

Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

ASPECTOS DE IMPORTANCIA EN LA DIRECCION
DE ESTACIONES DE RADIO
COMERCIAL EN EL D. F.

Seminario de Investigación Administrativa

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P r e s e n t a n

FERNANDO
FRANCISCO

DIAZ
MUÑOZ

CONTI
PADILLA

DIRECTOR DE SEMINARIO: L. A. Y C. P. FCO. JAVIER
LARIS CASILLAS

MEXICO, D. F.

1978



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 mi madre:

Quien con sus sacrificios y desvelos,
ve cumplido un gran anhelo.

Fernando Díaz Conti.:

A mis padres:

Por ser ambos ejemplo de humildad,
trabajo y honestidad.

A mis hermanos y amigos:

Por ese gran sentimiento de unión,
que siempre ha existido.

A mi esposa:

Por la forma sincera en que me brindó
su apoyo, cariño y lealdad.

A mis hijos, Eduardo y Lisette:

Porque en ellos encuentro un motivo
de superación.

Francisco Muñoz Padilla.

Indice:

Introducción.	Pag. 1
I.- Generalidades.	" 3
I.1.- Antecedentes históricos.	" 3
I.2.- Importancia de la radio como- medio masivo de comunicación.	" 16
I.3.-Legislación.	" 24
II.- Desarrollo de la investigación.	" 32
2.1.- Investigación de campo.	" 32
2.2.- Determinación de la muestra	" 33
2.3.- Cuestionario.	" 42
2.4.- Gráficas.	" 52
III.- Conclusiones.	" 68
IV.- Recomendación..	" 82
Bibliografía.	" 85

I n t r o d u c c i ó n .

La importancia que hasta nuestros días, han alcanzado los medios de comunicación masiva, en especial la radiodifusión, por ser ésta pionera de la maravilla científica, conocida ahora como la electrónica, fué motivo suficiente para querer incursionar en el interesante y complejo mecanismo, necesario para su funcionamiento. Es un medio, en el que no se puede estar ajeno a todos los cambios sociales; sean éstos culturales, económicos o políticos, ya que son una respuesta del proceso natural o deliberado, en la evolución de los grupos.

Ante tales circunstancias, sobresale la gran responsabilidad que se les plantea a quienes se encuentran ejerciendo la función de dirección, ya que serán ellos los que deberán tomar todas las decisiones finales, respecto a lo que deba ser comunicado a la sociedad en que se desenvuelvan.

Ha sido la radiodifusión comercial, la que ha orientado nuestros esfuerzos, debido a la importancia que juega en la vida económica de nuestro país; en ése proceso de producción-distribución-consumo y en el que además, sería una lástima que acentuara sus actividades en la obtención de un provecho económico, ya que perdería de vista otras muchas satisfacciones, que le son inherentes. Es un medio cu

ya dinámica, tiene que ir al compás de los cambios sociales por lo tanto, exige que los directores de estación de radio estén concientes de cuales son sus responsabilidades, porque dentro de sus deberes, tienen la obligación de haber hecho planes para tales responsabilidades, dentro del marco de las libertades que posea. Por consiguiente, es de imperiosa necesidad, que los directores estén a la altura que tal-puesto les demanda.

En éste trabajo, se han considerado como aspectos de importancia, en la dirección de estaciones de radio:

- a).- Las posibilidades para aquéllos que se interesen en la dirección de estaciones de radio.
- b).- Las cualidades y deberes de un director.
- c).- Estructura básica para su funcionamiento.
- d).- Su interrelación.
- e).- El auditorio.

Sabemos que este trabajo no está completo, tuvimos la imposibilidad de recibir respuesta a todos los cuestionarios, pero esperamos que deje huella de nuestra inquietud por conocer lo que hace la radiodifusión mexicana y la tendencia que muestra en cuanto a las características que debe poseer el director de una radiodifusora profesional.

CAPITULO I.- GENERALIDADES.

I. I.- Antecedentes históricos.

La comunicación radiofónica se consigue al través de las ondas electromagnéticas, producidas artificialmente por Heinrich Hertz en 1888 y utilizadas por Marconi, a fines del siglo pasado, para comunicarse a larga distancia. La radiodifusión como industria principió en los primeros años de la década de 1920 en los Estados Unidos y muy pronto en otros países, entre ellos México.

La Radio prendió con el impetu de lo muy novedoso; pero con la misma facilidad empezó a declinar, apenas en 1924. El sorpresivo descenso hizo que los permisionarios tuvieran que mejorar sus programas, lo cual abrió el camino para una radiodifusión realmente profesional.

En la segunda guerra mundial la radio libró gigantescas batallas ideológicas, tanto el eje como los aliados emitían perseverante propaganda destinada a desmoralizar, desorientar y tratar de ganar cada quien para su causa a la población y ejército de los países anemigos.

Al concluir la contienda, los mismos que vatic-

naban la extinción del cine, anunciaron la muerte de la radio ante el embate de la reciente maravilla:

La televisión ,que ciertamente comenzaba a quitarle los grandes presupuestos publicitarios y el interés -- del público. Sin embargo la radio tampoco murió porque tuvo la sabiduría de renovarse y buscar sistemas diferentes. En esta etapa las radiodifusoras se volvieron disqueras y concedieron mayor importancia al teléfono como elemento de enlace entre el auditorio y locutor. Y así la radio manejada en el micrófono por "disc-joc-keys", se hizo compañía individual-- para estudiantes, manejadores de automóvil, amas de casa, -- trabajadores, etc., fenómeno sociológico que aumentó con la irrupción intensiva de los radorreceptores transistorizados tan manuales y baratos.

Si la prensa, cine y televisión, tienen su propia ventaja visual, la radio tiene a su favor el hecho importantísimo de que el oyente puede realizar otras ocupaciones-- mientras recibe el mensaje sonoro, sin saber leer además. Se ha descubierto que la radio ejerce un ascendiente psicológico muy particular sobre la persona. Al respecto Marshall McLuhan, filósofo de la tecnología, ha dicho: "El poder propio de la radio para implicar profundamente a la gente, se pone de manifiesto en su empleo por los jóvenes cuando hacen sus--

tareas escolares en casa, y por muchas otras personas que --
llevan consigo aparatos de transistores para procurarse un
mundo privado en medio del gentío".

Es de esperarse que del estudio y aprovechamiento
inteligente de esa fuerza síquica que hay en la radio, se
llegue a más altos niveles de servicio y rendimiento.

Aún el país era gobernado por el Gral. Porfirio-
Díaz cuando, allá por 1909, en Monterrey, un niño de 11 años
mostraba precoz interés en la construcción del equipo utili-
zado en aquel entonces para transmitir mensajes. Constantino
de Tornava su nombre.. Y tan grande su vocación que fué-
enviado a los Estados Unidos de Norteamérica, donde realizó-
una brillante carrera de Ingeniero Electricista. De regreso
a su natal Monterrey , el inquieto joven instaló, en 1919, -
una estación experimental a la que bautizó , T.N.D. :Tarna-
va-Notre Dame.

A partir de Octubre de 1921, fecha memorable el-
Ing. Tarnava empezó a difundir con toda regularidad y a hora
fijo: de 20:30 a 24:00 Hrs. En 1923, recibida la autori-
zación oficial 24-A siguió sosteniendo las transmisiones ini-
ciadas en 1921, identificándose al aire como "24-A Experimen-
tal". En el mismo año de 1923 el gobierno autorizó las prime

ras radiodifusoras, cuando ya Tarnava tenia largo tiempo de estar siendo captado en rudimentarios radios de galena.

Es así, como nace en México la primera Radiodifusora. En sus comienzos esta estación difundía música grabada y a fin de conseguir financiamiento para sus transmisiones, el Ing. Tarnava, empieza a vender entre sus conocidos, tiempo para anuncios comerciales, y aparatos receptores con el objeto de aumentar el número de radioescuchas, naciendo así la radio comercial en México. Posteriormente y como consecuencia de los acuerdos tomados en la Conferencia Internacional de Telecomunicaciones celebrada en Washington en el año de 1929; se le adjudica a México el uso de los indicativos nominales X.E. con lo que esta estación " 24-A Experimental" pasa a ser la X.E.H. de Monterrey, y que transmitía con 50 watta de potencia.

Cuando en 1923 el gobierno federal autorizó las primeras radiodifusoras, nuestra radio pudo recibir el gran impulso inicial que necesitaba. Tratemos de situarnos mental y emotivamente en aquel México, tan diferente del actual:

Alvaro Obregón estaba en su tercer año presidencial. Destacados acontecimientos durante ese 1923 fueron: - el otorgamiento (por primera vez en nuestra historia) del-

derecho de voto a la mujer, en San Luis Potosí; la iniciación de los Tratados de Bucareli; que culminarían en el reconocimiento de la administración obregonista por los Estados Unidos; y, la mañana del 29 de Julio , el asesinato en Parral, Chihuahua , del célebre revolucionario Francisco Villa. También a fines de tal año, conmovió al País la rebelión de la huertista contra el gobierno.

¿ Y cómo era, cómo vivía la Capital de la República en aquella época en que se inició ,dentro de su área, la Radiodifusión Comercial?

Nuevos fraccionamientos surgían, algunos tan elegantes como las Lomas de Chapultepec, y otros populares y céntricos como la Colonia Obrera, que ofrecía terrenos a plazos de ; cinco pesos semanales! de lo cual no hay que asombrarse demasiado, tomando en cuenta que era otro el volumen de población, muy diferentes los precios en general y muy distinto también el nivel de ingresos personales.

La gente quería olvidarse del conflicto armado y se interesaba por los avances de la ciencia y por divertirse.

El cine, aún mudo, interesaba cada vez más. En la Avenida Madero funcionaba el Salón Rojo, con doble sala -

de proyección, escaleras eléctricas, espejos chuscos y, los domingos, baile en orquesta y marimba. Por cierto que la juventud de aquellos alegres veintes se entregaba al baile con frenesí, organizándose en el cine Olimpia extenuantes concursos de resistencia.

¿Espectáculos? Llegaban colosales circos como el Carreño y el Beas. María Teresa Montoya ya triunfaba en teatro Ideal de las calles de Dolores, y el Iris y el Principal presentaban obras de género lírico español. Gaona y --- Silveti eran las grandes figuras de los ruedos. Y aquel año la ciudad pudo disfrutar de unas fiestas de primavera en las que sobresalían por su interés las carreras de autos. Porque el automovilismo ganaba adeptos y los diarios incluían en sus ediciones dominicales varias páginas dedicadas a la especialidad automotriz, mientras la Ford anunciaba automóviles flamantes a razón de \$ 20.00 semanarios.

En este marco social se inicia nuestra hoy poderosísima industria de la Radiodifusión comercial.

