareciera que están jugando a ver quién habla más rápido. Si la compañía pretende dar una buena impresión a su cliente, deberá tener como regla ser minucioso y ordenado durante todo el proyecto.

Otro aspecto importante en este rubro es ser éticos en nuestro trabajo; para ilustrarlo me gustaría comentar una anécdota que ejemplifique al lector su importancia. Cierta vez fui con mi productor a definir los detalles de un guión; el cliente nos preguntó respecto al locutor que teníamos pensado para su video. Los planes del productor para hacer varios videos de otras empresas y conseguir un precio paquete con una sola persona para la grabación lo hicieron forzar las cosas hablando maravillas de un locutor: dijo que era ideal para el programa, que no había otro como él, lo que propició las dudas del cliente, quien bromeando dijo que el productor quería darle el trabajo a esa persona porque seguramente era su primo. Con eso concluyó la cita y prácticamente nos exigió que le lleváramos un demo para oír por lo menos a tres locutores.

A pesar de esta experiencia, es posible hacer arreglos que beneficien al productor o a la compañía productora, siempre y cuando no afecten la conceptualización y calidad del trabajo, pero debe proponerse de manera inteligente, hablando de las ventajas de la voz o personalidad del locutor, recomendarlo o sugerirlo para que el cliente no sospeche, y sobre todo debe ser él quien se convenza por sí mismo una vez que ha escuchado la voz del locutor. Si después de hacerlo quiere oír otras opciones habrá que complacerlo, él es quien tiene la última palabra y desde un principio nos comprometemos a trabajar en conjunto. Asumiendo esa responsabilidad se evitaban problemas futuros.

Otro aspecto que se determina en la pre-producción son las locaciones o lugares de grabación, así como los trámites y permisos. Para *GMP* no tuvimos problema ya que todo lo que se mostraba eran procesos en la fábrica y se grabaría en el área de crema dental; sin embargo, para una mayor creatividad así como ahorro de tiempo y recursos pensamos en otras áreas, como la puerta principal y la tienda que hay dentro de la corporación para simular que estábamos en un supermercado con personas adquiriendo su crema dental. Previamente hay que investigar cuáles son los permisos de locaciones que requiere el video y con qué anticipación deben tramitarse. En esta etapa ya conocemos todo lo que se involucra en el guión.

Hasta el momento, todos los videos que nos han solicitado son de procesos industriales, inducción o promoción; por lo tanto, las grabaciones se limitan exclusivamente a la fábrica y a su personal. Sin embargo, es conveniente exponer qué sucede para el caso de otros videos, como los de ventas, servicios y capacitación, que requieren otro tipo de producción, como por ejemplo: dramatizaciones con actores y grabaciones foráneas.

El factor principal para estas producciones lo determina la posibilidad de inversión, ya que entre más personal, escenografías y viáticos se requieran, mayor será el costo. Estos elementos deben considerarse en el presupuesto del cliente desde un principio, de lo contrario tendremos muchos problemas económicos y de organización que no permitirán que el trabajo llegue a un feliz término.

Los videos donde intervienen actores tienen la ventaja de dar a conocer al público situaciones que sería muy difícil imaginar sin la representación (por ejemplo, el comportamiento que sigue un vendedor y sus errores para obtener la compra cuando atiende a una persona). Estas cintas se utilizan mucho en cursos de entrenamiento para personal de diferentes áreas, tienen la posibilidad de captar la atención de los asistentes de inmediato, a la gente le gusta ver historias, es mucho más entretenido que los videos donde sólo se muestra el entorno de la misma empresa.

La constante es que ambos trabajos exigen cumplir los objetivos que hemos acordado con el cliente, y al presupuestar el trabajo debemos plantear la propuesta más creativa y útil de acuerdo a la inversión que se piense destinar, y sobretodo ser entusiastas a lo largo del trabajo, ya que el video como cualquier otro medio de comunicación necesita de este ingrediente para obtener el mejor resultado.

Durante la pre-producción se considera el equipo de grabación y el personal que se requiere; eso puede definirse cuando tenemos el pre-guion. Aunque esté sujeto a

modificaciones y estilo, el cliente ya está consciente del desarrollo del mismo; en ese momento podemos estimar el tiempo que durará el video, días de grabación, personal técnico y de *staff*, así como elementos para la post- producción.

Existen muchas empresas que se dedican a la renta de equipo, la mayoría se anuncia en la Sección Amarilla y les representa un buen negocio; si bien es cierto que para producir video es necesario ser creativo, tener experiencia y buenas relaciones públicas, para rentar equipo hace falta tener capital y personal capacitado en el manejo y reparación del mismo.

Al principio me angustiaba que rentáramos equipo, me preguntaba si me habrían entendido, venían a mi mente todos los problemas, como: qué pasaría si no llegaban a tiempo, si la cámara fallaba, si no alcanzaba el material. Con el tiempo me convencí de que pensar en eso no era tan disparatado: eran impuntuales, a veces fallaba un *chip* de la cámara, entre otras anécdotas que el cliente debe comprender.

La recomendación para evitar errores es establecer los acuerdos por escrito, solicitar la lista de precios de acuerdo al equipo arrendado, citar al personal media hora antes de la acordada con el cliente; eso evitará angustias y malos entendidos.

Generalmente la compañía que renta el equipo tiene la lista del personal que asistirá hasta el día de la grabación; es conveniente llamarles temprano y tomar los nombres de los asistentes y sus características físicas. Es muy penoso que el camarógrafo nos ande buscando por todas partes o que nos topemos con él sin saber quién es, pero sería aún más bochornoso que el cliente se llegara a enterar.

Desde hace seis años contamos con proveedores que nos rentan el equipo a crédito; además, constantemente lo están renovando para dar un mejor servicio. Para *GMP*, tenemos un guión aproximado de 10 min. con locaciones únicamente en diferentes

lugares de la fábrica, de modo que calculamos cuatro días de grabación de ocho horas laborables.

Como de costumbre, al cliente le pareció excesivo debido a su escaso conocimiento al respecto; hubo que explicarle que no se trataba de la grabación de un evento social: ésta era profesional, debíamos respetar un guión, efectuar iluminación, mostrar los mejores lugares de la fábrica, al mismo tiempo que cuidábamos los detalles para que los procesos de producción y el personal lucieran radiantes. Personalmente no recomiendo dar muchas explicaciones, sólo lo suficiente para convencer y no confundir; de cualquier forma, en el primer día de grabación el cliente se da cuenta de su error y termina por respetar el trabajo.

El personal que intervino durante la grabación de *GMP* estuvo integrado por un director, un asistente de producción, un camarógrafo y un iluminotécnico; el equipo de grabación fue una cámara y una grabadora de 3/4 de pulgada, un monitor, un *kit* de iluminación con gelatinas y filtros varios, 6 videocassetes de 3/4 SP, así como baterías y cableado.

Los costos de la grabación y post-producción son otra cuestión que seguramente estará despertando curiosidad; quisiera finalizar con la ficha de gastos que se realizaron para *GMP* (estos costos se han actualizado al año 1998).

GUIÓN	\$3,500.00
LOCUTOR PROFESIONAL	
No incluye personalidades o locutores famosos	\$4,500.00
1 sesión	
EQUIPO VIDEOGRÁFICO Y PERSONAL TÉCNICO	
Equipo de grabación 3/4" SP con accesorios completos, <i>kit</i> de iluminación, gelatinas y filtros varios.	
Camarógrafo e iluminotécnico (4 días)	\$2,500.00 por día
Productor y asistente de producción (4 días)	\$2,500.00 por día
Viáticos (transporte y comidas) sólo para el área metropolitana (4 días)	\$ 300.00 por día
MATERIAL	
6 Video cassettes 3/4" SP para grabación	\$ 120.00 c/u
1 video cassette Betacam para vaciar animaciones	\$ 400.00 c/u
1 videocassete 3/4" SP para master.	\$ 120.00 c/u
2 video cassette VHS para copias.	\$ 90.00 c/u
EDICIÓN POST- PRODUCCIÓN	
Editor, cuarto de edición, musicalización, tiempo de estudio para transfers; efectos de sonido.	
Grabación de locutor, materiales magnéticos y de edición; tráfico de material de stock (opcional) (10 horas)	\$ 350.00 por hora

ANIMACION

Efectos de animación computarizada bidimensional y tridimensional para logotipos, cortinillas e incrustaciones hasta 12 seg.

Utilizando equipo de cómputo

\$7000.00 en total

ANIMACION DE PERSONAJE

Dibujo de personaje a lápiz y entintado

con técnica de animación tradicional

(10 seg. en total)

\$ 800.00 por seg.

Considerando los costos anteriores el total de gastos es de cuarenta y nueve mil ciento veinte pesos, pero en este presupuesto aún no se ha considerado la utilidad de la compañía que realiza el video, la cual se fija de acuerdo al trabajo de coordinación y producción que se requiere, así como al grado de responsabilidad y tamaño de la empresa para la que se da el servicio. Generalmente se aumenta un 35 o 40% en cada uno de los costos unitarios.

El tiempo estimado para la producción son 20 días hábiles, contados a partir de que es aprobado el guión. Si se va a trabajar todo junto con una compañía que renta equipo, conviene hacer un costo paquete por todo lo que va a involucrar el proyecto.

3.1.2 El guión

El guión es el elemento principal en torno al que va a girar toda la producción, Carlos González define el guión como:

La forma ordenada en que se presenta por escrito un programa, conteniendo lo referente tanto a su imagen como a su sonido, destinado a producirse, grabarse y transmitirse.⁵

Como ya habíamos mencionado en la pre-producción, se delimita la información que llevará el guión; para el caso específico de *GMP*, contábamos con información escrita respecto a las buenas prácticas de manufactura tanto en México como en Estados Unidos; sin embargo, muchos términos no eran claros para el guionista por tratarse de aspectos técnicos dentro del proceso de manufactura. Recurrimos a la lectura de diferentes libros y también a entrevistas para ampliar y aclarar la información respecto del tema; para realizar un guión es preferible que después de la investigación tengamos mucha información y seamos selectivos con la misma, ya que en caso contrario, las dudas se reflejaran en la producción.

Lo principal en cualquier guión es tener una idea clara de lo que vamos a describir, de ahí partimos para realizar la sinopsis de la información que dará origen al preguión literario así como al técnico, y la conjunción y corrección de ambos al programa final. Como afirma Miguel Angel Quijada:

⁵ Carlos González, *El guión*, México, Trillas, 1984, p. 15.

Para que exista un argumento es necesario, pues, que exista, en primer lugar, una idea; una idea que se va hinchando y completando hasta convertirse en argumento o sinopsis.⁶

Este punto de vista nos fue muy útil al elaborar *GMP*; primero nos formamos una idea clara de lo que queríamos decir, luego incluimos los elementos que la conformaban delimitando lo principal de lo secundario, haciéndolo notar a lo largo de todo el texto; para nuestra satisfacción, logramos que el pre-guion agrudara tanto a la gente que conocía los procesos de las buenas prácticas de manufactura como a los que no sabían nada al respecto. Esto era una prioridad ya que en Colgate Palmolive hay personal de base y personal eventual que durante el mes sólo trabaja una semana en el área de crema dental, por lo que deben captar los procesos de producción rápidamente; el video resaltaba en breve las reglas que debían seguir durante la fabricación de la pasta, además los ubicaba en los objetivos del departamento con respecto a la manufactura, así como en los lugares donde se realizan las diferentes labores.

Al elaborar el pre-guion, piensen en que sean las imágenes las que hablen por sí mismas, lo cual se logra sintetizando la información, pero sin restarle importancia; al mismo tiempo que reforzamos los conceptos con la imagen sin ser repetitivos. Esto explica las diferencias entre los guiones de video y los de radio: en los últimos hay que eludir a la imaginación platicando con detalle, en el video en cambio nos centramos en la visión.

Una vez concluido el preguion de *GMP*, lo presentamos al coordinador del *Focus Factory*, aclarándole que se trataba de un primer acercamiento a su programa y estaba

⁶ Miguel Angel Quijada, *La televisión: análisis y práctica de la producción de programas*, México, Trillas, 1984, p. 28.

sujeto a modificaciones; necesitábamos saber los elementos que nos habían faltado o aquéllos que le interesaba resaltar.

