

64
2 ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

Cómo surge una revista de medios
de comunicación en tiempos de
crisis. *Comunicación Media*, estudio de
caso

T E S I S

Que para obtener el título de
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION

P r e s e n t a

MA. LOURDES HERNANDEZ BELTRAN



Directora de Tesis: Lic. Francisca Robles

México, D. F., Junio de 1996

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 Cintia, Carlos María, Diego
y Gilberto*

ÍNDICE

Introducción	9
Primera parte. Del nivel de las ideas al plano de lo concreto	17
1.1 fichas	17
a) <i>Imaginaria</i>	17
b) <i>Revista Mexicana de Comunicación</i>	18
c) <i>Kiosco</i>	19
d) <i>Comunicación Media</i>	19
1.2 Inquietud de hacer una revista	20
1.3 Concreción de las ideas	31
1.4 Constitución legal de la empresa editora	34
1.4.1 Pasos para constituir una empresa	38
1.4.2 Requisitos para editar una publicación periódica	39
1.4.3 I.S.S.N.	50
1.4.4 Código de Barras	51
1.4.5 Permiso como publicación periódica	53
Segunda parte. Inicio de operaciones	57
2.1 En lo editorial	59
a) Perfil editorial	59
b) Diseño editorial y diseño gráfico	64
c) Consejo Editorial	66
d) Colaboradores	70
f) Servicios de agencias	73
g) El mercado y la competencia	73
2.2 Instalaciones y equipo	76
2.3 En lo administrativo	79
a) Financiamiento	79
b) Cotizaciones y tarifarios	83
c) Tiraje y distribución	84
d) Banco de datos	86
e) Departamento de publicidad y difusión	87
f) Personal	99
2.4 Cuellos de botella	102
2.5 Asociaciones especializadas	106
Tercera parte. El mercado y las enseñanzas de la crisis	108
3.1 Salida al mercado	108
3.2 Los retos y las enseñanzas de la crisis	113
Cuarta parte. Egresados y revistas de comunicación	119
4.1 Egresados de periodismo y comunicación ante el mercado de trabajo	119
a) Carola García Calderón, comunicóloga	119
b) Miguel Ángel Sánchez de Armas, periodista	121
c) Humberto Musacchio, periodista	123
d) Gilberto Meza, escritor y periodista	126
4.2 Futuro de las revistas especializadas	128
Conclusiones	131
Apéndice	
Bibliografía	
Hemerografía	

INTRODUCCIÓN

Introducción

*Golpeadas por la crisis económica, desestimadas por el poder político, miradas con indiferencia por estudiantes e incluso por algunos profesores, ninguneadas por anunciantes y publicistas, las publicaciones sobre comunicación en México tienen ante sí el reto de reexaminar su quehacer y su perfil en nuestra sociedad**

Hoy por hoy, existe una gran oferta de publicaciones impresas pero los lectores no consumimos todo lo que se nos ofrece. Como receptores también nos hemos especializado, y tomamos del mercado sólo aquello que llena alguna necesidad o que simplemente satisface algún interés particular. Es reconocido por todos que nuestro país adolece de un escaso interés por la lectura y quizás por ello la tendencia a la especialización de las revistas sea cada vez más marcada.

Sin embargo, podríamos decir que en México, al contrario de lo que ocurre en países más desarrollados, la evolución de las publicaciones especializadas se ha visto truncada por la ya larga crisis económica que sufrimos. Primero la de 1976-77, luego la de 1982 y, posteriormente, la de 1994, cada una de las cuales se ha dado en mayor profundidad y ha ido limitando los mercados.

Las revistas, es sabido, viven más de la publicidad que de las ventas, y esto es especialmente cierto en el caso de las especializadas, que responden más que ninguna otra al desarrollo de su mercado específico. Pero en sentido contrario podríamos afirmar sin lugar a dudas que conforme crecen las revistas especializadas disminuyen las así llamadas de interés general, lo que podría hacernos percibir su importancia.

Así, pues, tenemos que una primer lectura nos enseña que si las revistas especializadas han tenido poco desarrollo en México, esto se ha debido más a la situación de crisis intermitentes que ha venido viviendo el país que a la calidad y potencial de las mismas.