A fines de 1921, la W.B.Z. de Springfield, Mass., fué la primera estación del mundo que obtuvo licencia oficial para efectuar transmisiones. Y tal sensación había causado la radio, que los periódicos de México destacaron el hecho -

de que el 3 de marzo de 1923, una estación de Nueva Jersey-- se hubiera captado en Nueva Zelanda.

La primera radiotransmisión originada en el Distrito Federal, ocurrió el 19 de marzo de 1923, a las 20:00 - Hrs., en la casa marcada con el número 45 de las calles de-- República de Argentina. El hecho adquiere mayor importancia si tomamos en cuenta que dicha emisión se hizo con equipo ha cho en México y con recursos de la iniciativa privada (J.- Fernando Ramirez, quien dió su aportación económica al propó sito, y José de la Herrán Pau, constructor de la planta --- transmisora).

Poco después la estación sería adquirida por la Secretaría de Guerra y Marina, que al travez de ella empezó a difundir audiciones semanales de música clásica.

Raúl Azcárraga se puso al habla con los editores del periódico el Universal, logrando asociarse con ellos para fundar la estación transmisora C.Y.L. El Universal Ilus-- trado-La Casa del Radio. Se adquirió un transmisor RCA y,-- tras una etapa de pruebas , el 8 de mayo de 1923, a las 8 de la noche, la nueva empresa tuvo su primera difusión formal.

Dos días más tarde se anunciaba en la página -

editorial del mismo diario que la estación transmitiría su primer programa de baile y que de 9 a 11 de la noche se tocarían piezas a petición del público, como una cortesía de la Casa Sanborn's de México. Muy tempranamente habían nacido juntos el programa de complacencias y el patrocinador comercial.

Ante la popularidad de la radiotelefonía, la Liga Mexicana de Radio decidió organizar la feria de la radio. Esta se llevó a cabo el 16 de junio de 1923, en los patios del antiguo Palacio de Minería, en las calles de Tacuba, y se boletínaba como un acontecimiento social y científico sin precedente. Así era sin duda, pues el mismo Presidente-Obregón, acompañado por miembros de su gabinete, inauguró el evento. La feria fué muy visitada, en ella instalaron vistosos pabellones la estación C.Y.Z., la transmisora experimental de los establecimientos fabriles y militares y la estación acabada de adquirir por la Secretaría de Guerra y Marina.

La radiofiebre se extendía por todas partes infiltrándose en las esferas gubernamentales. El 25 de junio de aquel 1923, el presidente de la República resolvió favorablemente un ambicioso proyecto que le fué presentado por Don Ramón P. Denecri, Subsecretario de Agricultura encargado del

despacho, para establecer grandes transmisoras en Monte-
rrey, Chihuahua, Hermosillo, México, Guadalajara y Mérida.--
La intención era cubrir por medio de una red radiofónica to-
do el territorio nacional, para informar a los agricultores--
acerca del estado del tiempo, los precios del mercado y o---
tras noticias convenientes a sus actividades.

Posteriormente la iniciativa no pudo prosperar;-
pero indica muy claramente el incremento e interés general--
que tuvo la radiodifusión mexicana en aquel año de 1923.

RELACION DE ANTIGUEDAD DE LAS RADIODIFUSORAS A.M., QUE OPERAN EN LA CIUDAD DE MEXICO(MARZO DE 1972).

RADIODIFUSORA	FUNDACION
X.E.B.	1923
X.E.N.	1925
X.E.W.	1930
X.E.L.	1930
X.E.J.P.	1930
X.E.L.Z.	1930
X.E.R.P.M.	1931
X.E.D.A.	1936
X.E.B.S.	1937
X.E.A.I.	1937
X.E.Q.	1938
X.E.R.H.	1938
X.E.S.M.	1939
X.E.L.A.	1940
X.E.Q.K.	1940
X.E.O.Y.	1942
X.E.Q.R.	1942
X.E.R.C.	1945
X.E.X.	1947
X.E.C.O.	1951
X.E.N.K.	1951
X.E.P.H.	1951
X.E.F.R.	1952
X.E.R.C.N.	1955
X.E.D.F.	1957
X.E.O.C.	1958
X.E.M.P.	1961
X.E.V.I.P.	1962

X.E.V.O.Z.	1964
X.E.V.R.	1964
X.E.A.B.C.	1964

CUADRO DE HONOR QUE COMPRENDE A LAS 50 ESTACIONES RADIODIFUSORAS COMERCIALES A.M. MAS ANTIGUAS QUE SIGUEN TRANSMITIENDO EN LA PROVINCIA MEXICANA.

<u>RADIODIFUSORA</u>	<u>LUGAR</u>	<u>INICIO</u>
X.E.H.	MONTERREY, N.I.	1921
X.E.F.I.	CHIHUAHUA, CHIH.	1923
X.E.I.	MORELIA, MICH.	1926
X.E.F.E.	NUEVO LAREDO, TAMPS.	1929
X.E.T.	MONTERREY, N.I.	1930
X.E.J.	CD. JUAREZ, CHIH.	1930
X.E.S.	TAMPICO, TAMPS.	1930
X.E.U.	VERACRUZ, VER.	1930
X.E.F.B.	MONTERREY, N.I.	1931
X.E.T.B.	TORREON, COAH.	1931
X.E.F.W.	TAMPICO, TAMPS.	1932
X.E.F.C.	MERIDA, YUC.	1932
X.E.F.V.	CD. JUAREZ, CHIH.	1932
X.E.A.O.	MEXICALI, B.C.	1932
X.E.A.A.	MEXICALI, B.C.	1933
X.E.A.W.	MONTERREY, N.I.	1933
X.E.Z.	MERIDA, YUC.	1934
X.E.T.F.	VERACRUZ, VER.	1934
X.E.H.F.	NOGALES, SON.	1934
X.E.E.	DURANGO, DGO.	1934
X.E.C.Z.	SAN LUIS POTOSI, S.L.P.	1934
X.E.C.	TIJUANA, B.C.	1934
X.E.M.O.	TIJUANA, B.C.	1934
Y.E.F.	CD. JUAREZ, CHIH.	1934
X.E.Q.W.	MERIDA, YUC.	1935
X.E.B.K.	NUEVO LAREDO, TAMPS.	1935
X.E.A.M.	MATAMOROS, TAMPS.	1935
X.E.A.G.	CORDOVA, VER.	1935

RADIODIFUSORALUGARINICIO

X.E.A.T.	HGO.DEL PARRAL, CHIH.	1935
X..E.B.H.	HERMOSILLO, SON.	1935
X.E.B.G.	TIJUANA, B.C.	1936
X.E.B.I.	AGUASCALIENTES, AGS.	1936
X.E.B.X.	SABINAS, COAH.	1936
X.E.L.O.	CD. JUAREZ, CHIH.	1936
X.E.P.	CD. JUAREZ, CHIH.	1936
X.E.B.U.	CHIHUAHUA, CHIH.	1936
X.E.D.W.	MINATITLAN, VER.	1936
X.E.B.O.	IRAFUATO, GTO.	1936
X.E.B.L.	CULIACAN, SIN.	1936
X.E.A.P.	CD. OBREGON, SON.	1936
X.E.K.	NVO.LAREDO, TAMPS.	1937
X.E.F.Q.	CANANEA, SON.	1937
X.E.M.U.	PIEDRAS NEGRAS, COAH.	1937
X.E.C.L.	MEXICALI, B.C.	1938
X.E.K.S.	SALTILLO, COAH.	1938
X.E.D.K.	GUADALAJARA, JAL.	1938
X.E.D.K.T.	GUADALAJARA, JAL.	1938
X.E.C.H.	TOLUCA, MEX.	1938
X.E.D.R.	GUAYMAS, SON.	1938
X.E.B.J.	CD. VICTORIA, TAMPS.	
	(PRIMERA EN)	1939

I.2 Importancia de La Radio como medio masivo de comunicaci3n.

Al hacer menci3n de la importancia que tienen -- los medios de comunicaci3n, ser3a necesario hacer destacar la importancia que cada uno de 3stos ha desarrollado en el transcurso de sus funciones.

La prensa, cine, radio y televisi3n, como manifestaci3n clara de los medios m3s importantes de comunicaci3n masiva, han permitido, como lo demuestra su trayectoria hist3rica; permitir al hombre, comunicarse con sus semejantes. Siendo hasta nuestros d3as, instrumentos de primera necesidad, que forman parte de nuestra vida diaria.

El desarrollo tecnol3gico y cientifico, ha sido aprovechado por estos medios, ya que ahora el servicio que nos ofrece es sumamente satisfactorio y su panorama es alagador. La comunicaci3n en cualquiera de sus medios es ahora el enlace entre comunidades que habitan este planeta.

Prensa.- De la evoluci3n de la imprenta, que -- perfeccionara Gutenberg, naci3 mucho despu3s la prensa o periodismo. Durante el siglo XVII aparecieron en Europa hojas con informaci3n impresa, que guardan algunas semejanzas

con los diarios actuales. Pero la primera publicación a -- la que se le puede llamar propiamente periodística, fué el Daily Count, diario editado en Inglaterra en 1702. Hoy por hoy la prensa es sumamente influyente, y en sus diferentes contenidos y formatos de diarios, revistas, boletines y otras publicaciones ha logrado considerables progresos, gracias a modernizados adelantos de offset, retograbado, fotografía, métodos de redacción y servicios que responden adecuadamente al dinamismo de la época. Ciertamente que la prensa se ve superada por los medios electrónicos audiovisuales en certeza y rapidez informativa; pero sigue teniendo su área de acción muy propia y, por su permanencia, es recurso insustituible de verificación y testimonio.

Cine.- Los hermanos Lumiere, en Francia, inventaron el cinematógrafo. La primera proyección pública se realizó en 1895. Veinte años más tarde el cine era ya una gran industria, poseedora de una gran " Constelación de -- Estrellas " y con un mercado en todos los países del orbe.- Hollywood es un imperio gigantesco cuando, en 1927, las películas se sonorizan.

La cinematografía americana y europea viven años de gran riqueza y esplendor; pero al terminar la segunda -- guerra mundial no faltan quienes predicán la muerte del--

cine, frente al auge creciente de la televisión.

No se puede negar que la tremenda penetración de los programas televisados en los hogares, ha restado público a las salas cinematográficas. De cualquier manera, el cine sigue contando entre los medios de comunicación mayoritaria.

Cuando el llamado " Séptimo Arte" se tambaleó -- peligrosamente, hubo de recurrir a innovaciones visuales como cinemascope, cinerama y vistavisión; pero muchos opinan que el cine, más que gigantescas pantallas y profusión de bocinas, necesita mejorar su calidad para conquistar al público exigente. Es de señalarse que el un día dispendioso cine hollywoodense aprendió, para poder subsistir, a reducir costos, y que una de sus actuales fuentes de ingresos es precisamente la filmación de material televisivo.