Estuvo de acuerdo en la forma como habíamos ordenado los procesos, así como en la sencillez del lenguaje para explicarlos; fue incisivo en algunos términos técnicos que era necesario resaltar. Con esto libramos lo que podría ser un obstáculo para el desarrollo del trabajo, pues al Ing. Arroyo le había gustado nuestro trabajo y se mostraba tranquilo al considerar que su video estaba en buenas manos. Ahora sólo faltaba volver a trabajar sobre lo escrito, integrando las observaciones que nos había hecho el responsable del departamento y delimitar aún más las intervenciones que tendría el personaje animado durante el programa.

Cuando se lee el preguión hay que estar preparado y abierto a la crítica, mostrar disponibilidad para modificar el trabajo las veces que sea necesario hasta lograr que sea lo más perfecto. A nadie le gusta que digan que su escrito es malo; sin embargo, el guionista deberá desarrollar objetividad, discutir los temas con respeto y orden, estar abierto a escuchar lo que digan los otros, siempre con el fin de mejorar. Esto suena muy bonito, pero créanme: en la práctica no es nada fácil; sin embargo, es la mejor manera para convertirse en un guionista profesional.

En nuestra organización hemos optado porque el asesor y guionista vayan juntos a la lectura del pre-guión con el cliente. Esto crea presencia ante la otra organización y el asesor es la parte neutral y objetiva en este proceso. Nos ha dado muy buenos resultados, el escritor se siente apoyado y el cliente tiene un punto de vista diferente, ajeno al personal de fábrica y a la narrativa.

Con los guionistas experimentados y que gozan de una ética en su trabajo, las correcciones surgen casi siempre de ellos mismos en un afán de perfeccionar su trabajo, tratando de enfocar claramente el tema y considerando el público al que va dirigido.

Desde el preguión de *GMP* habíamos logrado definir el estilo de texto, basado en la utilización de un lenguaje sencillo y dinámico, explicando en forma coloquial cada uno de los procesos .

Respecto al estilo de cada guionista es poco lo que puedo decir; quizá en estos trabajos que no son de un tema libre a investigar, como podrían ser los de cualquier video independiente, lo más importante es encontrar un estilo que logre transmitir lo que nuestro cliente desea, a la vez que nos encargamos de establecer una comunicación efectiva con el espectador para que comprenda todos los conceptos. No podemos olvidar que cada guionista tiene una singular creatividad en su narración.

Juan Guillermo López señala con respecto al estilo:

Un film de estilo, con lenguaje propio, con su propia verosimilitud, es aquel que sale de lo retórico y mantiene su propia especificidad.⁷

Podría referirme al estilo apoyándome en ésta y otras definiciones; sin embargo, para mí basta decir que el estilo parte de la creatividad de cada persona, de la confianza y capacidad que sienta para decir las cosas de tal o cual forma; la práctica es un factor determinante para lograr esta confianza y desarrollar esta habilidad. El guionista debe nutrirse de frases y hacer de la escritura un hábito.

Por otra parte y refiriéndome al trabajo de guión como actividad profesional, de acuerdo a mi experiencia, es una labor ardua, tanto en tiempo como en compromiso; suele tener poco reconocimiento económico en los diferentes medios de comunicación (el video no se excluye de esta generalidad), se escribe en masa y para las masas, principalmente porque en cualquier producción el tiempo siempre está muy limitado; la premura muchas

⁷ Juan Guillermo López, *Manual de producción de video*, Colombia, Kinetoscopio, 1991, p. 71.

veces no permite siquiera que el guionista investigue o vea más allá del *script* que se le otorga, mucho menos de crear una gran obra.

Escribir *GMP* le llevó al guionista doce días hábiles a partir de que inició con la lectura de la información, realizó las entrevistas, investigó, escribió la sinopsis, realizó el preguión, lo revisó con los interesados e hizo las correcciones necesarias para que fuera aprobado y obtuvieramos el guión final que ustedes verán al concluir este capítulo.

Por lo que respecta a los tiempos de revisión del cliente, son muy variables, todo depende de su interés y disponibilidad; muchas de las producciones se retrasan porque hay que esperar la aprobación de los involucrados.

Los escollos para el visto bueno se deben principalmente a que el gerente está muy ocupado, tiene problemas en la planta o está enfermo, entre otras. Sugiero que en estos casos, el asesor presione de forma atenta y respetuosa para que se dé lectura cuanto antes. Para ello puede aludir a todos los argumentos que desee, el cliente deberá entender que es su video y por lo tanto un compromiso conjunto que es necesario atender.

En nuestra compañía, por ejemplo, les hemos dicho que el locutor necesita grabar porque se va de viaje, que el material de audio y video está por subir y requerimos concluir el trabajo para respetarles el mismo precio, que no es conveniente que un trabajo creativo como es la realización de un video se retrase tanto pues influye en el ánimo del personal de ambas empresas, etcétera.

Una vez que se ha leído el guión y ambas partes están de acuerdo, de preferencia y para evitar malos entendidos en un futuro, el guión debe firmarse por el cliente de aceptado, marcando la fecha; llega a pasar que quieren cambios de última hora cuando ya

se ha grabado y pretenden que esos llamados al locutor sean gratuitos, lo cual es prácticamente imposible.

El guión literario estuvo acompañado de un guión técnico. Una vez que teníamos el texto era necesario crear escenarios, planos, ángulos que describieran la narración; el guión técnico le da vida a lo escrito, le proporciona dinamismo, secuencia, ritmo y claridad para que cumpla su función de comunicación.

El objetivo de la producción no sólo era conocer la importancia del proceso, sino involucrar a los trabajadores en todo el sistema de manufactura para que se comprometieran con su labor, por pequeña e insignificante que ellos la creyeran.

Este objetivo no se hubiera conseguido sin la imagen; el guión estaba pensado para que sonido e imagen fueran elementos inseparables que permitieran la participación y atención inmediata de cualquier persona, de ahí la importancia del guión técnico que explicaremos a continuación.

En su libro *Manual de producción de video*, López Bedolla define las diferencias entre el guión literario y el guión técnico:

En síntesis mientras el guión literario oscila entre las descripciones de las escenas, de los personajes y de las escenas sumadas a los diálogos, el guión técnico especifica cada plano y en cada secuencia movimientos, tipo de maquillaje, tipos de planos, tipos de lentes y de luces, duración del plano, etc. que no se incluyen nunca en el guión literario.⁸

⁸ *Ibid.*, p. 76.

Las exigencias del guión técnico dependerán del tipo de producción; por ejemplo, si intervienen actores es necesario que el maquillaje y el vestuario tengan continuidad; aun cuando se grabe en diferentes días, deberá ser creíble para el espectador y la única forma de lograrlo es cuidando estos detalles.

En el guión de *GMP*, no necesitábamos ser tan rigurosos, todas las grabaciones fueron en la fábrica, sólo había un personaje principal hecho en animación y no utilizamos vestuario, pues los trabajadores tienen uniforme y lo más importante era que lo llevaran completo y limpio para proyectar en el video el mayor orden y limpieza.

La iluminación tampoco representaba problema: Colgate, es una planta con luz en casi todas las zonas donde se grabó, a excepción del sótano o la bodega; sin embargo, para mejorar cada una de las áreas utilizamos fotolámparas y monitoreo de imagen todo el tiempo.

Ahora hablemos de los planos y movimientos de cámara, los cuales le confieren significado al video; por principio es necesario definir el significado de planificar en los medios audiovisuales.

Planificar es hacer una delimitación bidimensional del espacio en función de las necesidades de comunicación audiovisual. La planificación es una de las operaciones que contribuyen a conferirle a la imagen significación y expresividad.⁹

⁹ Joan Ferrés, *Como integrar el video en la escuela*, Barcelona, Ceac, 1988, p. 46.

En conclusión, planificar es tomar uno o varios elementos en su conjunto para conferirle importancia a lo que estamos diciendo; en el video *GMP* se apreciará claramente en las tomas de los espacios de fábrica con personal o producto, en la maquinaria o en las zonas donde se dispone la materia prima.

También existen planos generales que nos van a mostrar un espacio en su totalidad, planos para situarnos en un contexto más cercano a los personajes y planos de detalle que nos proporcionan una característica del personaje o del espacio donde se desarrolla una acción; la forma como manejamos los planos permite que el espectador se mantenga atento a todo el programa.

Debido a que el video se presenta generalmente en pantalla de televisión, es común que se utilicen más los planos medios, donde aparecen los personajes de la cintura o del busto hacia la cabeza, así como los planos de detalle; esto es una peculiaridad del video. En el cine, en cambio, se utilizan mucho más los planos generales para mostrar la magnificencia de los grandes paisajes o construcciones, lo cual resulta muy grato para el espectador porque la proyección se exhibe en pantalla gigante.

Tanto los planos como los movimientos de la cámara cumplen una función expresiva o narrativa en un programa, y en el guión no es conveniente abusar de ninguno pues ocasionaría pérdida de realismo y comunicación. Para resumir la función que cumplen los movimientos que se utilizan comúnmente en casi todos los programas, puedo citar:

Movimiento de panorámica : la cámara gira sobre su propio eje o tripié de forma vertical u horizontal.

El movimiento de panorámica puede cumplir diversas funciones expresivas: relacionar visualmente en el espacio dos sujetos, dos zonas o dos motivos; hacer la

exploración de un espacio; crear expectación o dramatismo; abrir o cerrar una secuencia; crear un sentimiento de participación. ¹⁰

Travelling o movimiento donde la cámara gira sobre una base, como por ejemplo un *dolly*; el movimiento puede ser de forma circular, lateral, de avance o retroceso y tiene la función de:

Conferir interés a unas imágenes; dar vida o dinamismo a un objeto estático; polarizar la atención sobre un sujeto u objeto; relajar la tensión, crear una sensación de distanciamiento o de objetividad (*traveling* de retroceso); implicar al espectador en la narración creando un sentimiento de participación (cámara subjetiva); explorar un espacio, descubrir nuevos elementos o relacionar algunos ya conocidos. ¹¹

El *zoom* o movimiento que permite el acercamiento y alejamiento de los objetos, es como afirma Ferrés, un "*travelling* óptico".

El movimiento del *zoom* cumple básicamente la función de centrar la atención, focalizar el interés, enfatizar una situación, acrecentar la atención (*zoom* de avance); o, por el contrario, relajar, distanciar, objetivar (*zoom* de retroceso). ¹²

Éstos son los principales movimientos de cámara en la grabación de un vídeo; su utilidad se justifica en tanto exprese o comunique algo al público. Además de estos movimientos, existen los que podemos llamar signos de puntuación en el guión técnico. Son los recursos para unir los planos y darle forma a la narración visual; entre éstos se

¹⁰ *Ibid.*, p. 65.

¹¹ *Ibid.*, p. 66.

¹² *Loc. cit.*

encuentran el cambio de plano o toma por corte: lo identificamos cuando sin ningún paso intermedio se realiza bruscamente la sustitución de un plano por otro.

En el fundido a negro, el plano va desapareciendo paulatinamente hasta quedar totalmente en negro, o bien a la inversa, de negro a imagen que suele indicar un cambio de lugar o de tiempo.

En el barrido cambiamos de plano mediante un movimiento de cámara rápido en forma de panorámica para llegar a otra imagen.

En la cortinilla, el plano inicial sale de pantalla mediante una línea vertical u horizontal o por un abanico o círculo que se agranda o empequeñese haciendo surgir el nuevo plano.

Probablemente les parezcan incomprensibles algunas de estas observaciones, sería conveniente que al ver sus programas en televisión visualicen estos términos, que seguramente les resultarán más sencillos remitiéndose a ejemplos; es un ejercicio útil para darnos cuenta de que tanto en televisión como en video los planos medios y la edición por corte son los recursos visuales más utilizados, ya que permiten centrar la atención del público debido al tamaño de la pantalla en que se proyectan los programas.

Tal vez les extrañará que no hayamos manejado los terminos tanto en planos como en tomas de cámara tal y como se asignan en el guión: *medium shot, full shot, close up, fade in, fade out*; sin embargo, he preferido explicarlos de la manera anterior para que sean identificados claramente por su función más que por su nombre, que seguramente encontrarán en cualquier texto de video. Así, como pretendo que esta investigación también sirva como manual, aspiro a que al final del capítulo se refuercen estas ideas al examinar el guión de *GMP*.