Lo que falla, entonces, no es la revista sino el mercado, y éste como una consecuencia más de la crisis que venimos padeciendo a lo largo de los últimos 20 años. Hay mercado, es decir hay lectores para ellas, pero estos lectores se ven

* Debate. ¿Para qué sirven las revistas de comunicación?. *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, sep-oct, 1993, p. 16.

limitados por su capacidad de compra. Para entender la dimensión de la crisis será bueno echar un vistazo a un mercado paralelo, por ejemplo el de los periódicos diarios. Estos han empezado a reducir su número de manera alarmante desde mediados de los años 80, y la crisis de 1994 los colocó en una situación más que dramática pues al menos una cuarta parte de ellos debió cerrar sus puertas entre ese año y 1996 y más de la mitad de los que subsisten se hallan en peligro de cierre. Esto sin que haya aumentado un ápice el número de lectores de periódicos en el país, que no llega a los 9 millones de lectores, es decir apenas el 10 por ciento de la población. Los nuevos diarios, o los que luchan por sobrevivir se pelean un mismo lector.

No es el caso de las revistas especializadas, que tiene lectores por segmento, y que pueden llamar el interés de lectores de otras especialidades, como el de aquellos que se interesan por la ciencia, o por los adelantos científicos, e incluso el de los que prefieren la jardinería o la cocina.

La segunda lectura nos enseña que las revistas de interés general apenas tienen interés para el público, y es que los proyectos de los últimos años, al estilo de *Observador Internacional*, apenas pudieron subsistir un par de años, pese a contar con un enorme respaldo económico.

Por si fuera poco, también este campo tiende a la especialización académica, y las agencias internacionales apoyan continuamente este tipo de formación. Las universidades ofrecen cursos y diplomados sobre áreas específicas del periodismo, sea científico, cultural o político. Nadie quiere, ni puede, ser ya un periodista a secas, lo cual no quiere decir que ya no los haya. Pero basta observar la enorme oferta que se da en este campo para darnos una idea de su importancia creciente.

Generalmente, como ya lo mencionamos, las revistas intentan dar a conocer su especialización mediante un slogan: *Comunicación Media*, «los medios a debate»; o tratan de dar a conocer su especialidad en el mismo nombre: *Kiosco, todo para periodistas*. ¿Qué hace diferente a estas revistas de otro tipo de publicaciones? En ocasiones, el nombre habla por sí mismo; *Media*, por poner un caso, es la palabra que sobresale en tamaño y color en la portada de esta revista, y en el ámbito de los periodistas o comunicadores nos remite inmediatamente a los medios masivos; además, tiene un doble refuerzo, por un lado el que le antecede la palabra *Comunicación*, y por el otro, el que se encuentra en el slogan:

«los medios a debate». *Kiosco* quizás no es tan transparente como *Media*, pero el *todo para periodistas* no deja lugar a dudas, sobre todo respecto al público que está dirigida. En ocasiones es difícil que el nombre o el slogan tengan esa capacidad de comunicar por sí solos de qué tipo de publicación se está hablando, sin embargo, este es un problema que no pretendemos abordar.

Al revisar algunas publicaciones que se dicen especializadas en comunicación nos percatamos de que se abre un gran abanico de posibilidades temáticas, como por ejemplo: un reportaje sobre la relación Telmex-Cablevisión; un artículo sobre «La fotografía de prensa», «Satélites europeos de televisión», o «Como el primer día. A cuatro años de la muerte de Manuel Buendía»; una entrevista con el diputado Heriberto Galindo sobre el cambio de imagen del Partido Revolucionario Institucional, etc.

La misma sección *Bitácora*, de la *Revista Mexicana de Comunicación*, nos habla de lo diverso que puede ser el contenido de una revista especializada en comunicación, pues incluye como los macro temas: cine, radio, televisión, prensa, comunicación en general, fotografía, video, historieta, legislación en torno a los medios masivos, publicidad, telecomunicaciones, etc. Temas que, obviamente, pueden irse subdividiendo hasta la particularización más extrema. Pero ésta es sólo una parte, pues nos estamos refiriendo a publicaciones de carácter, digamos, comercial* y no estamos incluyendo a revistas que se generan por ejemplo en el ámbito académico.