Televisión.- De los descubrimientos científicos técnicos y de los cambios sociales contemporáneos surgió la televisión; alianza de sonido e imagen que consiguió cruzar lo privado de los muros, para situarse en el centro mismo de la vida familiar.

Trás algunas demostraciones, que solo pueden con

siderarse fases de experimentación, la televisión a nivel - de masas comienza en 1936, año en que Inglaterra instituye programas diarios de televisión. Otras naciones le imitan. Con todo y eso, todavía en 1948 sólo cuatro países ofreci-- an con regularidad programas televisados: Estados Unidos, - El Reino Unido, Francia y Rusia.

El progreso del medio televisión sobrevino tan - rápido que la incipiente industria hubo de tomar, de prensa, cine, teatro y radio procedimientos copiados con precipita-- ción y adaptados de cualquier manera. Paulatinamente, la - televisión ha encontrado sus fórmulas, específicas de trabajo, siendo el instrumento privilegiado de la comunicación - pública, que más allá de la información, la propaganda co-- mercial y el entretenimiento, abarca una infinita gama de - temas educativos, cívicos, científicos, etc.

Desde 1962, con el funcionamiento de las comuni-- caciones via-satélite, la televisión dió un salto gigantes-- co que le permite transmitir a escala internacional y que, - posteriormente, nos ha permitido participar de una hazaña - tan significativa en la historia de la conquista espacial, - como el arribo del hombre a la luna.

Cada día la televisión a colores se vuelve proceu

dimiento normal en más lugares de la Tierra.

Al ritmo de la ciencia se esperan mayores y espectaculares progresos en materia audiovisual. Aumentarán, con ello, la influencia y responsabilidad de la televisión.

En algunos países la televisión es de operación estatal, mientras en otros es manejada por empresas privadas. Hay quienes desearían el manejo estatal en las televisiones de régimen privado. Por su parte organismos de estudio internacional aseguran que la televisión de empresas privadas sirve mayor debido a la competencia, dá beneficio al estado pagando altos impuestos, vitaliza las fuerzas de capital y trabajo, y contribuye a la fluidez económica mediante la publicidad de productos.

Es curioso observar que la competencia a veces despiadada, habida entre prensa, cine, radio y televisión, no trajo la desaparición de ninguno de estos medios, sino la superación de los cuatro, lográndose a fin de cuentas una convivencia que llega a la franca y bien planificada colaboración.

Algunas opiniones que nos hablan de la importancia de la radiodifusión son las siguientes:

"Somos el medio de comunicación que alcanza la mayor penetración entre todos los mexicanos y por consecuencia dada nuestra importancia y significación, ofrecemos un mayor blanco de críticas a las cuales no rehuimos, siempre y cuando estén inspiradas en lograr una superación de los valores y no en su destrucción".

Carlos Flores Alvarez.

Expresidente de la CIRT.

"Si en su expresión doméstica la radiodifusión sirve a los intereses del ciudadano, de la familia y de la patria, en su alcance internacional debe aspirar al acercamiento de los pueblos, mediante el más elevado mensaje de sus respectivas culturas, para enriquecer el acervo del pensamiento universal".

Adolfo López Mateos.

Expresidente de México.

"La Radiodifusión tiene un valor incalculable en los hogares mexicanos, por ser el medio de distracción, orientación, y educación, que permite oír programas artísticos, comentarios y noticias que la gente puede escuchar, mientras hace otra cosa. Este es un privilegio que no tiene otro medio de difusión".

Fidel Hernández Calderón.

Concesionario, antes de fallecer X.E.L.

"El destino de nuestra vida democrática, está ligada estre-

chamente a la capacidad y responsabilidad con que se manejan los poderosos medios modernos de comunicación, en especial la radio y la televisión, cuyos efectos tan vistos contribuyen a modelar la conciencia, el carácter y aún la conducta de nuestro pueblo".

Mario Moya Palencia.

Ex Srío. de Gobernación.

Semana de la Radio, octubre de 1971.

"La radiodifusión como medio publicitario es de utilidad -- comprobada. Todo el proceso de acuñación en que la publicidad suele desembocar es inseparable de la repetición. Y en tanto la repetición sea necesaria a la publicidad, la radio será indispensable a la publicidad".

Eulalio Ferrer R.

Publicista y escritor.

Se han descrito los antecedentes y las características, de los medios que rigen la comunicación masiva actual; sin embargo, hemos de hacer notar, que es la radiodifusión el medio que goza de mayor aceptación y, por consecuencia es tal su penetración ya que con mucha facilidad -- llega este medio a los oídos del auditorio. Cuenta con la ventaja de llegar a los lugares más apartados, no importando si éstos se encuentran en lugares poco accesibles por lo accidentado de su geografía.

En la República Mexicana:**Población total:** 66,943,976**No. de hogares:** 10,403,926**Prom. de hab. por hogar:** 6.4**Penetración: Radio-hogares:** 7,948,036**Tele-hogares :** 3,394,117**En el Distrito Federal:****Población total:** 9,572,989**% del país:** 14.30 %**No. de Hogares:** 1,699,917**Prom. de hab. por hogar:** 5.6**Penetración: Radio-hogares:** 1,528,225**Tele-hogares:** 1,195,041

1.3 Legislación.

Hay una serie de leyes que afectan a la radiodifusión, igual que a cualquier negocio, en relación con el sistema impositivo, concretamente en materia fiscal, estos ordenamientos son:

Ley de Impuesto sobre la Renta.

a) Impuesto al ingreso global de las empresas.

Este impuesto grava las utilidades obtenidas durante el ejercicio.

Tratándose de causantes mayores, o sea, con ingresos superiores a \$ 1.500,000.00 anuales, o de causantes constituidos en forma de sociedades, deberá cubrirse este impuesto dentro de los 3 meses siguientes a la fecha en que termine su ejercicio. A cuenta de dicho impuesto se harán tres pagos provisionales durante los primeros 15 días de los meses 5o., 9o. y 12o. del ejercicio. El artículo 35 de la Ley del impuesto sobre la Renta señala las bases para determinar los pagos provisionales. Respecto a causantes menores o personas físicas con ingresos inferiores a \$ 1.500,000.00 anuales, deberá cubrirse este impuesto antes-

del mes de febrero siguiente al año de que se trate. A cuenta de dicho impuesto se hará un pago provisional en el mes de julio del ejercicio respectivo, que será igual al 50% del impuesto anual correspondiente al año anterior.

En los casos de iniciación de operaciones o de pérdida en el ejercicio inmediato anterior, no se harán pagos provisionales.

- b) Tasa complementaria sobre utilidades brutas extraordinarias.

Este impuesto grava las utilidades brutas extraordinarias de las personas físicas o morales, con ingresos anuales superiores a ----- \$ 1.500,000.00 . El plazo para su liquidación será dentro de los tres meses siguientes a la fecha en que termine el ejercicio fiscal del causante.

- c) Impuesto sobre productos del trabajo.

Aunque este impuesto grava las percepciones de las personas que trabajan dentro de una empresa, el artículo 56, párrafo 5o. , señala

que el impuesto que se retenga a las personas que percibieron ingresos por este concepto, - deberá ser enterado a la oficina federal de Hacienda a más tardar el día 15 o al siguiente día hábil si aquel no lo fuera, del mes siguiente al que se pagaron los sueldos.

- d) Impuesto del 1% sobre remuneraciones al trabajo personal.

Se calcula sobre el monto total de los pagos efectuados, aún cuando no excedan del salario mínimo. Este impuesto debe ser enterado en el mismo plazo que se señala en el inciso "C".

Ley Federal del Impuesto Sobre Ingresos Mercantiles.

La tasa del impuesto se está aplicando a la industria de radio y televisión, es del 4%, porcentaje en el que no está de acuerdo esta industria. En tal virtud hay litigio ante las autoridades respectivas, el cual se fundamenta en la contraposición del artículo 15 de esta ley con el artículo 70. de la Ley de Vías Generales de Comunicación.

Este impuesto se determina sobre las ventas mensuales, locales y nacionales, menos las prestaciones de servicios que se hayan cubierto a las agencias de publicidad y a sus representantes.

Sobre el plazo para el pago de este impuesto, el artículo 38 de la Ley Federal de Impuesto Sobre Ingresos -- Mercantiles: señala: "... Deberá hacerse dentro de los días del 10. al 20 de cada mes".

Ley del impuesto a las empresas que explotan estaciones de radio y televisión.

El artículo 10. de esta ley indica:

" Son objeto de este impuesto los ingresos brutos, sin deducción alguna, que perciban las estaciones de radio y televisión y sus servicios auxiliares que deriven mediata o inmediatamente de las actividades que realicen de acuerdo con las autorizaciones que les haya otorgado el gobierno federal".

El artículo 20. de la misma ley dice:

" Se considera como ingreso bruto las percepciones en efectivo, en bienes, en servicios, en valores, en títulos de crédito, en letras o cualesquiera otra forma que

Se obtengan en los términos del artículo anterior".

El artículo 4o. señala:

"La cuota del impuesto será el 1.25% que se aplicará a los ingresos a que se refieren los artículos 1o. y 2o."

El plazo para el pago de este impuesto es dentro de los primeros 20 días del mes siguiente al que se obtuvieron los ingresos.

Impuesto del 12.5 %

Se paga con tiempo diario de transmisión a favor del estado, tomando como base el acuerdo dictado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, publicado en el Diario Oficial de fecha 1o. de julio de 1969.

Ley del Seguro Social.

El Artículo 19 , fracción I, consigna:

"Los patrones están obligados a registrarse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, comunicar sus altas y sus bajas, las modificaciones de sus salarios, y los demás que señalen esta Ley-

y sus reglamentos, dentro de plazos no mayores de cinco días". Es decir, 5 días hábiles a partir de la fecha en que ocurrió la alta, baja o modificación al salario.

Tratándose de modificaciones a los salarios mínimos generales, el aviso deberá enviarse dentro del mes de enero del año en que ocurrió tal modificación.

Las cuotas obrero patronales se pagan al IMSS -- por bimestres vencidos, dentro de los primeros 15 días de los meses de enero, marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre.

Ley de Cámaras de Comercio y de Industria.

El artículo 50. de esta Ley señala la obligación que tienen los comerciantes e industriales de inscribirse -- anualmente en el registro de la cámara correspondiente a la actividad que desarrollan.

Los estatutos de la Cámara Nacional de la Industria de Radio y Televisión determinan el monto de la cuota de inscripción anual de cada estación.

El plazo para inscribirse a la cámara es el mes-

de enero de cada año.

Ley del Instituto Nacional del Fondo para la ---
Vivienda de los Trabajadores.

5% sobre el sueldo diario del trabajador.

Ley Federal del Derecho de Autor.

Pago por uso o interpretación de la música por--
parte de estaciones radiodifusoras comerciales.

Por considerarse de suma importancia, se citan -
las cláusulas del contrato que regula el uso de música e in
terpretaciones.