En nuestra organización, el guión técnico se determina entre el que escribe el guión literario y el productor, quien ha de conceptualizar el programa y tener claros los objetivos del mismo. En realidad, producciones del tipo de *GMP* no se cuidan tanto los detalles, los productores tienen experiencia en estos programas y algunos de los planos y secuencias se determinan incluso intuitivamente por el productor; la idea también puede cambiar por algún imprevisto en la locación o porque al realizar el trabajo nos convenció más un área que otra para realizar la toma planeada.

Aun con todos los cambios que pudieran presentarse, siempre con el fin de mejorar el programa, tanto el guión técnico como el guión literario representan un plan de trabajo firmemente cuidado y establecido, que aunque no se sigue con rigor por lo que explique anteriormente, es el cimiento más importante de todo el programa.

Guión: *Buenas Prácticas de Manufactura (GMP)*

Empresa: Colgate Palmolive S.A. de C.V.

Duración: 7.04 min.

VIDEO	TIEMPO	AUDIO
ENTRA LOGOTIPO 3D DE COLGATE PALMOLIVE.	6 seg.	MUSICA INICIAL SUBE Y SE MANTIENE DE FONDO...
TOMAS PANORÁMICAS Y DE DETALLE DE LA PLANTA. PLANO GENERAL Y ACERCAMIENTO A PERSONAJE ANIMADO, SOBREPUESTO EN ÁREA DE LA FÁBRICA.	28 seg.	LOC. VOZ EN OFF Estos son los lugares donde trabajamos, todos los días realizamos una ardua labor para fabricar productos de limpieza destinados al consumo.
PANORÁMICA Y PLANOS MEDIOS DE ÁREAS DE FÁBRICA, PERSONAL UNIFORMADO, MAQUINARIA, MATERIALES, EQUIPO y STAND PRODUCTOS COLGATE.	22 seg.	Para lograr la creación de artículos tan necesarios en hogares y establecimientos, a diario se combinan diferentes elementos: El personal capacitado que labora en la planta, los materiales requeridos en la fabricación y el equipo necesario, reditúan en la obtención de bienes de utilidad
PLANO GENERAL DE ÁREA DE CREMA DENTAL, PERSONAJE SOBREPUESTO EN PLANO MEDIO SIN EL UNIFORME.	18 seg.	BAJA MÚSICA LOC.(ENOJADO) Oiga usted, ¿no me oye?, ¿por qué está aquí sin el uniforme necesario? ¡Espere ahí, déjeme terminar!

<p>CONTRAPICADA DE WIPES Y ÁREAS CREMA DENTAL. PLANO GENERAL DEL ÁREA DE FABRICACIÓN, PLANO DE DETALLE EMPAQUE DE LA PASTA. PLANO MEDIO DE PERSONAL TRABAJANDO.</p>	<p>24 seg.</p>	<p>SUBE MÚSICA Y SE MANTIENE DE FONDO ... La fabricación de la crema dental es muy importante para nuestra corporación, pues además de destinarse al cuidado bucal es uno de los principales productos con los que la gente identifica que somos Colgate Palmolive.</p>
<p>PLANO MEDIO DE PERSONAJE ANIMADO AÚN SIN UNIFORME Y BACK DE LA PLANTA, SE CONGELA LA IMAGEN FINAL UNOS SEG.</p>	<p>48 seg.</p>	<p>BAJA MÚSICA... LOCUTOR (VOZ EN OFF) TONO DE REGAÑO.... ¡Ahora sí, vengo con usted!. ¿Sabía que para permanecer aquí debe utilizar una cofia y cubreboca especial?, así como está, podría contaminar el producto que decíamos nos identifica hacia los demás.</p>
<p>PLANOS DE DETALLE DE LA CREMA DENTAL EN ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES O TIENDA CP, PANEÓ (DE ARRIBA HACIA ABAJO) DE MODELO TOMANDO UNA PASTA DEL ANAQUEL</p>	<p>14 seg.</p>	<p>SUBE MÚSICA Y SE MANTIENE DE FONDO... LOC. EN OFF (TONO AGRADABLE)... Permítame explicarle, la calidad y pureza de la crema dental es lo que garantiza que las personas adquieran la marca Colgate Palmolive y la prefieran entre otras que existen en el</p>

		mercado
APARECE GRÁFICA ANIMADA DE PRODUCTIVIDAD PERSONAJE AL FINAL DE LA GRÁFICA CONTENIDO.	6 seg.	Esto a su vez garantiza buenos índices de productividad y los beneficios para todos.
ENTRA CORTINILLA CON ANIMACIÓN DE LAS SIGLAS GMP, ABAJO EL TITULO BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA.	10 seg.	Con el objetivo de mejorar día con día se ha incorporado el Programa Good Manufacturing Practices. Buenas Prácticas de Manufactura.
CORTINILLA EN ANIMACIÓN DE GRÁFICA DE CALIDAD, SOBRE ÉSTA TÍTULOS DE PRODUCTIVIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA.	17 seg.	Son procedimientos para mantener control total sobre la productividad, el orden y la limpieza en las diferentes áreas de crema dental. Al grado de seguir las ruta de cada producto, conociendo por quién y cuándo se elaboró.
PLANISFERIO DIGITALIZADO, ANIMACION DE PUNTOS EN LOS DIFERENTES PAÍSES DONDE SE ENCUENTRA CP. APARECE PERSONAJE UNIFORMADO CON COFIA Y CUBREBOCA, SE SOBREIMPONE Y EL PLANISFERIO QUEDA EN BACK.	59 seg.	GMP ha resultado tan funcional, que no sólo se aplica en nuestro país, sino en todos los que fabrican nuestro producto en el mundo. BAJA MÚSICA LOC.EN OFF (CONTENIDO) Es por eso, que ... ¡Vaya, qué cambio, así está mucho mejor!... si todos colaboramos nuestro éxito será total.
PANORÁMICA DE MATERIAS		SUBE MÚSICA Y SE MANTIENE DE FONDO

<p>PRIMAS Y PLANO DETALLE DE PERSONAL VERIFICANDO LA CALIDAD DEL PRODUCTO.</p>	<p>11 seg.</p>	<p>LOC. EN OFF</p> <p>Por cierto, ¿ya conoce cómo interviene GMP en la fabricación de crema dental? ¡Acompáñeme, seguro le va a interesar!</p> <p>Todas las materias primas que llegan son verificadas, si presentan alguna falla en su empaque, se les rechaza.</p>
<p>PLANO MEDIO Y DE DETALLE, PERSONAL TOMANDO MUESTRAS Y ANALIZÁNDOLAS EN EL LABORATORIO.</p>	<p>7 seg.</p>	<p>Los componentes se cuidan tanto que ninguno podrá ser utilizado hasta que haya pasado las pruebas de análisis en el laboratorio.</p>
<p>PLANOS DE DETALLE, PERSONAL COLOCANDO ETIQUETA DE CUARENTENA Y DESPUÉS LA ETIQUETA DE ACEPTADO.</p>	<p>23 seg.</p>	<p>A todo el material descargado se le coloca la etiqueta de cuarentena y cuando el personal capacitado considera que cubre los requisitos necesarios se sobrepone a ésta la etiqueta de aceptado.</p>
<p>TOMAS PANORÁMICAS DE ALMACENES DONDE ESTÁ LA MATERIA PRIMA, AL FINAL SE CIERRA EN ZOOM.</p>	<p>53 seg.</p>	<p>A partir de ese momento puede ser trasladado a un almacén específico, para darle salida sigue un proceso de rotación.</p> <p>El material que llegó primero es también el primero en salir.</p>
<p>PLANO GENERAL Y SE CIERRA</p>		<p>BAJA MÚSICA</p>

A PLANO MEDIO, PERSONAJE ANIMADO ENTRA AL ALMACEN Y CASI PISA UN DERRAME DE MATERIA PRIMA.	13 seg.	LOC.EN OFF (PREOCUPADO) ¡No, no no no, ten cuidado! ¿A dónde vas?, primero limpia ese derrame del piso, no ves que podría contaminar otros componentes y echarías a perder el trabajo de muchas personas.
PLANO MEDIO Y SE CIERRA A PLANO DE DETALLE, PERSONAJE RECOGE EL DERRAME Y LO TIRA A UN BOTE DE BASURA. ANIMACIONES DONDE APARECEN CAMIONES DE CP ILUSTRANDO CONTROL DE CALIDAD.	14 seg.	SUBE MÚSICA Y SE MANTIENE DE FONDO LOC. (TONO RECOMENDACIÓN) Para evitar accidentes como éste, todos los botes deben estar bien cerrados, almacenarse en plataformas y en áreas limpias. Ahora acompáñeme, está llegando el material de empaque. PUENTE MUSICAL Y BAJA PARA MANTENERSE COMO FONDO
PLANO MEDIO PERSONAL VERIFICANDO CARACTERÍSTICAS DE EMPAQUE DE PASTA DENTAL	25 seg.	Todos los materiales recibidos deben cubrir especificaciones de calidad, algo parecido a los que vimos con las materias primas, sólo que en este caso se revisa el tamaño, forma, color y engomado, entre otras características
TOMAS A CORTE DIRECTO,		

<p>CIERRA CON IMAGEN ANIMADA DONDE EL PERSONAJE CHECA LA BÁSCULA</p>		<p>periódicamente para identificar que sus registros sean exactos</p>
<p>PLANO MEDIO Y CIERRA A DETALLE DE PERSONAJE ANIMADO INGIRIENDO ALIMENTOS</p>	<p>26 seg.</p>	<p>PUENTE MUSICAL VA BAJANDO Y CASI DESAPARECE. LOC. EN OFF (ENOJADO) ¿Qué haces?... está prohibido ingerir alimentos en las áreas de trabajo, tu imprudencia podría contaminar el producto. SUBE MUSICA Y SE MANTIENE DE FONDO LOC. EN OFF (COMPENSIVO) Recuerda que el orden y la limpieza deben prevalecer siempre.</p>
<p>PANORÁMICA Y CIERRA PLANO DE DETALLE, IMÁGENES DE RECIPIENTES DEBIDAMENTE SEÑALIZADOS</p>	<p>11 seg.</p>	<p>Por eso todo el equipo y recipientes que utilizamos permanecen bien cerrados e identificados con el tipo de producto que contienen aún cuando estuviesen vacíos.</p>
<p>PLANO GENERAL Y PLANO MEDIO DE PERSONAL ESPECIALIZADO FUMIGANDO DIFERENTES ÁREAS DE LA PLANTA.</p>	<p>15 seg.</p>	<p>También estamos lejos de tener algún insecto o bicho rastroero que contamine, las áreas se fumigan mensualmente con productos que no nos dañan, ni tampoco perjudican la crema dental. SUBE MUSICA</p>

<p>COLLAGE DE IMÁGENES REPRESENTATIVAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN. APARECEN CORTINILLAS CON EL LOGO 3D DE CP Y DE GMP</p>	<p>46 seg.</p>	<p>MUSICA PERMANECE EN TODO EL COLLAGE, BAJA Y SE QUEDA DE FONDO. LOC. EN OFF (TONO MOTIVANTE) Producto que representa nuestra fuente de trabajo, su excelencia garantiza nuestros ingresos y sólo se mantendrá así, mientras conserve su fuerza, alta calidad y pureza.</p>
<p>PLANO DE DETALLE DE IMAGEN ANIMADA, DONDE EL PERSONAJE SE COLOCA EN EL PRIMER LUGAR TENIENDO COMO FONDO EL LOGOTIPO 3D DE COLGATE PALMOLIVE. CONCLUYE EN DESVANECIMIENTO</p>	<p>18 seg.</p>	<p>SUBE MUSICA Y SE MANTIENE, DISMINUYE POCO A POCO HASTA DESAPARECER.</p>

Ficha técnica del video *GMP*

Guión: Maricela López

Dirección y producción: Antonio Arango

Animación de personaje: Moisés Velazco

Efectos especiales: René Velázquez de León

Asesoría Técnica: Jorge López

Camarógrafo: Carlos García

Iluminación: Fernando Díaz

Asistente de producción: Maricela López

Musicalización: Videogrylm

Edición y post-producción: Videogrylm

Año 1993

3.2 La iluminación y el color

La iluminación y el color son elementos que debemos considerar para la expresividad del guión técnico que explique anteriormente; iniciemos por su definición:

La iluminación sirve para algo más que para permitir que tengamos acceso a una realidad preexistente. La iluminación crea una nueva realidad. La iluminación incide directamente sobre la interpretación que el receptor hará de la realidad representada.¹³

Para comprender este significado basta imaginar lo que interpretamos de una misma situación o persona iluminándola desde diferentes ángulos, nos causa una sensación diferente ver a alguien con una iluminación frontal o si la luz sólo nos deja ver su silueta o una parte de su rostro, es por eso que Ferrés dice que la iluminación puede crear una nueva realidad.