En las revistas de tipo comercial puede decirse que existe un equilibrio en el uso de géneros periodísticos (artículo, reportaje, entrevista, columna, entre los más usuales); en las revistas académicas, en cambio, predomina el ensayo, e incluso, más que revistas hay quienes las califican de «libro pequeño de apuntes»**.

Ahora bien, ¿cómo surge una revista especializada?, ¿cuál es el proceso o la suma de procesos para tener en las manos el número 1 de la revista *Comunicación Media*, por ejemplo? ¿qué necesita una publicación especializada para so-

* Aceves, Francisco de Jesús. "Publicaciones sobre comunicación en México. Las palabras errantes", *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, septiembre-octubre de 1993, p. 9.

** Entendemos por «comercial» a aquellas publicaciones cuyo objetivo es financiarse de la vena de publicidad y venta al público.

brevivir? El objetivo del presente trabajo, es justamente tratar de responder estas interrogantes.

A través del recuento del surgimiento de la revista *Comunicación Media* nos daremos cuenta de la serie de procesos involucrados en su creación y, sobre todo, cómo en circunstancias de escasez económica las formas de enfrentarlos tienen que ver más con el ingenio personal de quien impulsa un proyecto de este tipo, que con reglas establecidas o recetas de libros.

Comunicación Media se convierte en un caso digno de estudio, pues a través de la reconstrucción de su historia se podrá esquematizar el proceso de conformación de una revista especializada, los pasos ineludibles que hay que dar bajo la sombra de leyes escritas y no escritas. Y con la experiencia de otras revistas de su género, como las que aquí se incluyen, esperamos que el presente trabajo se vea enriquecido.

El escenario del que hoy son parte las revistas especializadas nos lleva ineludiblemente a otra preocupación: los egresados de ciencias de la comunicación ¿estamos preparados para enfrentar tareas como las que implican crear una nueva revista? Hoy en día la proliferación de revistas en México exige cada vez más gente preparada específicamente en ese campo. Prácticamente toda institución, llámese pública, privada o social cuenta con una o varias revistas internas y en el mercado circulan cientos de publicaciones comerciales.

Hacer, pues, una revista en tales circunstancias no es fácil, primero por la gran competencia que nos obliga a explotar la creatividad* para no sucumbir ante los primeros retos; segundo, conocer perfectamente los procesos que habrán de seguirse si se desea una publicación profesional.

Conocer dichos procesos y los retos que se presentan una vez que la revista ha salido a la luz, abre al egresado de comunicación un doblez más del gran abanico de posibilidades de trabajo. De aquí la necesidad de especialización del egresado universitario.

Esta es justamente la línea rectora de la presente tesis, mediante el recuento de experiencias concretas, establecer la suma de procesos (legales, administrativos, editoriales, tecnológicos, etc.) que se requieren para cristalizar un proyecto edito-

* Entendemos por "creatividad" la capacidad de optimizar los recursos disponibles.

rial, así como las capacidades mínimas* del individuo para afrontar los retos que encarna la creación de una nueva publicación.

Gran parte de la información aquí vertida se obtuvo a través de entrevistas ¿Por qué? Primero porque la bibliografía existente se enfoca más bien a periódicos o libros y las referencias a revistas son casi nulas; en segundo lugar, consideramos como mejor camino realizar una serie de entrevistas con quienes de una u otra forma se han visto en la circunstancia de fundar una revista. Por otro lado, con esta tesis no pretendemos una posición teórica ni empírica, sino dejar un testimonio de lo que implica hacer una revista especializada, en tres niveles básicamente: legal, administrativo y editorial. Consideramos que un trabajo de tipo testimonial puede ser más enriquecedor, primero porque no hay "la receta" para hacer una revista, y segundo porque la sistematización de un caso concreto puede servir de apoyo didáctico a aquellos interesados en este tema.

Creemos que sólo quienes han vivido en carne propia un proyecto de esta naturaleza, son los más indicados para opinar y cuestionar los procesos involucrados en la tarea de impulsar la creación de una nueva revista. Para ello, entrevistamos a cuatro fundadores de revistas de comunicación independientes que nacieron en un contexto de escasez de recursos.