La cláusula segunda de este contrato dice:

"Las estaciones radiodifusoras comerciales de la
República Mexicana, cubrirán a la Sociedad de Autores y Com
positores de Música, S. de A.; y a la Asociación Nacional de
Intérpretes , S. de I., mensualmente por la ejecución públi
ca de toda música e interpretación que empleen en sus ----
transmisiones, el 1.10% del importe de la declaración men--
sual del impuesto sobre ingresos mercantiles, correspon ---
diendo de dicha cantidad el 83.33% a la Sociedad de Autores

y compositores de Música y el 16.67% a la Asociación Nacional de Intérpretes.

La cláusula tercera señala que el plazo para el pago de los derechos es del día 20 al 30 de cada mes.

Ley Federal del Trabajo.

Obligaciones derivadas del Contrato-Ley de la --
Industria de Radio y Televisión. Constitución Política de--
los Estados Unidos Mexicanos.

CAPITULO II.- DESARROLLO DE LA INVESTIGACION.

2.1.- Investigación de Campo.

Para desarrollar esta investigación, fué necesario elaborar un plan, que consistió en los siguientes pasos:

1.- Realizar un estudio, que permitiera conocer y determinar el número de radiodifusoras comerciales que operan en la ciudad de México; en amplitud modulada (A.M.)- y en frecuencia modulada (F.M.).

2.- Posteriormente, se llevó a cabo la labor de agrupar a aquellas estaciones que forman parte de un organismo, el cual se encargara de representarlas ya sea en forma individual como un organismo propio, o bien en forma colectiva.

3.- Una vez conociendo el nombre y número de estos organismos, así como su ubicación, se efectuó la labor de establecer contacto con algún ejecutivo que formara parte del cuerpo directivo y que además mostrara interés en el desarrollo de este trabajo.

4.- El instrumento de trabajo consistió , en la-

previa elaboración de un cuestionario, que, como se dijo anteriormente, iba dirigido a ejecutivos de alta jerarquía.

5.- Siempre se pretendió estar presente en la resolución del cuestionario, con el objeto de aclarar sus dudas, solicitando para ello, una previa cita; pero en varias ocasiones y por la naturaleza de su trabajo, la oportunidad no se presentó, procediendo entonces a dejar el cuestiona--rio.

2.2.- Determinación de la muestra.

Cuando se llevó a cabo la labor de determinar el nombre y número de las estaciones comerciales de A.M. y F.M. que operan en la ciudad de México; así como también cuando fué posible agruparlas en sus respectivas organizaciones a las que pertenecen, fué entonces cuando se conoció la magnitud del universo.

Radiodifusoras de A.M. en el Distrito Federal:

Siglas:	Nombre	Frecuencia :	
XEOC	Radio Chapultepec	560	Khz.
XEPH	Radio 590	590	"
XENK	Radio 6.20	620	"
XERPM	Radio 1	660	"

Siglas:	Nombre	Frecuencia:	
XEN	Radio Mundo	690	Khz
XEMP	Radio 2	710	"
XEX		730	"
XEABC	ABC Internacional (1)	760	"
XERC	Radio Exitos	790	"
XELA		830	"
XEW	La voz de América Latina desde México.	900	"
XEQ	La Q de México	940	"
XEDF	Radio 3	970	"
XEOY	Radio Mil	1000	"
XEQR	Radio Centro	1030	"
XERED	Radio Red.	1110	"
XEJP	Radio Variedades	1150	"
XEPR	Radio Felicidad.	1180	"
XEB	Radio 4	1220	"
XEL	Radio Capital	1260	"
XEDA	Radio 13	1290	"
XECM	Radio Sensación.	1320	"
XEQK	Radio Tiempo	1350	"
XECO	Radio Eco.	1380	"
XEBS-	Radio Sinfonola.	1410	"
XEAI	Radio AI	1440	"
XESM	Radio 5	1470	"

Siglas:	Nombre:	Frecuencia:
XERH	Radio 6	1500 Khz.
XEUR	Radio Onda.(2)	1530 "
XEVIP	Radio VIP (3)	1560 "
XEVOZ	Radio VOZ	1590 "

Nota.- (1) Planta en los Reyes, Edo. de México.

(2) Planta en Texcoco, Edo. de México.

(3) Planta en Naucalpan, Edo. de México.

Radiodifusoras de F.M. en el Distrito
Federal.

Señales:	N o m b r e:	Frecuencia:	
XHEM-FM	La Buena Onda.	88.8	Mhz.
XBOY-FM	Estéreo Mil	89.7	"
XEDA-FM	Radio Imagen.	90.5	"
XEQK-FM	Radio Tiempo.	91.3	"
XHFO-FM	Radio Triunfadora.	92.1	"
XEJP-FM	Radio Joya.	93.7	"
XHSH-FM	Radio Amistad.	95.3	"
XEW-FM	W-FM	96.9	"
XERC-FM	Radio Hits.	97.7	"
XELA-FM		98.5	"
XHPOP-FM	Estéreo POP	99.3	"
XHGM-FM	Radio Maranatha.	100.1	"
XHSON-FM	Sono Mil.	100.9	"
XEX-FM		101.7	"
XHV-FM	Estero Rey.	102.5	"
XERPM-FM	La Clásica.	103.3	"
XEDF-FM	Jazz-FM	104.1	"
XHBST-FM	Estéreo Best.	104.9	"
XHD-FM	Fórmula Melódica.	106.5	"
XEQR-FM	Radio Universal.	107.3	"

Organizaciones o grupos, que representan a las --
radiodifusoras comerciales de A.M. y F.M. que se encuentran
operando en el D.F. :

Nombre de la Organización o grupo:	Estaciones de A.M.	Estaciones de F.M.
Org. Radio Formula	XERPM Radio 1 XEMP Radio 2 XEDF Radio 3 XEB Radio 4 XESM Radio 5 XERH Radio 6	XERPM-FM La Clásica Radio 7 Jazz, FM Radio 8
Org. Radio Centro	XERC Radio Exitos XEQR Radio Centro XEJP Radio Variedades. XECMQ Radio Sensación. XEAI Radio AI	XEJP-FM Radio Joya XERC-FM Radio Hits XEQR-FM Radio Universal
Núcleo Radio Mil	XEPH Radio 590 XEOY Radio Mil XECO Radio Eco. XEBS Radio Sinfonola. XEUR Radio Onda.	XBOY-FM EstéreoMil XHSON-FM Sonomil

Nombre de la Organización o grupo.	Estaciones de A.M.	Estaciones de F.M.
Radiópolis	XEX XEW La voz de América Latina -- desde México. XEQ	XEW-FM XEX-FM
Grupo ACIR	XEFR Radio Felicidad XEL Radio Capital. XEVOZ Radio Voz.	XHSH-FM Radio Amistad.
Grupo LA	XELA XEDA Radio 13	XEDA-FM Radio Imágen XELA-FM
Radio Programas de México.	XERED Radio Red. XEVIP	
Hora exacta	XEQK La hora exacta	XEQK-FM La hora exacta.
Corporación.	XEN Radio Mundo.	
Radio 6.20		
ARTSA		XHM-FM La buena Onda. XHPOP-FM Estéreo Pop. XHD-FM Fórmula Melódica.

Nombre de la Organización o grupo:	Estaciones de A.M.	Estaciones de F.M.
F.M. Mexicana, S.A.		XHV-FM Estéreo Rey XHBST-FM Estéreo- Best.
Radio Maranatha		XHFM-FM Radio Mara natha.
Firmesa	XEOC Radio Chapul- tepec.	XHFO-FM Radio Tri- unfadora.

El universo, quedó conformado por 30 estaciones-comerciales en Amplitud Modulada y 20 estaciones comerciales de Frecuencia Modulada, sumando un total de 50.

Así mismo, se determinó que estas 50 radiodifusoras comerciales (entre A.M. y F.M.), se encontraban agrupadas o bien representadas por 14 organismos:

	Organizaciones o Grupos	A.M.	F.M.	Total
1	Organización Radio Fórmula	6	2	8
2	" " Centro	5	3	8
3	Núcleo Radio Mil	5	2	7
4	Radiópolis	3	2	5
5	Grupo ACIR	3	1	4
6	" LA	2	2	4
7	Radio Programas de México	2		2
8	FIRMESA	1	1	2
9	La Hora Exacta	1	1	2
10	Corporación	1		1
11	Radio 6.20	1		1
12	ARTSA		3	3
13	F.M. Mexicana		2	2
14	Radio Marenatha		1	1
	S u m a	30	20	50

Considerando dos aspectos:

a).- El Número de radiodifusoras comerciales (A.M) Y --
F.M.) que operan en el Distrito Federal.

b).- El número de organismos que las representan.

Se creyó conveniente que la muestra representativa, podría ser aquella que, arbitrariamente reuniera más del 50%-- en cualquiera de los dos aspectos arriba considerados.

Esta elección se facilitó , debido a que la magnitud -- del universo considerando es relativamente pequeño.

La muestra podría ser:

- 1.- mayor del 50% de radiodifusoras comerciales que o -
peran en el D.F.
- 2.- Mayor del 50% de organismos que representan a las -
radiodifusoras comerciales en el D.F.

2.3 .- C u e s t i o n a r i o .

Señale con una "X" la (s) aseveración (es) que crea correspondiente(s) , en las preguntas que lo requieran:

1.-¿ La industria de la radiodifusión tiene el problema de --
no contar con individuos formalmente preparados para --
dirigir estaciones de radio?.

Sí () No ()

2.-¿ Qué tipo de conocimientos y/o experiencia debería te --
ner un dirigente de radio?.

Administrativos () Ingeniería ()

Ventas () Programación ()

Otros: _____

3.- ¿ Existe alguna predisposición en cuanto a la prepara --
ción de futuros directores de estación ?.

Sí () No ()

4.- ¿H ay diferencias de importancia en la dirección de esta --
ciones de radio y de otras empresas? .

Sí () No ()

5.- Señale algunas(en caso de haberlas).

6.- Una filosofía positiva sobre la difusión , sería aqué--
lla que define:

Los fines de la difusión ()

Su lugar en la sociedad moderna ()

Los principios éticos que deban regirla ()

Otros: _____

- 7.- Las creencias, actitudes, disposición, personalidad y filosofía del director o gerente de la estación, determinan el grado en que el público responde a los servicios de la estación?.

Sí () No ()

- 8.- ¿ Qué características y actitudes personales específicas deberá tener el director o gerente , para dirigir con éxito una estación?°

Dotes de dirección ()

Inteligencia y saber. ()

Sentido de responsabilidad ()

Buena actitud hacia el trabajo.

Otras: _____

- 9.- ¿ Es importante que un dirigente se creé responsabilidades en el seno de la sociedad en que vive y en asociaciones profesionales?°.