Los dos tipos de iluminación que existen son la luz natural o luz del día y la artificial, la primera tiene la desventaja de no estar a nuestra disposición, por lo tanto no siempre se logra el efecto que buscamos en el receptor, por eso es preferible crear atmósferas con luz artificial usando lámparas y reflectores adecuados a las diferentes locaciones; al mismo tiempo, debemos tener cuidado con los excesivos contrastes y colores que se generen, para que las escenas no pierdan credibilidad.

Técnicamente se distinguen además otros dos tipos de luz a la que le llamamos dura o suave; la primera es útil para destacar la forma, textura o contorno del sujeto, la

¹³ Joan Ferrés, *Como integrar el video en la escuela*, Barcelona, Ceac, 1988, p. 71.

suave en cambio, es difusa y sirve para ver los detalles en la sombra reduciendo los contrastes muy fuertes.

Para lograr el tipo de iluminación que deseamos existen en el mercado diferentes lámparas y reflectores entre los que podemos mencionar: lámpara de mano, que como su nombre lo indica tiene un soporte para ser sostenida por el auxiliar del camarógrafo.

Lámparas de cangrejo o pinzas, estas pinzas permiten que la lámpara se fije en cualquier superficie como podría ser una puerta o el tubo de una silla; fila de suelo es una serie de focos que se colocan en el piso; focos abiertos o kit de iluminación, es una unidad de iluminación que posee soportes ligeros y la luz se dispersa con calidad.

Los requerimientos de la producción son los que van a determinar el tipo de iluminación que debemos usar, por ejemplo, si deseamos capturar imágenes para digitalizarlas en la computadora, bastará con una lámpara de pinzas, pero si requerimos grabar una oficina necesitamos un kit de iluminación, que es la unidad de luz más común; el video GMP fue grabado con este tipo de iluminación.

La luz es el factor que influye e incluso puede llegar a cambiar el color que presentan los objetos tomados por la cámara, debido a que el video tiene limitaciones en cuanto a la fidelidad cromática y puede llegar a distorsionar los colores tal y como los ve nuestro ojo, por ejemplo un rojo oscuro podría verse negro, o un amarillo claro blanco; es por eso que antes de grabar cada escena se hace un ajuste de blancos a fin de adaptar la cámara a la temperatura del color que se presenta. Para realizar este ajuste, el camarógrafo toma una superficie blanca en el lugar de la grabación como podría ser alguien que vistiera de ese color, el techo de la locación, una hoja de papel, etc.

Los colores pueden variar en función del tipo de iluminación que se les proporcione, también influyen los colores que rodean al objeto o personaje motivo de la

escena e incluso el ángulo desde el que es captado por la cámara. Humberto Posadas en el texto *Apreciación de cine* señala además dos salvedades importantes en cuanto al tema del color:

Hay subjetividad en la percepción del color, es decir que hay personas que distinguen unos colores mejor que otros (y no nos referimos a los daltónicos). En segundo lugar la reproducción fotográfica de los colores es objetiva. Así, al variar la perspectiva fotográfica de la real los colores se saturan porque la luz se condensa en ellos. Por eso los vemos distintos de como los apreciamos en la realidad.¹⁴

Esto explica por qué tanto en cine como en fotografía y video, el color y la iluminación se someten a un cuidadoso tratamiento que da por resultado un verdadero proceso creador.

Por lo que respecta al color, conviene complementarlo con la distinción que psicológicamente se hace de los colores fríos, entre los que se encuentran el verde, azul y violeta, estos colores son sedantes y las áreas donde se utilizan tienden a aparecer más pequeñas, más lejanas y livianas.

En cambio, a los colores cálidos, entre los que se encuentra el rojo, amarillo y anaranjado se les asocia como estimulantes y excitantes por lo que las áreas donde se utilizan tienden a aparecer mayores, más cercanas y más pesadas.

Otros colores son los luminosos como: amarillo, naranja y escarlata que buscan atraer la atención, es decir, tienen la función de generar un impacto visual, pero al

¹⁴ Pablo Humberto Posada, *Apreciación de cine*, México, Alhambra, 1984, p. 59.

utilizarlos tenemos que ser cuidadosos pues se corre el riesgo de distraer al receptor; los colores pastel, en cambio, funcionan a la inversa.

Concluyendo puedo decir que la luz y el color en el video imponen condiciones a los decorados y al vestuario, es por eso que no se recomienda que durante la grabación los actores lleven cosas brillantes que provoquen molestos reflejos, como por ejemplo corbatas de seda, traje negro o con cuadrículas muy finas que causen un efecto relumbrante o desagradable en las escenas.

En *GMP*, la iluminación y el color jugaron un papel importante ya que requeríamos dar la sensación de limpieza y armonía todo el tiempo, debido al proceso de manufactura y al cuidado de la crema dental de los que estábamos hablando; para que predominara este efecto, utilizamos iluminación frontal colocando la cámara y la iluminación en un eje de 30 grados aproximadamente cuando nos interesaba focalizar al sujeto en acción, o bien, iluminamos el área a grabar con una luz principal de manera frontal y una luz complementaria más suave para evitar las sombras y reducir los contrastes.

Predominaron los colores sedantes con fondos en azul; este color es el que más resalta en las diferentes escenas porque es el corporativo de Colgate Palmolive, y era muy importante para distinguir este video del de otras compañías. Ocasionalmente en alguna cortinilla utilizamos el amarillo para romper con el efecto de tranquilidad que se había establecido, a la vez que resaltábamos alguna parte especial del proceso de manufactura.

Debo reconocer que antes de realizar la presente investigación y a pesar de ser parte del equipo que elaboró este trabajo, no había analizado los aspectos de iluminación y color que generamos para *GMP*; probablemente tampoco el productor o el camarógrafo pudieran explicarlo teóricamente. Sin embargo, su experiencia e intuición determinaron

luz, contraste y color a lo largo del video, lo cual constituye una fase importante del trabajo para lograr despertar el interés y una grata sensación en el espectador.

Por otro lado, también es fundamental exponer los errores de iluminación en la producción *GMP*; seguramente después de que ustedes lean estas observaciones apenas y notarán las fallas. Sin embargo, vale la pena hacer una autocrítica y evaluar el video objetivamente, con el fin de mejorar el trabajo en nuevos proyectos. A pesar de que en *GMP* realizamos monitoreo en casi todas las escenas, existen algunos cambios bruscos de color en dos áreas principales, tal parece que hubiéramos cambiado de cámara (escena del montacargas y la siguiente, cuando el material está en la báscula).

Otro de los errores es la cortinilla de animación que aparece en un fondo azul claro con las siglas *GMP* en color amarillo; la conjunción de estos colores y el movimiento de las letras generó un "flicqueo" en la imagen. Como estos detalles, existen algunos otros que muchas veces pasan desapercibidos por el cliente, especialmente cuando el video no va a transmitirse en televisión; sin embargo, eso dependerá de la exigencia de cada persona y de nuestra propia preocupación por perfeccionar el video. En *Versa* consideramos que la diferencia entre unas y otras compañías es su preocupación por mejorar y su creatividad en cada trabajo, lo cual a mediano plazo también garantiza que una empresa nos contrate cada vez que requiera un nuevo video.

3.3 El sonido y la musicalización

A pesar de que en el video se reconoce que la pieza clave es la imagen, el sonido también es parte fundamental para explotar este medio de comunicación; la perfecta sincronización de ambos es lo que permitirá la atención del receptor.

Para lograrlo es muy importante cuidar el ritmo del discurso visual; no podemos olvidar que las palabras son captadas en el instante mismo en que se producen y además, se deben dar pausas precisas para que el receptor comprenda lo que se está diciendo, cuidando que estos espacios no sean tan largos como para aburrir o distraer al público.

Para obtener una buena sonorización en video existen diferentes recursos técnicos; su utilización depende del tipo de características que posea la producción. Encontramos videos con sonido fácil de producirse, donde el locutor no aparece en pantalla y sólo se escucha su voz narrando el programa; en cambio, hay otros más complejos debido a la aparición de varios personajes y sonidos especiales para crear expectación, temor o incertidumbre. Su producción requiere de más tiempo y cuidado; la sencillez o complejidad de una sonorización está determinada por los efectos que deseamos lograr en el espectador.

En los programas con voz en *off*, es decir, donde el locutor que narra el programa no aparece en pantalla, sólo se requiere que éste lea el guión dando la entonación precisa y sea grabado en un estudio de audio, ya que estos lugares están adaptados acústicamente con paredes especiales y alfombras que favorecen un sonido claro, evitando reverberaciones o eco.

Además, los estudios de audio cuentan con un micrófono direccional que, como su nombre lo indica, permite captar el sonido que provenga de frente a ellos, haciendo casi imperceptibles los sonidos de otras direcciones. Fuera de la cabina de grabación existen aparatos que permiten medir los niveles de sonorización y escuchar el menor ruido, seseo, movimiento de hojas, etc., con el fin de que el operador controle la calidad la grabación.

El audio del video *GMP* se grabó de esta forma; para realizar la sonorización se dan cita en el estudio: el locutor, el productor, el asesor y el cliente, si es que desea estar presente, lo cual es conveniente ya que en el guión pueden existir frases que se pronuncien de forma especial o se les quiera dar una entonación diferente al resto del programa. Sin embargo, este texto se puede leer en voz alta antes con el interesado previendo cualquier duda o error.

Quizá les parezca que es mucha gente para grabar el audio; sin embargo, es importante que todos estén de acuerdo en el ritmo que llevará el programa, la entonación y hasta el entusiasmo con que el locutor se dirige al público. Parece muy sencillo, pero es diferente la calidez de la voz si el locutor graba un programa para niños que uno para trabajadores, y es conveniente cuidar los detalles pese a que los locutores son experimentados suelen caer en vicios o la misma entonación en los diferentes programas.

Aunque casi siempre las opiniones se dividen cuando se elige al locutor para un programa, la experiencia nos demuestra que es necesario que sea un locutor profesional; muchas veces los clientes insisten en que sea el director general de su empresa o algún amigo o pariente que tiene buena voz, considerando que así reduzcan costos o quedaran bien con su jefe; hemos comprobado que las más de las veces es contraproducente: el nerviosismo de los novatos aunado a su falta de experiencia hace que se tarden horas en grabar un párrafo y al final no se consigue el efecto deseado, se pierde tiempo y el cliente termina pagando más.

Cuando se requiere que el director general o algunas personas de la organización dirijan algún mensaje porque la producción se ha diseñado con su testimonio, suele combinarse el locutor como eje del programa mientras los otros personajes giran en torno a él expresando sus comentarios, lo cual dificulta menos y enriquece el proceso de producción.

Tampoco hay que olvidar que al realizar un video utilizamos elementos técnicos que cambian el sonido natural de las voces, las cuales no son las mismas al escucharlas por micrófono; por eso es recomendable que antes de aceptar la voz del locutor escuchemos su demo o realicemos un *casting*.

En realidad, en *GMP* no intervinieron estos factores; se puede decir que es de las grabaciones más sencillas. Sin embargo, para cumplir el objetivo del manual que persigue esta investigación es conveniente mencionar otro tipo de locuciones, como el de las personas que están ante la cámara y tienen que hablar largamente. Para ello se utilizan tableros especiales para escribir el texto del programa o palabras claves que ayuden al lector a recordar; también se utilizan los *teleprompter*:

Una especie de cinta de papel continuo que se coloca bajo el objetivo de la cámara y que el propio intérprete o locutor puede accionar con un pedal siguiendo el ritmo del programa.¹

¹ Joan Ferrés, *Como integrar el video en la escuela*, Barcelona, Ceac, 1988, p. 88.