Sí () No ()

- 10.- La estructura administrativa más sencilla y funcional en una radiodifusora sería:

Por áreas (), Por departamentos () Otra ()

- 11.- Estas áreas o departamentos serían:

Administración () Ingeniería ()

Ventas ()

Programación ()

Otras: _____

12.- Las tareas Tareas esenciales de la dirección son:

Planeación de metas. ()

Implantar procedimientos de operación ()

Determinar objetivos. ()

Elaborar manual de políticas. ()

Otras: _____

13.- La responsabilidad del éxito o fracaso de la estación, -
corresponde:

Al director de la estación. ()

A los dueños de la estación. ()

Al director y a los dueños. ()

14.- Son deberes de un director o gerente de estación:

Tener una estrecha relación de trabajo con todos los --
gerentes que forman el cuerpo directivo. ()Realizar estudios regulares "del público servido
por la estación. ()La supervisión regular de los funcionarios internos de
la estación. ()La preparación de presupuestos generales y el manteni -
miento de control sobre ingresos y egresos. ()Una buena atención a la motivación, estímulos y condi -
ciones de trabajo del personal. ()

E' acopiar regularmente, información sobre las propues-

tas, normas y reglamentos de la S.C.T. y de otras oficinas de gobierno, estatales o nacionales. ()

Participar activamente en actividades profesionales de tipo local, regional o nacional. ()

Otras: _____

15.- ¿En qué se basa la decisión sobre la programación de una difusora? _____

16.- Normalmente lo que saben los emisores respecto al tamaño del auditorio, en un momento dado, es de orden:

Cualitativo () Cuantitativo ()

17.- ¿Qué empresas u organismos, se han encargado de la investigación comercial en la radiodifusión? _____

18.- ¿ Los datos proporcionados en estas investigaciones satisfacen la confiabilidad del emisor?.

Sí () No ()

19.- La investigación comercial en el ámbito nacional de la radio es:

Eficiente () Deficiente ()

20.- ¿ Qué opina sobre la idea de que es la industria la que debe controlar la investigación entre el público? _____

21.- ¿ Los directores o bien sus colaboradores están lo suficientemente capacitados para desarrollar e interpretar adecuadamente los resultados de una investigación?°

Si ()

No ()

22.- Existen otros factores que sean tanto o más importantes que los muestreos, para determinar su éxito con el público?.

Si ()

NO ()

23.- Los cambios sociales que afectan tan radicalmente al auditorio de una estación, son:

Su edad () su instrucción () sus ingresos()

24.- ¿ En qué ha mostrado mayor interés el público de radio?

Diversión () Instrucción () Información ()

25.- ¿ Qué porcentaje de la programación deberá ser lo que quiera el público y qué porcentaje habrá que dedicar a lo que ese público necesita?.

26.- ¿Cuál es la responsabilidad moral, social y económica de una radiodifusora ?.

Moral.- _____

Social.- _____

Económica.- _____

27.- ¿ Con qué frecuencia debe hacer sus investigaciones una radiodifusora ?.

28.- ¿Cuál es la importancia de la programación en la radio?.

29.- Enumere cuatro de las principales actividades que tiene a su cargo el departamento de programación.

30.- ¿ De quién es función el construir el marco de programación y el establecer las pautas de las que nace la política de programación ?.

31.- ¿ El director está facultado para sugerir cambios o correcciones en la programación ?.

Sí ()

No ()

32.- ¿ En quién recae la responsabilidad de los problemas técnicos de la estación ?.

departamento de ingeniería. ()

Mantener informada a la dirección o gerencia sobre sus problemas y logros. ()

Otras: _____

36.- ¿Se puede cautivar auditorio y atraer anunciantes a través de atractivos técnicos y de programación?...

Sí ()

No ()

37.- ¿Los esfuerzos iniciales de la estación consisten en la elaboración de éstos atractivos técnicos y de programación que permiten una mayor efectividad en su fuerza de ventas?.

Sí ()

No ()

38.- Señale los conocimientos necesarios en un gerente de ventas, para el buen desempeño de sus funciones..

debe conocer los gastos de la estación. ()

Conocer las debilidades y puntos fuertes de todos los medios de comunicación. ()

Conocer sobre periódicos , revistas, suplementos, carteleras y otros. ()

Saber hacer estudios de público y mercado.. ()

Experiencia en mercadeo y ventas al menudeo ()

Administrativos () de organización () de Opera ---

ción ()

Otros: _____

39.- Las funciones principales en este puesto son:

Coordinar las cuentas y las que las agencias lleven a la estación.. ()

Mantener relaciones con el representante de ventas nacional o regional de la estación.. ()

Dirigir las ventas y servicios locales de la estación.- ()

Fomentar las ventas. ()

Otras: _____

40.- De qué medios se valen las estaciones para influir en las agencias sobre sus decisiones de compra?.

41.- ¿ Verdaderamente el radiodifusor se ocupa y se preocupa por crear o cuidar una buena imagen de la estación?.

Sí ()

No ()

42.- Las organizaciones que se dedican a representar estas --- ciones en sus ventas nacionales, ofrecen, además servicios de consultoría sin costo alguno para la estación?.

Sí ()

No ()

43.- La mayor fuente de ingresos en una estación, lo constituye:

Las ventas nacionales. ()

Las ventas Locales. ()

Otros: _____

44.-¿Existe escasés de buenos vendedores en la radio?.

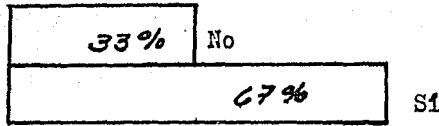
Sí ()

No ()

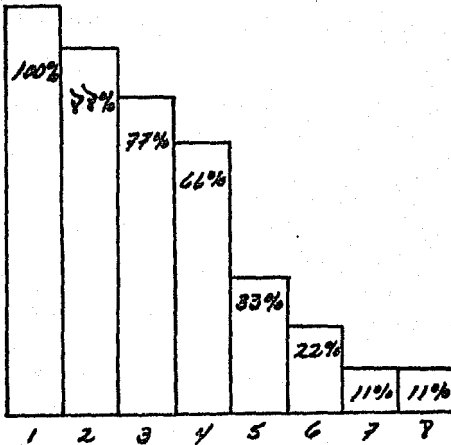
45.-¿Quién es el encargado de seleccionar el organismo de -
ventas.?

2.4.- Gráficas :

1.- ¿ La industria de la radiodifusión tiene el problema de no contar con individuos formalmente preparados para dirigir estaciones de radio ?..

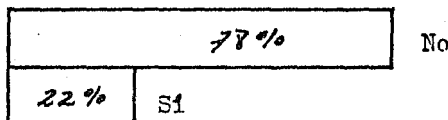


2.- ¿ Qué tipo de conocimientos y/o experiencia, debería tener un dirigente de radio?.

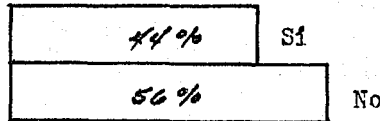


- 1.- Administrativos.
- 2.- Ventas.
- 3.- Programación.
- 4.- Ingeniería.
- 5.- Relaciones humanas.
- 6.- Ciencias y técnicas de la comunicación.
- 7.- Finanzas.
- 8.- Legal.

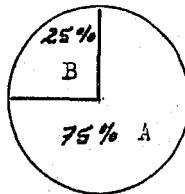
3.- ¿Existe alguna predisposición en cuanto a la preparación de futuros dirigentes de estación?.



4.- ¿Hay diferencia de importancia en la dirección de esta -
ciones de radio y otras empresas ?.



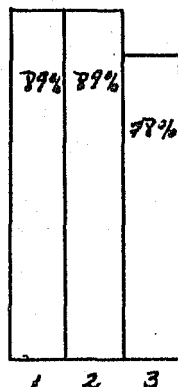
5.- Las diferencias que se mencionaron fueron básicamente:



A.- La de ofrecer un servicio en función de tiempo , lo que hace que el producto sea de naturaleza intangible.

B.- Por el hecho de que la radiodifusión se rige a través de una ley federal de radio y televisión, especial para ésta actividad.

6.- Una filosofía positiva sería aquélla que define:

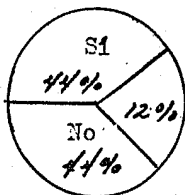


1.- Los fines de la difusión.

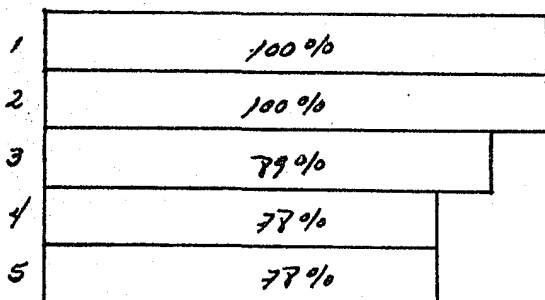
2.- Su lugar en la sociedad moderna.

3.- Los principios éticos que deban regirla.

7.- ¿ Las creencias, actitudes, disposición, personalidad y filosofía del director o gerente de la estación, determinan el grado en que el público responde a los servicios de la estación?..



8.- ¿ Qué características y actitudes específicas personales deberá tener un director o gerente, para dirigir con éxito una estación?.



1.-Integridad personal.

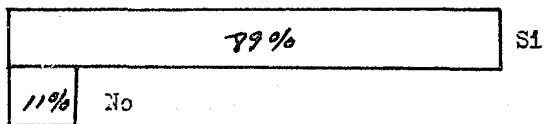
2.-Sentido de responsabilidad.

3.-Dotes de líder.

4.-Inteligencia y saber.

5.-Buena actitud hacia el trabajo.

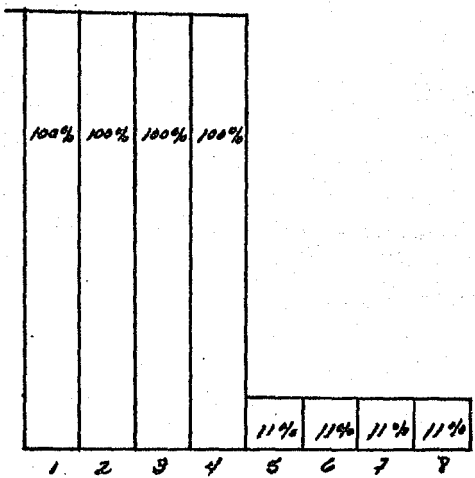
9.- ¿ Es importante que un director se creé responsabilidades en el seno de la sociedad en que vive y en asociaciones profesionales?.



10.- La estructura administrativa más sencilla y funcional--
 en una radiodifusora, sería:

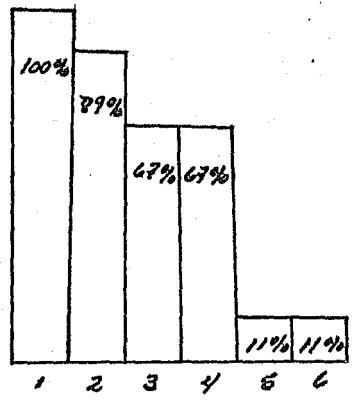
Por áreas.-	67 %
Por departamentos.-	22 %
Ambos.-	11 %

11.- Estas áreas o departamentos serían:



- 1.- Administración.
- 2.- Ventas.
- 3.- Ingeniería.
- 4.- Programación.
- 5.- Operación.
- 6.- Investigación y promoción.
- 7.- Relaciones Públicas.
- 8.- Relaciones Humanas

12.- Las tareas esenciales de la dirección son:



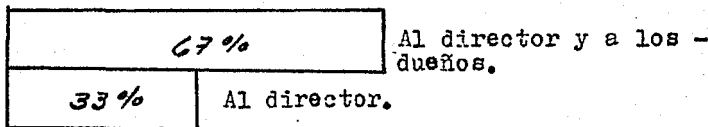
- 1.- Planeación de Metas.
- 2.- Determinar objetivos.
- 3.- Aprobar procedimientos de operación.
- 4.- Aprobar manual de

políticas.

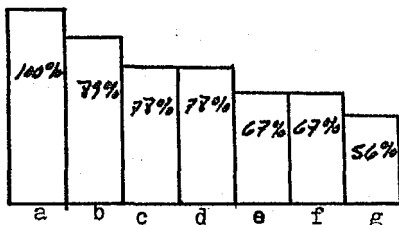
5.-Aprobar programas de trabajo.

6.-Influir y fomentar el espíritu de superación.

13.- La responsabilidad del éxito o fracaso de la estación--
corresponde:



14.- Son deberes de un director o gerente de estación:



- a).- El tener una estrecha relación de trabajo con todos los gerentes que forman el cuerpo directivo.
- b).- Una buena atención a la motivación, estímulos y condiciones de trabajo del personal..
- c).- La supervisión regular de los funcionarios internos de la estación.
- d).- El acopiar regularmente, información sobre las pro-

puestas, normas y reglamentos de la S.C.T., y de otras oficinas de gobierno.

- e).- La aprobación de presupuestos generales y el mantenimiento de control sobre ingresos y egresos..
- f).- Participar activamente en actividades profesionales de tipo local, regional o nacional.
- g).- Realizar estudios regulares " del público" servido por la estación.

15.- ¿En qué se basa la decisión sobre la programación de una radiodifusora?.

Análisis	37 %
Estudio	37 %
Investigación.	26 %

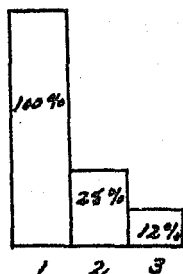
Auditorio	47%
Competencia	23%
Frecuencia	12%
Potencia	12%
Mercado	6%

16.- Normalmente lo que saben los emisores , respecto al tamaño del auditorio en un momento dado, es de orden:

Quantitativamente --- --- ---67 %

Qualitativa y cuantitativa--33%

17.- ¿Qué empresas u organismos , se han encargado de la investigación comercial en la radiodifusión, .?



1.- Internacional Research -- Associates S.A. de C.V.- (INRA).

2.- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

3.- Asociación Nacional de anunciantes..

18.- Los datos proporcionados en estas investigaciones, satisfacen la confiabilidad del emisor?.

67 %	No
33 %	Si.

19.- La investigación comercial en el ámbito nacional de la radio, es:

100 % Deficiente..

20.-¿Qué opina sobre la idea de que es la industria la que debe controlar la investigación entre el público?.

88 %	Negativa
12 %	Adecuada

A.- Falta de profesionalismo. (66 %)

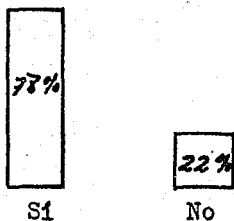
B.- No se está preparado. (17 %)

C.- No puede ser juez y parte. (17 %)

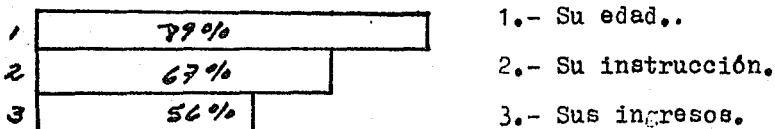
21.-¿Los directores o bien sus colaboradores están lo suficientemente capacitados para desarrollar e interpretar adecuadamente los resultados de una investigación?.

56 %	No
44 %	Si

22.- ¿Existen otros factores que sean tanto o más importantes que los muestreos, para determinar el éxito con el público?



23.- Los cambios sociales que afectan tan radicalmente al auditorio de una estación, son:



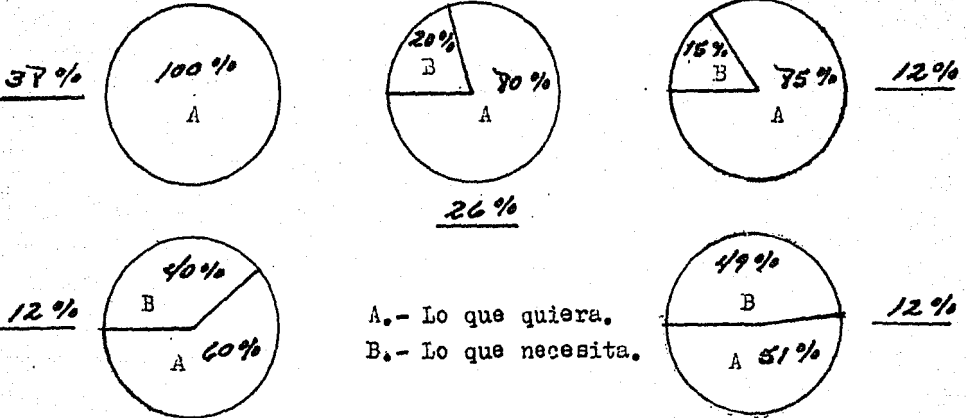
24.- ¿En qué ha mostrado mayor interés el público de radio?

100% Diversión.

44% Información.

22% Instrucción.

25.- ¿Qué porcentaje de la programación deberá ser lo que --
quiera el público y qué porcentaje habrá que dedicar a--
lo que ese público necesita?..



26.- ¿Cuál es la responsabilidad moral, social y económica de una radiodifusora?.

Moral.- Se manifiesta a través del profesionalismo, además de coadyuvar a crear y fomentar en las personas y en los grupos, conceptos éticos positivos.

Social.- Se está obligado a instruir y educar, a difundir las noticias y proporcionar diversión a la población, en los diversos aspectos que sustentaría una sociedad.

Económica.- Promover y fomentar el desarrollo económico del país.

27.- ¿Con qué frecuencia debe hacer sus investigaciones una radiodifusora?..

cada mes	75 %
c/3 meses	12.5 %
c/4 meses	12.5 %

28.. ¿Cuál es la importancia de la programación en la radio?

- a).- Es la que determina el tipo de la estación.
- b).- Básica, por ser una parte del producto de venta.
- c).- Básica, porque en ella se sustenta totalmente, el éxito y la supervivencia de las estaciones.
- d).- Definitiva, porque es el enfoque de la estación y es un instrumento que permite al hombre dejar una huella en sentido positivo.
- e).- Es la materia prima indispensable para sus funciones.

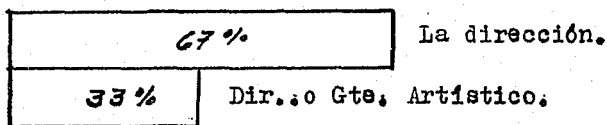
29.- Enumere cuatro de las principales actividades que tiene a su cargo el departamento de programación.

- a).- Seleccionar el contenido de la programación, de acuerdo al perfil de la misma, lo que implica que deba estar al tanto del gusto musical, noticias y programas que interesen al auditorio así como también la selección de discos y artistas.
- b).- Distribución de tiempos en horarios convenientes.
- c).- Se preocupará por que prevalezca un efectivo balan

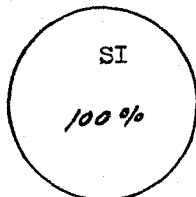
ceo de la programación.

d).- Control..- Vigilará y comparará con la competencia la calidad de su producto al aire.

30.- ¿De quién es función el construir el marco de programación y el establecer las pautas de las que nace la política de programación?.



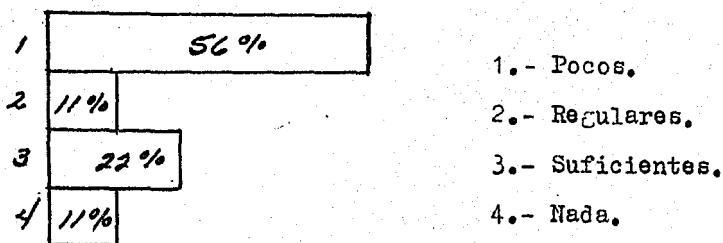
31.- ¿El director está facultado para sugerir cambios o correcciones en la programación?..



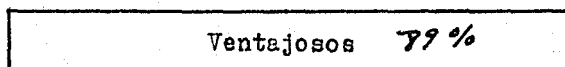
32.- ¿En quien recae la responsabilidad de los problemas técnicos de la estación?.



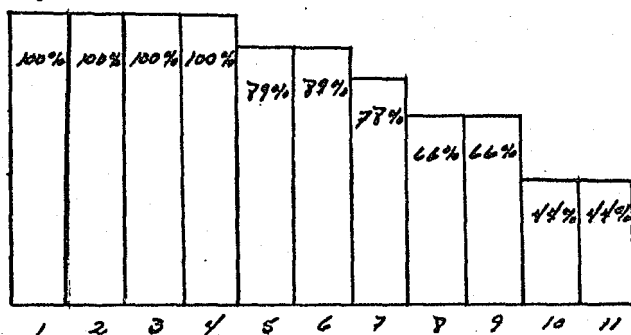
33.- ¿ Normalmente, qué grado de conocimientos posee un director o gerente de estación, en el campo de la ingeniería?.



34.. Por consecuencia y para el buen desempeño de sus funciones, esos conocimientos que posee son:



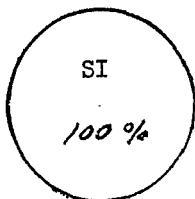
35.- Señale a consideración suya, las funciones del ingeniero jefe:



- 1.- Se encargará de la estructuración, de la supervisión y del mantenimiento.
- 2.- Mantenimiento general del equipo.
- 3.- Debe actualizar sus conocimientos y mantenerse informado de los avances tecnológicos y de los futu -

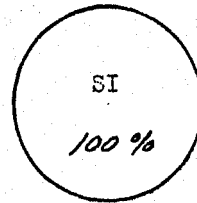
ros progresos.