No hay que perder de vista los sonidos naturales como parte de la expresividad del video; por ejemplo si tomamos el mar, o el sonido de una fábrica, y al mismo tiempo habla el locutor y se escucha música, los sonidos conservaran niveles (distintos planos) para que se complementen y resulten armónicos con el objetivo de hacer creíble el video. Sin embargo, hay que tener cuidado ya que algunos sonidos tomados de la realidad suelen distorsionarse debido al micrófono. Por eso muchas veces resulta preferible adquirirlos de *compact disk* de efectos, de los cuales hay algunos en el mercado y los sonidos resultan mejores incluso que los verdaderos.

Por otra parte, durante la grabación del locutor o personas en la calle no es conveniente utilizar el micrófono que traen adaptadas las cámaras, al que se llama omnidireccional, porque tiene la peculiaridad de captar sonidos de todas direcciones sin disgregar unos de los otros; esto no permite fidelidad en la grabación. Para estos casos existen diferentes micrófonos en el mercado que tienen una buena sonorización.

A continuación vamos a citar diferentes producciones y el tipo de micrófono que se recomienda para cada una, por ejemplo: cuando el personaje graba el programa a cuadro, es preferible utilizar un *lavalier* o micrófono bidireccional: es un micrófono pequeño que se coloca en el pizacorbata del locutor o en algún lugar similar y capta los sonidos que tiene enfrente. También se utilizan los micrófonos que cuelgan del techo, especialmente cuando se graba un grupo musical; en los primeros hay que tener precaución para no golpear, usar cadenas u objetos que pudieran chocar contra el micrófono provocando molestos ruidos; en los que penden del techo es preferible marcar el piso con tela adhesiva en el área de la que no deberán salir las personas que grabarán; de lo contrario quedarían fuera del campo de sonorización.

Otro tipo de micrófono es el inalámbrico, que permite que el usuario se mueva con mayor libertad ya que no posee cable; los de mano por ejemplo utilizan baterías y una

pequeña antena que permite la fidelidad del sonido. Son los que comúnmente utilizan los cantantes y los reporteros de la televisión.

El micrófono *boom* o de jirafa se utiliza mucho en las producciones de video en exteriores, donde intervienen actores; consiste en una barra de aluminio o de bambú de dos metros o más que sostiene el micrófono en uno de los extremos, un operador carga esta barra en dirección correcta a los actores, cuidando de que ni él ni el micrófono aparezcan en cuadro.

Finalmente, micrófonos de otro tipo son los de pie y los de mesa; los primeros los hay desde los muy pesados hasta los más modernos de tubo flexible. Se utilizan cuando no importa que se vean en cuadro, como en los musicales o presentaciones. Los de mesa funcionan de manera similar, sólo que en situaciones diferentes como las ruedas de prensa o mesas redondas.

La elección del micrófono así como de los demás elementos de la producción depende de lo que deseamos que el receptor capte del programa; por ejemplo, mientras en un video musical al público pudiera parecerle extraño no ver el micrófono en cuadro, en un videoclip donde se escenifica lo que dice el video o se cuenta una historia, que el micrófono fuera visto rompería con las sensaciones que queremos despertar en el público, como pueden ser que se inmiscuya en la historia o que le preste atención a ciertos lugares o actores.

En los tipos de micrófonos la sonorización esta unida a la imagen para llevar al espectador a que sea participe de la trama; lo mismo sucede con la música, que es esencial en la producción de un video, aunque la música debe ser inferior al sonido de las voces: no se trata de que compitan, ni tampoco que sólo sean el fondo del programa, hay que considerar el potencial expresivo de la música. Estos son los objetivos de los puentes

musicales, mezclas y efectos. Podemos disfrutar mucho de las imágenes cuando están acompañadas de un fondo musical adecuado que permita despertar nuestra imaginación.

Gracias a la moderna tecnología, actualmente la intensidad de la música y la modulación de las voces resultan muy sencillas, los estudios de audio cuentan con indicadores para regular el sonido. El más común es el de picos; este aparato dispone de una escala de siete secciones y una aguja que marca el porcentaje de modulación; por ejemplo, mientras el locutor esta grabando en cabina, la aguja indica su entonación y el operador podrá modular la intensidad de este sonido y hacer las repeticiones que se requieran cuando el sonido se escuche viciado. Tanto en la locución como en la música se monitorea el sonido ajustándolo por el operador y muchas veces por el productor, que le otorga el toque artístico al video; el vúmetro es el indicador del sonido en los aparatos que mencionamos anteriormente.

El vúmetro es un indicador de volumen muy utilizado. Dispone de dos escalas; una de volumen marcada en decibelios (dB) y otra que muestra el porcentaje de modulación.²

Para entender la importancia de estos elementos conviene hablar del significado del rango dinámico; para entenderlo basta reconocer que los sonidos que escuchamos a diario cubren un margen de sonido muy amplio: van desde los muy fuertes hasta los más débiles, como podrían ser los murmullos de alguien al hablar. Nuestro oído se adapta muy rápido a estos cambios de sonido, pero en los sistemas de audio no sucede lo mismo: hay que modularlos para que no se saturen o se encimen los fuertes con los débiles. Sólo modulándolos pueden tener alta fidelidad, es por eso que al realizar un video es muy importante cuidar los niveles de audio.

² Juan Guillermo López, *Manual de producción de video*, Colombia, Kinetoscopio, 1991, p. 134.

Por lo que respecta al control de tiempos de la grabación del locutor y la música, partimos del guión donde debe registrarse el tiempo para cada párrafo de texto así como fondo y puentes musicales; generalmente para cada cuartilla se tiene previsto un minuto, aún considerando los puentes musicales. Para grabar el audio se hacen dos pistas en cintas de carrete abierto, una con la voz del locutor y otra con la música; después se hace una mezcla que será la cinta *master* de audio para la edición.

Por lo que respecta a la locución, es muy importante cuidar la entonación, la modulación de la voz, los errores u omisiones de palabras, así como permanecer atento a que los ruidos del exterior no interfieran con la grabación.

Aunque en el video no siempre hay música y voz, en *GMP*, por ejemplo, también existen silencios, pero van a depender mucho de la trama del programa; los silencios deben estar justificados para despertar sensaciones en el público, los prolongados se han enfocado más a los programas de videoarte y *performance*, así como a los de índole experimental.

3.4 Animación

La animación en el programa de *GMP* fue una experiencia muy importante para todos los que intervenimos en la producción; en mi caso específico, fue especial porque debido a que la carrera de Ciencias de la Comunicación se enfoca más al estudio, desarrollo y análisis del mensaje, hasta ese momento había visto muy poco de los procesos técnicos. Representaba una experiencia muy valiosa trabajar de cerca con las personas de computación, diseño gráfico, dibujo, ilustración y video que dieron origen a esta producción. Para mis socios, que ya habían trabajado procesos similares, también fue importante, principalmente porque nos dio la oportunidad de probar que podíamos organizar y hacer un proyecto por nosotros mismos, sin el respaldo de una gran empresa, lo cual todavía hoy reconocemos invaluable como profesionistas y personas.

Voy a dividir el proceso de animación en dos etapas, ya que fue así como en realidad se realizó. Comenzaré por la animación del personaje representativo de Colgate Palmolive y concluiremos con la animación tridimensional para gráficas y cortinillas.

El personaje de Colgate Palmolive lleva por nombre Beto, y está presente en los manuales, tarjetas de felicitación, comunicados de prensa, entre otros órganos de difusión de esta compañía. Lo crearon aproximadamente hace 10 años, la idea original partió del director de Relaciones Públicas de la compañía y después lo fueron adoptando otros departamentos, como el de Recursos Humanos y los de fábrica.

El objetivo de la organización al incluir un personaje que represente a Colgate entre todos sus miembros, es la posibilidad de tener un portador de mensajes que todos conocen y aceptan. Es una nueva forma de involucrar al personal de fábrica y oficinas en la misión,

visión, filosofía y valores de la organización, los cuales hemos abordado antes en esta investigación; en resumen podemos decir que Beto viene a ser el vocero de las noticias dentro de Colgate Palmolive.

Una vez que conocimos la aceptación que tenía el personaje entre todos los trabajadores, se nos ocurrió insertarlo en el video; consideramos que si lo veían en animación captaría la atención del personal de inmediato, pues antes de nosotros nadie había hecho algo similar. Una vez que tuvieramos la atención de los trabajadores íbamos a desarrollar una historia donde Beto era el protagonista principal, giraba en torno al primer día de labores de un trabajador llamado Beto, quien cometía todos los errores que previamente habíamos detectado en la fábrica, respecto al orden y la limpieza en las áreas de crema dental.

Por su parte, el locutor iba a guiar a Beto haciendo las veces de un trabajador experto. Beto con ayuda de este experto corregiría sus defectos a lo largo del video, de manera tal que al final todos se sintieran orgullosos de él; en realidad este era un mensaje para todos los trabajadores y al mismo tiempo les serviría de motivación.

Los regaños del locutor a Beto en la producción tienen un toque chusco, de manera que realmente existían llamados de atención, pero al mismo tiempo conseguimos que se fuera desarrollando un video ameno.

Sabíamos que para lograr este objetivo el personaje tenía que poseer gracia y la cadencia y movimiento de un ser humano; es por eso que pensamos en una animación tipo Walt Disney. Si esta empresa ha logrado que con una de sus películas ríamos o lloremos al tiempo que nos cuenta una historia, también nosotros podíamos hacer llegar un mensaje a los trabajadores de Colgate, el cual se puede resumir así: "todos ustedes son parte importante del orden y la limpieza para la fabricación de productos de alta calidad, por

pequeña que crean su labor forman parte de un equipo y son el cimiento más importante dentro de esta empresa”.

Conforme a este planteamiento habíamos construido el guión y ahí estábamos sentados en nuestra oficina alrededor de una mesa, esperando al dibujante que le iba a dar vida a Beto; para entonces, la única referencia que teníamos era que el animador se llamaba Moisés Velazco y trabajaba para Televisa, precisamente en animación; incluso hacía los dibujos de los artistas invitados en los programas de la serie *Anabel**; uno de nuestros socios había trabajado con él en esta empresa, juraba que no importaba que no tuviéramos idea de las secuencias de animación que Moisés nos iba a iluminar con su sapiencia; entonces entró por la puerta un pequeño hombrecito vestido de sport, nuestro socio se levantó, lo saludo afablemente y por supuesto nos presentó.

Para nuestra sorpresa, lo primero que preguntó Moisés es qué pretendíamos con ese guión, dónde pensábamos insertar al personaje; fuimos honestos, y contestamos que teníamos una vaga idea: deseábamos que enfatizara los puntos esenciales de las Buenas Prácticas de Manufactura como el orden y la limpieza; le mostramos el guión literario y le preguntamos donde creía él que podría ir. Entonces dejó de ser un hombrecito y se convirtió en un gigante ante nuestros asombrados ojos. Empezó a dibujar en minutos personajes que realizaban las acciones que consideraba debían reafirmarse para los trabajadores; nunca había visto a alguien bocetar tan bien y tan rápido, solamente en la televisión; efectivamente, Moisés había logrado afinar la presencia del personaje en el guión, y de paso nos había convencido de que era mejor animador de lo que nos habían platicado.

Concluyó su presentación diciendo que conforme a *ese story board* iniciaría su trabajo y nos solicitó una ilustración del personaje y una foto de los uniformes que usaban

* Programa de Televisa. Canal 2. 1988-1990

en Colgate Palmolive, con el fin de vestir al personaje en su primer día de trabajo; convenimos en que le haríamos llegar ambas cosas y lo volvimos a ver cuando nos llevó las secuencias a lápiz del personaje y sus acciones.

De cada movimiento que realizaba el personaje en un segundo eran 30 cuadros los que había dibujado, pero debo aclarar que no todas las acciones duran un segundo, por ejemplo el personaje iba a abrir la boca para comer, mientras el locutor le decía: - ¿qué haces?... está prohibido ingerir alimentos en las áreas de trabajo -, el personaje se quedaba abriendo la boca como en suspenso, eso significaba que la iba a abrir en 4 seg.; entonces se hicieron 120 cuadros únicamente de la secuencia de la boca, ya que el cuerpo no se iba a mover; el personaje aparecía con un yoghurt en la mano y con la cuchara como a punto de comer.

Además de los dibujos a lápiz, Moisés nos entregó una hoja con el registro de lo que hace el personaje en cada parte del guión y la duración de la animación; ésta se conoce como "guía de exposición" y contiene cualquier indicación especial que quiera darnos el animador.

Después de aprobar las secuencias a lápiz, Moisés las entintó con plumín o estilógrafo y nos las devolvió dando por terminado su trabajo. Después de éste venía otro no menos arduo: capturar esas imágenes en la computadora, depurarlas, colorearlas y darles movimiento.

Aunque éramos principiantes y contábamos con un equipo rudimentario, los requerimientos técnicos mínimos de la computadora eran: PC con memoria en RAM de 16Mb, una tarjeta digitalizadora de video (indispensable para capturar imagen de video, utilizamos una de marca Targa, pero hay otras en el mercado), *software* para depurar imagen (incorporamos uno llamado Depura, que inventó Arnulfo Zepeda, quien también trabajó en Televisa y era amigo de nuestro socio; más tarde lo sería también de todos los

que trabajamos en el proyecto de Colgate). Y finalmente *software* para animación (usamos *Animator* y un programa de coloreado para imagen que venía incluido en este mismo paquete).

Estos requerimientos fueron la base para la animación de *GMP*; seguramente hoy pueden resultar arcaicos considerando que en una computadora podemos realizar edición no lineal, pero sin duda eso es motivo de otra investigación, de modo que con estos elementos nos dispusimos a capturar la imagen con una cámara V8 conectada a la computadora, improvisamos una mesa con una lámpara para la iluminación de los dibujos en la captura, las secuencias de dibujos estaban detenidas en la mesa con una regla, no olvidemos que cada uno de los cuadros tiene que machar perfectamente con el siguiente y así sucesivamente.

Una vez que habíamos capturado todas las secuencias había que depurarlas; cuando se captura una imagen del papel a la computadora, a pesar de la iluminación, permanece una ligera sombra alrededor del personaje, además de imperfecciones en las líneas que realizó el dibujante así como puntos negros que no se notan a primera vista en el papel; sin embargo, si no se limpian afectarían el trabajo posterior, es decir, el coloreado del personaje, ya que al iluminar en computadora el color se expande en la zona elegida de manera automática, con lo que se notan todavía más las imperfecciones.

El programa depurador de imagen permitía que al limpiar con el *mouse* las zonas que afectaban al personaje, automáticamente el programa lo hacía en los dibujos restantes de una misma secuencia, así que por fortuna no había que depurar con el mouse uno por uno los 30 cuadros de la animación que duraba un segundo, sino sólo el primer cuadro.

Una vez que teníamos depurada la imagen en blanco y negro realizamos el coloreado; para conseguirlo ubicábamos al personaje en pantalla y con el mouse llamábamos la instrucción para que apareciera una paleta de colores y elegir el que

correspondía, por ejemplo azul para iluminar el uniforme del personaje, posicionábamos el mouse en el uniforme que hasta ese momento estaba en blanco y negro, y automáticamente lo iluminábamos; hacíamos lo mismo para la zona de la cara, manos o zapatos, de acuerdo a los colores que correspondían.

La diferencia con este proceso es que no había un *software* como en Depura, que nos permitiera iluminar un personaje y automáticamente se coloreara toda la secuencia: si existían 120 cuadros había que iluminarlos todos de la misma forma, aunque en *GMP* teníamos la ventaja de que el personaje no estaba moviendo el cuerpo todo el tiempo ni tampoco la boca; entonces utilizábamos el mismo cuerpo y sólo iluminábamos las caras o manos las veces que fuera necesario.

Si el lector piensa que es un trabajo de locos, tiene razón, pero no había otra opción con nuestra tecnología; nos motivaba pensar que en los estudios de Walt Disney, la animación es para cine y su proceso es mucho más arduo; además, trabajan con figuras tridimensionales lo que requiere más trabajo. En nuestros peores momentos también había alguien que bromeaba y patéticamente decía que la diferencia es que en Disney trabajaban con un equipo de 300 personas y nosotros sólo éramos cuatro.

Finalmente, ya que estaban ordenados y coloreados todos los cuadros, teníamos que darles movimiento; esto lo hacía el *software Animator* de forma automática, en la computadora dábamos la instrucción de la cantidad de cuadros o repeticiones que se requerían para cada secuencia y después oprimíamos la tecla Enter. Como las animaciones eran muy sencillas, la computadora las desplegaba y ya podíamos ver al personaje con vida moviéndose o comiendo. Con esta fase casi había concluido el trabajo; sólo faltaba la edición.

Para la edición - post producción se utilizaron 3 caseteras de 3/4" y un mixer, en una de éstas teníamos el personaje, en la otra el fondo donde lo íbamos a incrustar (áreas de fábrica que previamente habían sido grabadas despejando el lugar donde aparecía el personaje) y en la última videocasetera era donde se grabaría la combinación de ambas imágenes; el *mixer* permitía la mezcla de las imágenes de forma simultánea, obteniendo finalmente una cinta *master* tal y como aparece en el video el personaje.

Simultáneamente a este trabajo se realizaron las animaciones de los títulos, gráficas y cortinillas que aparecen en *GMP*; utilizamos el mismo equipo de cómputo que para el personaje. Por lo que respecta al *software*, los paquetes fueron 3D Studio y Animator.

Las entradas principales del video, como el logotipo de CP y las siglas *GMP*, se construyeron de forma tridimensional, es decir con volumen y brillo ya que representaban el nombre de la compañía y el título del programa.

Antes de realizar esta animación cuyo trabajo es arduo y requiere de varias horas frente a la computadora, hay que diseñar un *story board* a color sobre papel, donde se muestre en diferentes cuadros la secuencia que llevará la animación, por ejemplo, un logotipo que va a entrar desde una esquina de la pantalla y luego va a dar algún giro para finalmente posicionarse en el centro de la misma.

Mediante el *story board* se le indica al cliente los movimientos y los colores que se han pensado para este trabajo y se debe contar con su aprobación antes, pues también es posible que él desee otra cosa muy diferente, como por ejemplo que el CP entre desde un cielo estrellado y se posicione en el planeta Tierra. Como en todas las etapas anteriores, en ésta nuevamente habrá que mediar y convencer al cliente para que las animaciones que se realicen tengan lógica y estética dentro del programa.

La propuesta de animación para el logotipo de CP con el cual inicia al programa *GMP* partió de uno de los diseñadores; su idea original fue que existiera un recorrido en pantalla que simulara un túnel y fuera formando las siglas CP al centro de la pantalla y finalmente debajo de esta aparecieran las palabras Colgate Palmolive.

Por lo que respecta al título de *GMP*, las letras van entrando una por una y posicionándose al centro de la pantalla; hacer animación tridimensional no es sencillo, a grandes rasgos el paquete 3D studio permite tener en la computadora los diferentes elementos para construir el objeto, como: cámara, luces, instrumentos para trazar las letras, colores, etc.; entonces el diseñador se sienta frente a la máquina con la idea creativa en mente y construye poco a poco la animación. No es tan sencillo como la utilización de un generador de efectos que de manera automática permite que una palabra o gráfica entre en forma de mosaico, multiplique o divida la imagen; en este caso hay que trabajar pantalla por pantalla hasta lograr darle los brillos y volumen a los objetos, hacer los fondos, la perspectiva; es como construir un edificio en computadora: ponerle los cimientos, estructura, darle forma.

Una vez que se ha concluido el trabajo de cada uno de los cuadros o pantallas, se graba uno por uno en una videocassetera Betacam, sólo en una máquina con las características técnicas de ésta es posible grabar cuadro por cuadro sin que existan saltos en la imagen.

Por lo que respecta a las animaciones de forma bidimensional que aparecen en el video, como por ejemplo los tráilers que transportan crema dental, la gráfica de índices de mejora *GMP*, el planisferio, entre otras, son mucho más fáciles de construir ya que no poseen volumen y por esta misma característica la animación se corre directo de la computadora en su tiempo real, haciendo el vaciado en un videocassetera de 3/4", posee buena calidad de imagen y no genera brincos o "flicqueo".

Después de conocer el proceso que da origen a la animación seguramente les habrán surgido preguntas como ¿a quién se le ocurrió o cuál es el origen de la animación? Algunos de los animadores han contestado que eso sólo pudo ser producto de la mente del hombre en su afán por darle vida a las cosas, crear movimiento es darle vida a todas las cosas que nos rodean. En sus reminiscencias históricas, el hombre pintaba en las cuevas animales o figuras de sus dioses imitando o inventando ese movimiento.

Para dar origen a la animación tal y como la conocemos hoy tuvieron que existir inventos y experimentos anteriores, los cuales se refieren a estudios de luz y movimiento; el principal precursor fue Athanasius Kircher, quien a mediados del siglo XVII inventa la linterna mágica:

The magic lantern from Kircher's *The Great Art of Light and Shadows* (1645). Reflected light emerges from a small hole in the housing, then passes through an image painted on a glass slide and a lens. In a darkened room, the magnified image can be seen projected on a wall.¹⁵

A pesar de que este invento permitía que se proyectara sobre la pared una imagen fija con otras que iban interactuando con movimientos giratorios, sólo era el reflejo de imágenes separadas, lo cual no puede considerarse como animación todavía. Sin embargo, la máquina de Kircher despertó gran interés en los científicos de toda Europa, quienes comenzaron a experimentar con las linternas, descubriendo su potencial para el entretenimiento.

¹⁵ Charles Solomon, *The History of Animation*, Nueva York, Wings Books, 1994, pag. 3.

Para el año de 1685, Pieter van Musschenbroek realiza un trabajo similar al de Kircher pero con una secuencia de imágenes, lo cual producía la ilusión de movimiento. Después utilizó linternas múltiples, sincronizando las transparencias, cambiándolas y alargándolas para que la sensación de que tenían movimiento fuera mayor; son los primeros intentos de divertir con animación.

Otro importante precursor de los espectáculos de linternas, en el siglo XVIII en París, fue Etienne Gaspard Robert of Liège, quien se hacía llamar asimismo Robertson, popularizó una serie de nombre "Fantasmagorie", reunía al público en un monasterio abandonado y decorado con cráneos y huesos simulando a los muertos, presentando figuras de héroes de la Revolución Francesa, tuvo la gran idea de eliminar los círculos que rodeaban las transparencias y hacía parecer que las figuras estaban flotando libres. Fue tanto su éxito que espectáculos similares se abrieron más tarde en Londres y Nueva York.

Durante los siglos XVIII y XIX los *shows* de linternas mágicas fueron un entretenimiento popular en casi todo el mundo, en China surgió también un importante movimiento llamado "muñecos de sombra" :

A popular entertainment in China since the Tang dynasty (618-907) shadow theaters were introduced in Europe around 1760, as part of a craze for chinoiserie. The puppets were known as ombres chinoises, or Chinese shadows.¹⁶

¹⁶ *Ibid.*, p. 5.

Estos muñecos se hacían de piel de búfalo recortada y se manipulaban detrás de la pantalla escenificando historias, en realidad, estos principios tienen más relación con la animación actual en plastilina o arcilla, que consiste en construir muñecos y capturar con la cámara cada uno de sus movimientos con lo que se obtiene al final una secuencia de animación.

Otro de los antecedentes importantes lo encontramos a finales del siglo pasado con Edward Muybridge, quien después de conocer el invento de la fotografía en 1820 por Nicéphore Niepce y Louis Daguerre, lo utilizó tomando secuencias fotográficas de humanos y animales para analizar su movimiento.

Es famosa la apuesta con Leland Stanford quien en 1872-73 retó a Muybridge por 25,000 dolares, para que investigara mediante sus secuencias fotográficas si durante una carrera un caballo mantenía o no todo el tiempo sus cuatro patas en el suelo. En sus primeros estudios Muybridge tomó 25 secuencias fotográficas por segundo, las cuales eran borrosas y con sombras, sin embargo eran suficientes para mostrar que cuando el caballo corre no siempre sus cuatro patas están tocando el suelo. Hay quienes dicen que en realidad lo del dinero de la apuesta fue mentira y otros aseguran lo contrario, sin embargo lo más importante es que este tipo de experimentos aun sin ser animación atrajeron considerablemente la atención de artistas y científicos, sus estudios de movimiento fueron importantes para el cine en general.