- 4.- Mantener informada a la dirección sobre sus proble-
mas y logros.
 - 5.- Ocasionalmente dirigirá a especialistas en las di-
versas fases de la operación del estudio y de la es-
tación.
 - 6.- Control del estudio.
 - 7.- Ser parte del equipo de dirección.
 - 8.- Tener la debida relación con cada departamento de -
la estación.
 - 9.- Grabaciones y transmisiones.
 - 10.- Debe participar activamente en cuestiones de inte-
rés social dentro de la comunidad.
 - 11.- Es obligación de ayudar al director o gerente de la
estación a ampliar sus conocimientos sobre el traba-
jo del departamento de ingeniería.
- 36..¿ Se puede cautivar auditorio y atraer anunciantes, a --
travez de atractivos técnicos y de programación?.

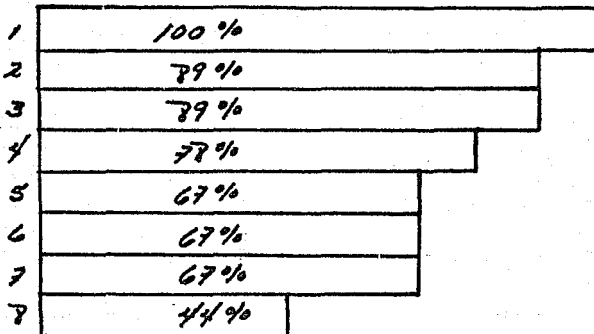


- 37.- ¿ Los esfuerzos iniciales de la estación consisten en -
la elaboración de estos atractivos técnicos y de pro-
gramación que permiten una mayor efectividad en su fuer-

za de ventas?.



38.- Señale los conocimientos necesarios en un gerente de ---
-ventas. para el buen desempeño de sus funciones:



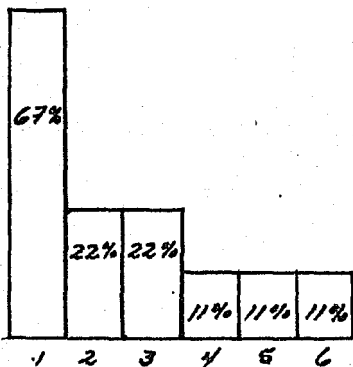
- 1.- Saber hacer estudios de público y mercado.
- 2.- Experiencia en mercadeo y ventas al menudeo
- 3.- Conocimientos en organización.
- 4.- Conocer las debilidades y puntos fuertes de los otros medios de comunicación.
- 5.- Conocer sobre periódicos, revistas, suplementos, carteleras y otros.
- 6.- Conocimientos administrativos.
- 7.- De operación.
- 8.- Debe conocer los gastos de la estación.

39.- Las funciones principales de este puesto son:

A	100 %
B	100 %
C	100 %
D	100 %

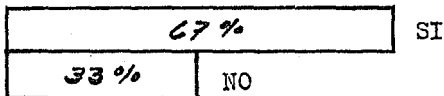
- A.- Coordinar las cuentas y las que las agencias lleven a la estación.
- B.- Mantener relaciones con el representante de ventas nacional o regional.
- C.- Dirigir las ventas y servicios locales de la estación.
- D.- Fomentar las ventas.

40.- ¿De qué medios se valen las estaciones para influir en las agencias sobre sus decisiones de compra?.

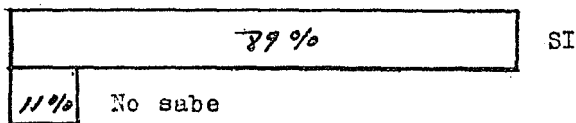


- 1.- Termómetros de audiencia (ratings).
- 2.- Programación.
- 3.- Buenas relaciones.
- 4.- Folletería.
- 5.- Audiovisuales.
- 6.- Visitas a las instalaciones.

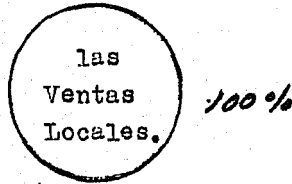
41.- ¿Verdaderamente el radiodifusor se ocupa y se preocupa por crear o cuidar una imagen de la estación?.



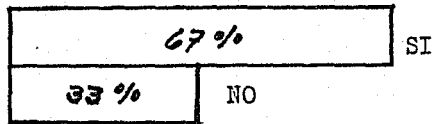
42.- ¿Las organizaciones que se dedican a representar estaciones en sus ventas nacionales, ofrecen además servicios de consultoría sin costo alguno para la estación?.



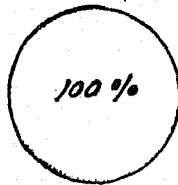
43.- La mayor fuente de ingresos de una estación, lo constituye :



44.- ¿Existe escasés de buenos vendedores en la radio?.



45.- ¿Quién es el encargado de seleccionar el organismo de ventas?.



- 1.- El director de ventas..
- 2.- El Direc. comercial.
- 3.- El Gerente de Vtas.
- 4.- El Gerente comercial.
- 5.- La dirección comercial etc.

CAPITULO III.- CONCLUSIONES.

Los resultados obtenidos en el muestreo nos permiten observar:

Que la industria de la radiodifusión, padece el mal, de no contar con gente formalmente preparada en la dirección de estaciones de radio. En opinión de los encuestados, el 67-- por ciento, nos hizo tal observación.

Al querer conocer que tipo de conocimientos teóricos-- o prácticos, son básicamente necesarios para poder aspirar a dirigir una estación, se detectaron cuatro diferentes especialidades, por las que se inclinaron más del 50% de los --- encuestados , y éstas fueron:

El 100 % cree: Administrativos.
 El 88 % " : Ventas.
 El 77 % " : Programación.
 El 66 % " : Ingeniería.

Hubo opiniones en las que se cree que no bastan sólo -- esos conocimientos:

El 33 % cree necesarios : Relaciones Humanas.
 El 22 % " " : Ciencias y técnicas --
 de la comunicación.

El 11 % cree necesarios: Finanzas.

El 11 % " " : Legal.

Ante tales necesidades, como para poder incursionar en la dirección de estaciones de radio, quisimos conocer si --- existía alguna predisposición en cuanto a la preparación de los que podrían ser futuros directores y el 78 % opinó que no.

Concientes de la gran importancia que tiene la radiodifusión, se declaró que, es una profesión como otra, ya que no existen diferencias de importancia entre estas actividades y otra; aunque para el 44 % si las hay, considerando que estas diferencias básicas, lo constituyen:

- a).- La de ofrecer un servicio, en función de --- tiempo, lo que hace que el producto sea de --- naturaleza intangible.
- b).- Por el hecho de que la radiodifusión se ri--- ge, a travez de una ley federal de radio y --- televisión, especial para esta actividad.

Como imperiosa necesidad, no solamente ha sido el de es tablecer una adecuada organización a partir de la cabeza de cualquier organismo, sino también el de poseer una filosofía genuina.

El 89% creen que es necesario como una filosofía, propia

de la radiodifusión, aquélla que define a ésta; sus fines y su lugar en la sociedad moderna; el 70 % opinó, que también es necesaria, la definición de los principios éticos que deban regirla.

Hasta el presente y durante el desarrollo de nuestro -- trabajo, no pudimos conocer algún estudio que permitiera pre sentar un análisis de las funciones de un director de esta - ción de radio en nuestro medio, no importando que éste hubie se sido hecho interna o externamente por tal o cual organis mo o institución.

Estamos acostumbrados a escuchar una u otra estación, - que identificamos por sus letras, por su posición en el cua drante o por su número de canal o bien por la gente que trans mite sus programas y por los programas mismos.

Pero la imagen de la estación, es una actividad que la gerencia planea, determina y realiza.

Por ello, planteamos si las aptitudes, creencias, acti- tudes, disposición, personalidad y filosofía de un director- o gerente de la estación, determinan el grado en que el pú blico responde a los servicios de la estación.

El 44 % opina que si, el 44 % que no y un 12 % que in--
diferente.

Sin embargo, un puesto de tal importancia, en el que se
tienen facultades y responsabilidades, requiere de ciertas -
cualidades:

El 100 % opinó : Integridad personal y sentido -
de responsabilidad.

El 39 % " : Dotes de líder.

El 78 % " : Sea inteligente y tenga una --
buena actitud hacia el trabajo.

Como dirigente, el gerente no debe confinarse única y -
exclusivamente a su estación; en opinión del 89 %, es nece--
sario que se creé responsabilidades de otra índole, en el se
no de la sociedad en que vive.

En cuanto a la estructura administrativa más funcional-
con la que una radiodifusora podría operar, se determinaron-
que éstas comprenden cuatro áreas básicas, en el 100% de las
opiniones:

Area Administrativa ..

" de Ventas.

" de programación.

" de ingeniería.

Hubo observaciones, que representan el 11 % respecto a la necesidad de otras áreas, como son:

Area de operación .

" " investigación y promoción.

" " relaciones públicas.

" " relaciones humanas.

Se determinó, que las tareas esenciales de la dirección son básicamente cuatro y una complementaria:

- 1.- Planecación de metas.
- 2.- Determinar objetivos.
- 3.- Aprobar el manual de políticas.
- 4.- Aprobar los procedimientos de operación .
- 5.- Aprobar los programas de trabajo.

A quien se le atribuye la completa responsabilidad del éxito o fracaso de una radiodifusora, en función de la forma en que ésta ha sido dirigida; los datos obtenidos, reflejan que el 67% coinciden en que tal responsabilidad le compete al director y a los dueños de la emisora. El director no será necesario que deba hacerse cargo de detalles que para su función, no tengan importancia: su autoridad la podría delegar, pero no podría eludir ciertos deberes.

Estos deberes son:

- 1.- Mantener una estrecha relación de trabajo con todos los miembros que integran el cuerpo directivo.
- 2.- Pondrá buena atención a la motivación, estímulos y condiciones de trabajo del personal.
- 3.- Supervisará regularmente a los funcionarios internos de la estación.
- 4.- El acopiar regularmente, información sobre las propuestas, normas y reglamentos de la S..C.T. y de otras oficinas de gobierno.
- 5.- Aprobará los presupuestos generales y mantendrá un control sobre los ingresos y egresos.
- 6.- Participará activamente en otras actividades profesionales.
- 7.- Realizará estudios regulares " del público " servido por la estación.

El director de la estación, sabe que las estaciones se cotizan por la gente que las escucha, los anunciantes que recurren a los servicios de éstas, están interesados en el tamaño de este auditorio y por lo tanto de su popularidad..

La decisión sobre la programación de una radiodifusora, requiere de tres importantes actividades, que son :

- a).- El análisis.
- b).- El estudio.

c).- La investigación.

Dichas actividades, van a estar orientadas a:

- 1.. Al auditorio. (47 %)
- 2.- Competencia. (23 %)
- 3.- Frecuencia y potencia (12%)
- 4.- Mercado (6 %)

Lo que normalmente saben los emisores respecto a su --- público es de índole cuantitativo (67 %) , o sea, el tamaño de su auditorio en un momento dado.