El interés de todos estos artistas pronto se vería satisfecho al utilizar los inventos de Edison y los hermanos Lumière para captar el movimiento.

Los primeros animadores se formaron como decían ellos mismos "through goods and guess", que lo podemos asumir como entre adivinarle e inspiración divina, no había estilos tan diferenciados, no se reconocía el proceso de animación ni a su autor

inmediatamente, la gente los veía como magos o algo parecido, el exponente más reconocido en los inicios de la animación fue Winsor McCay:

Winsor McCay who demonstrated the artistic potential of the new medium and inspired generations of animators. An extraordinary draftsman, McCay was not only the greatest of the pioneers animator but one on the undisputed master of the newspaper comic strip and a respected editorial cartoonist.¹⁷

McCay nació en 1867 en Michigan, estudió dibujo y pintura; sus caricaturas y animaciones se han distinguido por su solidez tridimensional y extraordinario sentido de la perspectiva.

Este animador tenía un acto en el circo que consistía en dibujar rápidamente, caracterizando personajes, después hizo animación para este mismo acto, entre sus primeras animaciones destaca "How mosquito operates", como la gente nunca había visto la animación, se sorprendía de la técnica que había utilizado para filmar el mosquito.

En su segundo acto de animación la gente tuvo que entender que McCay había inventado estos personajes. El acto se llamó Gerty dinosaurio; Gerty era una dinosauria que caminaba a su lado, tenían como fondo un paisaje y Winsor le daba instrucciones tal y como si fuera un animal domesticado. Este tipo de animación que realizó es muy fluida y sofisticada aún en nuestra época.

¹⁷ John Canemaker, *Winsor McCay, his art and his life*, Nueva York, Abbeville Press, 1987, p. 10.

Cuando McCay realizó Gerty aún no se inventaba la técnica de los acetatos y el autor dibujo el dinosaurio y el fondo o escenografía en cada uno de los cartones que se requería para los 5 min. que duró la animación (dibujo 16 cuadros por segundo; ya que se trataba de cine mudo, cuando se invento el cine sonoro se realizaron 24 cuadros por segundo); la técnica que se utiliza actualmente consiste en dibujar una sola vez el fondo en el que aparecen los personajes, colocarlo en una mesa de exposición y después poner encima mediante acetato los elementos que se van a utilizar en la escena; la cámara se encuentra casi pendiendo del techo y filmará cada uno de los acetatos, pero se dibujará una sola vez el fondo.

McCay era tan perfeccionista que para la respiración del dinosaurio, tomó con un cronómetro la propia y utilizó este dato al momento de hacer la animación de Gerty para que pareciera real.

Los caricaturistas suelen llamar a McCay el inventor del video animado, y aunque comercialmente para nosotros es más común hablar de Walt Disney, cuando nos referimos al tema, aún en su época al autor se le reconoció como el padre de la animación.

McCay concebía la animación como un arte, tal y como si se tratase de un pintor o escultor. Jamás fundó un estudio y apenas tuvo un ayudante, dibujaba y coloreaba él mismo todos los cuadros de sus animaciones. Cuando se retiró del dibujo animado en 1918 ya habían iniciado los primeros estudios de animación que pertenecían a las productoras actuales como: Twenty Century Fox, Walt Disney y Warnes Bros., entre las más importantes.

En relación al concepto que tenemos de animación, vale la pena reflexionar en la influencia que durante generaciones han tenido las películas de Walt Disney en occidente;

será por eso que en México, por ejemplo, hablar de animación de inmediato nos remite a una cuestión infantil, lo cual es muy diferente de como se reconoce en otros países.

En Francia, Canadá y Japón, por mencionar algunos países, existen géneros de animación desde la infantil hasta la pornográfica, por supuesto este material no lo tenemos a la mano como las grandes superproducciones de Disney; sin embargo, es importante decirlo para que el lector amplíe las posibilidades de comunicación que se tienen al realizar animación.

Muchas películas, cortometrajes o videos se conciben en animación porque sería imposible pensarlas con actores; un actor por experimentado que sea tiene limitaciones físicas y jamás podría hacer todo lo que un personaje animado. Por otro lado está el aspecto económico, ya que aunque muchas de las producciones de animación también son costosas, sería mucho más caro pensarlas con actores. En resumen, en cualquier tipo de animación se trata de crear una realidad propia sin limitantes del cuerpo ni del espacio, y hasta donde lo permita la imaginación.

3.5 Edición

La edición es la culminación del trabajo, donde por fin se verán concretados los esfuerzos para obtener el producto final. Por lo que respecta al termino post-producción, siempre va ligado a la edición, ya que comprende los arreglos finales del video, tales como efectos especiales o animación si es que los hay.

Podemos definir el proceso de edición como:

La reordenación de las imágenes y sonidos de una cinta en otra, permitiendo el borrado de las partes desechadas y disponer de una sucesión diferente.¹⁸

Sin embargo, el proceso de edición en su contexto es más que el simple ordenamiento de las imágenes; una edición bien lograda propicia que el programa tenga un ritmo definido, acorde a lo que el director desea transmitir. Permite que se entienda la trama y se transmitan emociones.

Gracias al avance de la tecnología, actualmente la edición en formato profesional (3/4", o Betacam) es exacta, registra el cuadro o imágenes que deseamos sin saltos o interferencia en la imagen. Antes de iniciar con este proceso, hay que calificar todo el material que se ha grabado; no olvidemos que de cada una de las escenas se toman dos o tres, con el fin de elegir la que se adecue más a los conceptos de nuestro guión y a la idea creativa del programa.

¹⁸ Joaquim Dolls y otros, *Introducción al video*, México, Centro Universitario de Estudios Cinematográficos, UNAM, 1988, p. 168.

Una vez que las tomas han sido seleccionadas se insertan una tras otra mediante fundidos a negro o blanco, corte, cortinillas o fundido encadenado, lo cual sumado a la voz, musicalización y efectos especiales le dará un sentido y ritmo propios al video.

Para editar y post-producir se requiere experiencia y conocimiento técnico; un error en la elección o duración de una toma podría perjudicar todo el trabajo. Hay que ser muy precisos en los puntos de corte y en las transiciones entre escenas; en este proceso es fundamental crear continuidad entre las tomas.

Ya hemos hablado de que generalmente se efectúan más tomas de las que en realidad van a utilizarse, se hace con el fin de dar mayor posibilidad de expresión al video. Además, por protección del programa, es común que al revisar las grabaciones encontremos secuencias de buena calidad, pero también tengamos otras sobreexpuestas, con mala composición, redundantes o incluso con problemas de algún descuido en la imagen de los personajes.

Para ejemplificar estas secuencias vamos a referirnos a GMP. En este video se habla de la limpieza y orden en la fabricación de la crema dental, por lo que al momento de las grabaciones tanto el director como los asistentes de producción estaban pendientes de que la gente portara su equipo de seguridad e higiene (casco, guantes, cofia, cubreboca, zapatos de seguridad); aún así, existían escenas donde identificamos trabajadores sin alguno de estos requisitos o bien montacargas o equipos sucios y desordenados, pero como teníamos otro material tuvimos la posibilidad de elegir el mejor.

Es por eso que la primera etapa de la edición es ordenar las tomas útiles para cada fragmento del guión y descartar las otras. Este trabajo es más sencillo si desde el momento de la grabación identificamos cada toma, grabando previamente una pizarra o insertando datos electrónicos en la imagen, así será más sencillo decidir la selección de las tomas.

Para editar correctamente será necesario imaginarse a sí mismo en la situación del público, que verá una serie de tomas, una tras otra por primera vez. ¹⁹

Cada una de las tomas tiene un significado específico; deberá entenderse si se trata de un recuerdo del personaje o de una continuación del argumento.

En *GMP*, en realidad la historia empezaba desde que Beto, el personaje, llegaba a su primer día de trabajo, lo encontramos desaliñado y sin su equipo de seguridad e higiene; poco a poco vamos viendo cómo se preocupa por su aspecto y conducta hasta convertirse en un trabajador modelo.

La edición jugó un papel muy importante en este video, ya que marcó lo dinámico del programa. La transformación del personaje fue definitiva para el proceso de entretenimiento de los trabajadores al mismo tiempo que se les capacitaba.

En la edición, la duración de las tomas va a estar determinada por las intenciones que marca el guión y el ritmo de éstas, en *GMP* por ejemplo, el ritmo es muy diferente al de un videoclip, un promocional de producto u otro programa.

¹⁹ Juan Guillermo López, *Manual de producción de video*, Colombia, Kinetoscopio, 1991, p. 145.

En *GMP* había que contar la historia poco a poco, pero con interés y movimiento de cámara e intervenciones rápidas del personaje, directas y concisas, ya que estábamos utilizando animación y el personaje no hablaba, por lo que no podíamos hacer intervenciones largas de Beto, que al mismo tiempo que le quitaban dinamismo al programa hubieran elevado el presupuesto.

Los cortes de un plano a otro afectan la suavidad del video, deben ser precisos y cuidar la secuencia (no romper los ejes); por ejemplo, si tomamos a una persona caminando y cortamos para otra toma, al regresar al movimiento de ésta tendrá que continuar caminando con el pie que le correspondía antes de ir al corte.

Los tiempos que dura una y otra acción no deben ser demasiado largos, ya que sólo distraen o aburren al público; lo mismo sucede con las secuencias obvias que no son de importancia en el guión. Es aquí donde debemos determinar la duración de las tomas; por ejemplo en *GMP*, existen secuencias donde vemos al personaje en una y otra área de fábrica; no es necesario seguirlo con la cámara durante todo el recorrido. Como lo importante es dar a conocer las reglas de limpieza, basta con que aparezca a corte de una escena a otra.

Lo mismo sucede en otro tipo de videos, por ejemplo, en las clásicas secuencias de una persona que va camino a su casa, no es necesario tomarlo al abordar su auto, seguirlo en la carretera hasta que llega a su casa, abre la puerta y camina hacia su sala; tal vez fuera preciso para alargar deliberadamente el tiempo creando un efecto dramático o de suspenso; pero si no es esa la pretensión bastará con una toma donde lo veamos llegar en su coche, corte y después otra dentro de su casa; se explicará igual y no será tedioso.

También se puede recurrir a otro tipo de edición, por ejemplo, se ve a esta misma persona entrando a su casa y se corta para una toma de su familia que lo está esperando.

Otro recurso de la edición son las transiciones para pasar de una toma a otra; el corte es el más común de todas: es un cambio dinámico de una toma a otra; la mezcla (fundido) es un efecto producido por el desvanecimiento de una imagen y la aparición de la otra sobre ésta, se utiliza en transiciones tranquilas o suaves aunque también puede haber una mezcla rápida, lo cual sugiere que las dos escenas están sucediendo al mismo tiempo.

Por otro lado tenemos los *fade*, que son desvanecimientos que se realizan generalmente reduciendo la intensidad de la imagen hasta finalizar en negro (*fade out*) o el caso contrario, a partir de negro aparece una imagen (*fade in*).

Para el programa *GMP* en su mayoría se utilizaron tomas de corte y un generador de efectos para dividir o integrar la imagen, lo cual es muy ilustrativo en los programas de capacitación, independientemente de la animación que hemos explicado en el capítulo anterior. La grabación y edición de este video fueron realizadas en formato profesional 3/4" SP (*super picture*), la edición fue laboriosa, pero no representó problema: aproximadamente nos llevamos 7 horas de edición, nadie podría creerlo pero prácticamente 1 minuto de edición por hora; aunque ya teníamos el material clasificado, este proceso exige paciencia y realizarlo a detalle.

Por lo que respecta a la continuidad en las grabaciones, tampoco representaron problema: utilizamos 4 días de 8 horas de grabación cada uno, en diferentes áreas del departamento de crema dental; no había que cuidar el vestuario como sucede con otro tipo de programas: con anticipación, el Ing. Arroyo, a cargo del proyecto, giró memorandum para que la gente portara su uniforme limpio, completo y su equipo de seguridad, así como para que las áreas donde se iba a grabar estuvieran limpias y ordenadas; sería terrible que un programa de capacitación destinado a las buenas prácticas de manufactura no cumpliera con las reglas que intentamos plasmar.