En nuestro medio existe prácticamente un sólo organismo que se ha encargado de la investigación comercial en la radio y al que todos conocen como INRA (International Research Associates S.A. de C.V.) . Otros trabajos que han salido publicados han sido el solicitado a la U.N.A.M. ; el que la asociación nacional de anunciantes ha elaborado.

Respecto a los datos proporcionados en estas investigaciones, el 67 % opinó que dichos resultados, no satisfacen la confiabilidad del emisor.

El 100 % ha sido de la opinión que la investigación comercial en el ámbito nacional de la radio , es deficiente.

Ante la idea de que fuera la propia industria la que se encargara de controlar la investigación entre el público, el 83 % la consideró negativa y tan sólo el 12 % adecuada.

Como causas principales, en esta tentativa, se arguye -
ron:

- a).- Falta de profesionalismo.
- b).- No se está preparado.
- c).. No se puede ser juez y parte.

En cuanto a que los directores o bien sus colaboradores están lo suficientemente preparados para desarrollar e interpretar adecuadamente los resultados de una investigación; el 56 % cree que no. Pero el 78 % cree que existen otros -- factores tanto o más importantes que los muestreos, para determinar su éxito con el público.

Los emisores, probablemente no tendrían problemas, si - su público no cambiara, pero la evolución propicia cambios- sociales que afectan tan radicalmente a un auditorio. De - acuerdo a su importancia , éstos son:

- a).- Su edad.
- b).- Su instrucción.
- c).- Sus ingresos.

Los intereses del público de radio, se han manifestado-
en:

Un 100 % diversión.
" 44 % en información.
" 22 % en instrucción.

Sobre qué porcentaje de la programación habrá que dedi-
car a lo que el público quiera y a lo que ese público necesi-
ta:

El 38% cree que el 100 % a lo que quiera.
" 26% " " " 80 % " " " "
" 12% " " " 85 % " " " "
" 12% " " " 60% " " " "
" 12% " " " 51 % " " " "

Los emisores saben, que son un poderoso medio, que tie-
nen efectos sobre la gente, y que por tanto, deben tener una
responsabilidad. Esta responsabilidad es :

Moral.- Que se manifiesta a travez del profesio-
nalismo, además de coadyuvar a crear y -
fomentar en las personas y en los grupos
conceptos éticos positivos.

Social.-Se tiene la obligación de instruir y edu-
car, a difundir las noticias y proporcio-
nar diversión a la población, en los di-

versos aspectos que sustentaría una sociedad.

Económico .Promover y fomentar el desarrollo económico del país.

La frecuencia con que una radiodifusora, debe realizar sus investigaciones y que es un complemento de los otros ser vicios que compra; el 75 % cree que éstos deban realizarse mensualmente, el 12.5 % cada tres meses, y el 12.5 % cada cuatro.

La programación en la radio, es otra etapa de la operación; en ese departamento se crea la imagen y la personalidad de la estación, además de que produce el único producto que se ofrece.

Las opiniones que se tienen, respecto a la importancia de la programación son:

- a).- Es la que determina el tipo de la estación.
- b).- Básica, por ser parte del producto de venta.
- c).- Básica, porque en ella se sustenta totalmente el éxito y la supervivencia de las estaciones.
- d).- Definitiva, porque es el enfoque de la estación y es un instrumento que permite al hombre dejar una huella, en sentido positivo.
- e).- Es la materia prima indispensable para sus funcio-

nes.

Las principales actividades, que este departamento tiene a su cargo son:

- a).- Seleccionar el contenido de la programación, de acuerdo al perfil que se haya seleccionado. Lo que implica que deba estar al tanto del gusto musical, noticias y programas que interesen al auditorio, - así como también la selección de discos y artistas.
- b).- La distribución de tiempos en horarios convenientes.
- c).- Se preocupará por que prevalezca un efectivo balanceo de la programación.
- d).- Vigilará y comparará con la competencia la calidad de su producto al aire.

Es la dirección , la encargada de construir el marco de programación y el establecer las pautas de las que nace la política de programación; por lo que el director está facultado para sugerir cambios o correcciones en la programación.

La responsabilidad de los problemas técnicos de la estación, ha sido dejada en manos del ingeniero en jefe, quien tiene una estrecha relación con el director; quien tiene pocos conocimientos en este campo y los cuales son considera--

dos como ventajosos en el desempeño de sus funciones.

Se consideró que las funciones más importantes del ingniero en jefe son:

- a).- Le compete todas las comprobaciones regulares de mantenimiento y por lo general siempre se encargará de la estructuración de la supervisión y del mantenimiento .
- b).- Actualizará sus conocimientos y se mantendrá informado de los progresos y avances tecnológicos.
- c).- Mantendrá informada a la dirección , sobre sus problemas y logros.
- d).- En ocasiones dirigirá a especialistas, en las diversas fases de la operación: Control del estudio, enlaces, grabaciones y transmisiones y cuidará el mantenimiento del equipo.
- e).- Formará parte del equipo de dirección.
- f).- Tendrá una debida relación con los demás departamentos, a los cuales podría proporcionar una ayuda necesaria.

Se ha aceptado que, se puede cautivar auditorio y atraer anunciantes, a travez de atractivos técnicos y de programación, y que los esfuerzos iniciales de una estación, consisten precisamente en la elaboración de estos atractivos--

técnicos y de programación, lo que les permitirá una mayor efectividad en su fuerza de ventas..

Por lo que respecta al departamento de ventas, es el principal contacto de la estación con el mundo de los negocios. El equipo de ventas de una estación, deberá dar un buen servicio a los comerciantes , ya que estos hombres de empresa, dependen de estos medios de comunicación masiva, para poder hacer que la gente se informe y conozca sus servicios y productos.

Se han determinado, los conocimientos necesarios que un gerente de ventas debe poseer para desempeñar efectivamente sus funciones:

- a).- sabrá hacer estudios de público y mercado.
- b).- Tendrá experiencia en mercadeo y ventas al menudeo.
- c).- Poseerá conocimientos en organización.
- d).- Conocerá las debilidades y puntos fuertes de los otros medios de comunicación.
- e).- Conocimientos administrativos.
- f).- De operación (en la estación)

Las funciones principales en este puesto son:

- a).- Coordinar las cuentas y las que las agencias lleven a la estación.
- b).- Mantener relaciones, con el representante de ventas , nacional y regional.
- c).- Dirigir las ventas y servicios locales de la estación.
- d).- Fomentar las ventas.

Considerando que uno de los aspectos más importantes -- es el de cuidar la imagen de la estación y que a todo radiodifusor debe preocupar; se complementa con los termómetros-- de audiencia (rating) con que se influye en las agencias -- sobre sus decisiones de compra. Sin embargo no se puede re-- nospreciar las ventas locales , ya que éstas constituyen la-- mayor fuente de ingresos con que cuenta una radiodifusora.

Una labor de tanta importancia como son las ventas,---- plantea el problema de no contar con buenos elementos que ac-- tiven la fuerza de ventas.

CAPITULO IV.- Recomendación;

Durante el desarrollo de este trabajo, pudimos detectar una serie de problemas específicos, como son:

- a).- La inexistencia de gente formalmente preparada, - para dirigir estaciones de radio.
- b).- La responsabilidad compartida, en cuanto al éxito o fracaso de una estación.
- c).- La deficiente investigación comercial con que --- cuenta la industria.
- d).- La precaria formación de ejecutivos intermedios, - en quienes descansan los esfuerzos directivos.

Sin embargo, creemos que la deficiencia básica, estriba en la precaria dirección o por el falso concepto que de esta función se tiene y que por consecuencia se manifiesta en su desempeño.

Las cosas cambian radicalmente cuando analizamos nuestros conocimientos sobre la dirección. No sabemos con exactitud cuales son las cualidades de un buen dirigente. Tropezamos con dificultades cuando se trata de precisar las funciones que debe desempeñar o de valorar con precisión el resultado de su trabajo. Además, el propio dirigente muchas veces tiene una idea vaga de su propio trabajo y las técni -

cas que emplea no son mas que una improvisación diaria.

El gran problema de nuestro tiempo, consiste en equilibrar y coordinar el esfuerzo común. La solución depende en gran parte de la capacidad de los dirigentes. Sin embargo-- y a pesar de la importancia vital que reviste una dirección-- eficaz , es increíble lo poco que sabemos de ella.

Se dice que las organizaciones que consiguen el dominio, son las que saben seleccionar y adaptar para su uso, -- las características más destacadas de su propio grupo y de la competencia.

Este principio establece la selección provocada por el hombre como una ley universal, es decir, una tendencia constante que debe ser tenida en cuenta por todas las agrupaciones.. La pervivencia no debe ser necesariamente una consecuencia del azar; puede ser el resultado del esfuerzo humano.

Este tipo de selección solamente puede ocurrir en una organización donde los integrantes cuentan con la capacidad-- necesaria para realizarla. Es la prueba de que una organización ha llegado a la madurez.

Se habla de organizaciones que están a punto de alcanzar esta etapa y algunas de ellas tienen todas las cualida--

des necesarias para seguir dominando en su esfera. Sin embargo, existe la posibilidad de que sufran una crisis por su incapacidad para hacer frente a los factores internos y externos que exige su evolución.

Por lo tanto, creemos que los radiodifusores podrán imponerse a todo tipo de adversidades, si previamente se preocupan de establecer una dirección eficaz.

Los dueños de las estaciones, posiblemente han preferido contratar a gente que tenga mucha experiencia en difusión y quizás haya algunos que cuenten con gente que ya tuvo éxito en el manejo de estaciones. Pero por qué no aprovechar a los egresados de la Licenciatura en Admón. de universidades, institutos o escuelas, como un recurso positivo, en la preparación de futuros directivos de radio.

BIBLIOGRAFIA:

- 1.- LA FUNCION DIRECTIVA COMO PROFESION.
Louis A. Allen -serie menor- 1967.
- 2.-ADMINISTRACION INTEGRAL.
Fco. Javier Laris Casillas -CECSA- 1974.
- 3.- ESTRATEGIAS PARA LA PLANEACION Y EL CONTROL EMPRE-
SARIAL.
Fco. Javier Laris Casillas -Ed. Trillas- 1978.
- 4.- COMERCIALIZACION DINAMICA..
Fco. Javier Laris Casillas - DIANA- 1973.
- 5.- HISTORIA DE LA RADIO Y LA TELEVISION EN MEXICO.
Jorge Mejía Prieto-Colección México Vivo-1972.
- 6.- Anuario 1977 de la CIRT.
- 7.- Información complementaria, proporcionada por el --
centro de investigación de la CIRT..
- 8.- Estudio de radio 1977-78
Asociación de radiodifusores del D.F.