La iluminación también es parte importante de la continuidad; ahí existieron algunos errores de seguimiento y si nos fijamos en detalle, unas escenas lucen más oscuras; eso se corrige cuando al grabar de un lugar a otro o en diferentes días comparamos las cintas anteriores y continuamos con esa misma iluminación.

También debe haber continuidad en el sonido, ya que si hay ruido ambiental en una escena que se prolongó al grabar al día siguiente deberá existir el mismo sonido ambiental. Lo contrario crea dudas e incertidumbre en los espectadores al grado tal que alguna de las escenas no resulte entendible.

La edición en video es un proceso muy diferente al del cine. En primer lugar no se corta la cinta de video sino que se edita por un proceso electromagnético, arrastrando la imagen de un lugar a otro, vaciándola de una cinta master a otra que se denomina primera copia, la cual a su vez quedará como master para seguir haciendo vaciados a otras copias ²⁰

El programa *GMP* se editó en un estudio de grabación profesional mediante el proceso de intercalación, es decir, sincronizamos sonido y video al mismo tiempo, ya que contábamos con tres máquinas de 3/4", una de éstas para la reproducción del sonido, otra para la reproducción de la imagen y la última para la grabación de ambos; la comunicación entre todas se da por el controlador de edición, visible al operador mediante una consola, que registra el punto exacto de salida y código de tiempos en que las secuencias van entrando y deben terminar. En este proceso las máquinas rebobinan unos segundos a partir del punto de edición y acoplan la velocidad de su cinta de manera que pueden producir montajes e insertos sin defectos.

²⁰ *Ibid.*, p. 147.

CONCLUSIONES

Como podemos ver a lo largo de este trabajo, el video ha sido adoptado por la industria como un medio de comunicación para transmitir sus mensajes en el interior de la organización, principalmente debido a la accesibilidad en su manejo tanto para los realizadores como para el personal a quien este material le sirve como apoyo para sus cursos de inducción, capacitación, ventas, etc.

Asimismo, hemos constatado que el avance de las nuevas tecnologías y la facilidad cada vez mayor para el manejo técnico del video representan un problema para los realizadores de video profesional en la industria, ya que estos factores contribuyen a depreciar el trabajo de los productores: el empresario llega a creer que cualquiera puede elaborar bien un video y que es tan fácil como si se tratara de la grabación de un evento social. En esta tesis podemos comprobar que el desarrollo de un video profesional va más allá del simple manejo técnico e involucra personal especializado en cada una de las áreas de la producción: guionistas, diseñadores, animadores, etcétera.

Sin embargo, la realidad es que actualmente han aparecido productores poco éticos que mediante costos muy bajos ofrecen videos para la industria que no cubren mínimos de calidad, ni mucho menos poseen el alcance de los trabajos profesionales.

Por eso, he planteado la forma en que hay que posicionar el video, desde la idea creativa hasta la realización, delimitando así un video profesional de otro que es un simple ensayo.

Hemos conocido también a Colgate Palmolive, la compañía para la cual se hizo el video GMP, enriqueciendo con ello los alcances del trabajo, ya que estamos hablando de la labor real dentro de una compañía con más de 70 años en el mercado y con una filosofía, valores y trayectoria que sin duda exigen mucho de sus proveedores.

Expuse como se estructura la organización del trabajo en una empresa con estas características; la forma como Colgate Palmolive otorga garantías a cambio de la lealtad y el respaldado de sus empleados, quienes efficientizan la productividad al máximo, trabajan largas jornadas, se ponen la camiseta, como dicen ellos mismos, y sin pretenderlo se convierten en parte de la modernidad de las empresas de primer nivel que con esta consigna mantienen su estatus y competitividad en el mercado. A pesar de que los métodos para lograr el máximo rendimiento del trabajo han cambiado y hoy son mucho más amigables o por lo menos tratan de serlo, la explotación sigue siendo una constante dentro de la estructura empresarial.

Los medios de comunicación como el video, dentro de las organizaciones son el instrumento para capacitar y otorgar los mensajes al personal en los diversos temas que desea el corporativo; es mucho más flexible acatar las órdenes de los directivos por estos apoyos visuales que mediante las burdas órdenes de un jefe, sin embargo, no olvidemos que el fin es el mismo, orientar a los trabajadores hacia una explotación constante de su tiempo y esfuerzo, esta vez mediante una presión psicológica, persiguiendo una buena calificación del corporativo o una felicitación de su jefe inmediato, un diploma o una medalla por su buen desarrollo.

Si pensamos que en el pasado de cualquier forma tenían que hacerlo pues de lo contrario eran despedidos; se pudiera creer que los tiempos han cambiado y que existe una mejora sustancial en la evolución de las empresas, sin embargo, la realidad es que el capitalismo ha cambiado sus métodos de explotación de los trabajadores pero hoy como antes sigue fortaleciéndose mediante la búsqueda de una mayor plusvalía, para lo cual involucra la tecnología y los medios de comunicación como instrumentos para conseguirla.

Corresponde a los gobiernos de cada país controlar los abusos que pudieran existir, regular las condiciones de trabajo, salud y la jornada laboral, entre otros muchos

aspectos, sólo nos resta esperar a que se tomen en serio su papel de órgano rector o regulador de las obligaciones; ahondar en esto es interesante pero requiere de otra tesis, por eso preferimos únicamente perfilarlo dentro de la nuestra.

Por otra parte, Colgate Palmolive como cualquier otra empresa privada, tiene la consigna de optimizar al máximo sus recursos; es por eso que la autorización del presupuesto para materiales de apoyo a la capacitación, como es el caso del video, se deben justificar con el gerente o director del área involucrada y poseer un planteamiento sólido para que sean autorizados. Ésta es la razón principal por la que los trabajos de video se restringen a temas importantes para la empresa. *GMP* es un claro ejemplo; como pudimos comprobar, mediante éste se dieron a conocer los procesos de manufactura para la elaboración de la crema dental, un producto muy importante para la empresa, ya que es con lo que la gente los identifica y está colocado en un sitio preferencial en el mercado.

Los logros conseguidos con este video han sido muchos, tan es así que este material ha servido para apoyar la capacitación en las diferentes fábricas de Colgate Palmolive que elaboran crema dental en Latinoamérica; la inversión se ha justificado ampliamente pues ha tenido múltiples usos en diferentes lugares.

Como podemos ver, el rasgo principal para que a casi cinco años de haberse realizado *GMP* siga siendo actual, es el desarrollo profesional que tuvo, desde el cimiento sólido del guión hasta la armonía que se logró mediante la conjunción de la animación y la edición.

La importancia de la animación reside en el tipo de programas a los que estamos acostumbrados, cuando vemos televisión existe una serie de imágenes dinámicas que acaparan nuestra atención, nos convencen, deseamos seguirlas viendo, y el éxito de *GMP* entre los trabajadores y directivos se fundamenta en que se establece una comunicación parecida con el espectador: les plática una historia, la ilustra con gráfica animada y con un

personaje que los representa a ellos; no se trató del clásico video aburrido de capacitación como tantos a los que los obreros son reticentes: en GMP nos olvidamos por completo de que se trataba de un trabajo de capacitación, el cual estaban obligados a ver los trabajadores. Nos propusimos sorprenderlos tal y como se hace en los mensajes publicitarios.

Hemos constatado que hacer video profesional para la industria exige del conocimiento amplio de la organización a la que nos estamos enfocando, de la investigación, la entrevista, el desarrollo de una idea creativa de principio a fin, lidiando con todos los obstáculos que se presentan como pudieron ser: el tiempo en tomar la decisión, tramitar el contrato o aprobar el guión; todo esto es parte fundamental del aprendizaje de los comunicólogos, quienes son los más aptos para mediar los puntos de vista entre la compañía y la productora. Espero que esta experiencia personal enriquezca el conocimiento de los mismos y los exhorta a incursionar en el ámbito del video.

BIBLIOGRAFIA

- Albero, Magda, *La televisión didáctica*, Barcelona, Mitre, 1984.
- Beltrán, Ramiro y Elizabeth Fox, *Comunicación dominada*, México, Nueva Imagen, 1981.
- Bonet, Eugeni, *En torno al video*, México, Gustavo Gili, 1984.
- Canemaker, John, *Winsor McCay, his art and his life*, Nueva York, Abbeville Press, 1987.
- Cazeneuve, Jean, *El hombre telespectador*, Barcelona, Gustavo Gili, 1977.
- Cipriano, Ivano, *La televisión*, Barcelona, Serbal, 1982.
- Colombo, Furio, *Rabia y televisión*, México, Gustavo Gili, 1983.
- Colombo, Furio, *Televisión: la realidad como espectáculo*, Barcelona, Gustavo Gili, 1976.
- Dols, Joaquim y otros, *Introducción al video*, México, Centro de Estudios Cinematográficos, UNAM, 1988.
- Esparza, Luis, *La política cultural del Estado mexicano y el desarrollo de la t.v.*, México, UAM, 1984.
- Fernández, Fatima y otros, *Video cultura nacional y subdesarrollo*, México, Filmoteca UNAM, 1984.

- Ferrés, Joan y Bartolomé Antonio, *El video. Enseñar video, enseñar con el video*, Barcelona, Gustavo Gili, 1991.
- Ferrés, Joan, *Como integrar el video en la escuela*, Barcelona, Ceac, 1988.
- Flichy, Patrice, *Las multinacionales del audiovisual*, Barcelona, Gustavo Gili, 1982.
- González, Carlos, *El guión*, México, Trillas, 1984.
- González, Susana, *Manual de redacción e investigación documental*, México, Trillas, 1979.
- Gutiérrez, Luis, *Historia de los medios audiovisuales*, Madrid, Pirámide, 1980.
- Humphrey, John, "Nuevas fuentes de competitividad manufacturera", *Revista Mexicana de Sociología*, número 4, año 95, p. 1.
- Iglesias, Francisco, *La televisión dominada*, Madrid, Rialp, 1990.
- Lidstone, John, *Capacitación de vendedores*, México, Editorial Norma, 1988.
- López, Juan G., *Manual de producción de video*, Colombia, Kinetoscopio, 1991.
- Manual de Bienvenida*, Dpto. de Recursos Humanos, México, Colgate Palmolive, 1994.
- Marshall, Mc Luhan, *La comprensión de los medios como extensiones del hombre*, México, Diana, 1975.
- Mejía, Fernando y otros, *Televisa el quinto poder*, México, Claves Latinoamericanas, 1985.

- Metz, Christian, *Más allá de la analogía de la imagen*, Buenos Aires, Tiempo Contemporáneo, 1972.
- Moragas, Miguel, *Teorías de la comunicación*, Barcelona, Gustavo Gili, 1981.
- Pardo, José R., *Esto es televisión*, España, Salvat Editores, 1985.
- Poloniato, Alicia, *Cine y comunicación*, México, Trillas, 1990.
- Posada, Pablo H., *Apreciación de cine*, México, Alhambra, 1984.
- Quijada, Miguel A., *La televisión: análisis y práctica de la producción de programas*, México, Trillas, 1984.
- Richeri, G., *La televisión entre servicio público y negocio*, Barcelona, Gustavo Gili, 1983.
- Rojas, Raúl, *Guía para realizar investigaciones sociales*, UNAM, 1981.
- Rossellini, Roberto, *Un espíritu libre no debe aprender como esclavo, escritos sobre cine y educación*, Barcelona, Gustavo Gili, 1979.
- Rota, Joseph y otros, *Tecnología y comunicación*, México, UAM, 1986.
- Rovirosa, José, *Miradas a la realidad. Ocho entrevistas a documentalistas mexicanos*, México, Centro Universitario de Estudios Cinematográficos, UNAM, 1990.
- Solomon, Charles, *The History of Animation*, Nueva York, Wings Books, 1994.
- Una Alianza permanente con México*, Dirección de Relaciones Públicas y Comunicación, México, Colgate Palmolive, 1994.

Varela, Daniel y otros, *Fundamentos del video*, Dpto. de Recursos Audiovisuales, Guadalajara, Universidad de Guadalajara, 1990.

Weymes, Pat, *Cómo hacerse un mejor vendedor*, México, Ventura, 1991.

Zavala, Roberto, *El libro y sus orillas*, México, Dirección General de Fomento Editorial UNAM, 1991.