Los editores seleccionados fueron: Carola García Calderón, fundadora de *Imaginaria*, actualmente profesora en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM; Miguel Ángel Sánchez de Armas, fundador de la *Revista Mexicana de Comunicación (RMC)*, actualmente miembro del Consejo Editorial de la misma revista y consultor en comunicación; Humberto Musacchio, fundador de *Kiosco* y actual director del semanario *Mira*; y, finalmente, Gilberto Meza, fundador de *Comunicación Media*, en la cual funge todavía como presidente-editor y articulista de los diarios *Reforma* y *El Universal Gráfico*.

Cabe aclarar que a pesar de que contamos con cuatro entrevistas, sólo en el caso de *Comunicación Media* se detalla cada paso de su creación; es decir, aunque en cada apartado se intentó incluir la opinión de los cuatro, sólo en el caso de

* Entendemos "capacidades mínimas" en un sentido más cercano al anímico, a esa fortaleza interna que en un momento dado sirve de motor para impulsar al ser humano a hacer cosas, llevar a cabo proyectos (En las conclusiones intentaremos ser más claros al respecto).

Comunicación Media procuramos una mayor profundización, debido a que se trata no sólo de la publicación más reciente en este campo y cuya información, por lo demás, es más actual; sino, además, porque surgió en uno de los periodos de mayor crisis en México, y porque en estas circunstancias es cuando la capacidad o incapacidad para afrontar un proyecto editorial se magnifican, se hacen más evidentes.

Tener, pues, el testimonio de quienes vivieron este esfuerzo y no fructificó (*Imaginaría y Kiosco*), y de quienes han logrado sobrevivir (*RMC* y *Comunicación Media*) nos ayudará en la tarea que nos propusimos: sistematizar la historia de *Comunicación Media*. Esperamos que al realizar dicha tarea podamos arrojar luz a dos grandes interrogantes: ¿cómo surge una revista especializada en tiempos de crisis? ¿Estamos preparados, los egresados de la carrera de ciencias de la comunicación, para enfrentar los retos que ello conlleva? Y, aunque no estaba contemplado al iniciar esta investigación, el curso que tomó la misma nos llevó a una cuestión más: ¿Cuál es el futuro de las revistas especializadas? ¿Qué exige el mercado editorial de un egresado universitario, es decir, cuál debiera ser el perfil profesional para enfrentar las tareas de una empresa editorial?

En un intento de responder estas interrogantes también se realizaron breves entrevistas con personas que de una u otra manera están o han estado vinculados a este campo; entre ellos, Guillermo de la Mora, editor de libros en Editorial Patria; Rafael Serrano, consultor en comunicación y fundador de *El Cachichín*—periódico mensual de Mitla, Ver.—; Enrique Ochoa R., abogado de la revista *Capacitación* y asesor legal de *Comunicación Media*; Jorge Quiroz C., director de *en ascenso*.

Como es obvio, resulta labor difícil y tardada exponer a detalle cada uno de los casos investigados, de manera que en la primera parte (“Del nivel de las ideas al plano de lo concreto”) se hace sólo una breve caracterización de las cuatro revistas, desde que se gestó la idea de su creación hasta la constitución legal de la empresa editora, así como la serie de permisos previos que se requieren para editar una publicación nueva; es decir lo que podría llamarse la parte legal del proceso.

En la segunda parte, “Inicio de operaciones”, se describe el aspecto editorial y el administrativo. En el primer caso tratamos de abordar los aspectos principales

a considerar en la confección de una revista; mientras que en lo administrativo queda de manifiesto la importancia de que una publicación sea vista como empresa. De cómo resolvieron las publicaciones mencionadas el rubro de las instalaciones y equipo, así como los cuellos de botella que inevitablemente se presentan en un proceso de esta índole, también nos ocupamos en este apartado.

La tercera parte ("El mercado y las enseñanzas de la crisis"), aunque breve no por ello es menos importante. En ella se intenta mostrar cómo fueron recibidas estas revistas por el mercado de lectores, pues consideramos esto como una de las formas en que se pone a prueba el trabajo previo a la primera edición. Este apartado es sumamente importante ya que en él se perfila de qué manera la recepción de los lectores y anunciantes, hasta la situación política y económica que vive un país, pueden afectar la viabilidad de una revista especializada.

Finalmente, en la cuarta parte titulada "Egresados y revistas de comunicación" se exponen algunas opiniones respecto a cuál es el perfil ideal o cuáles son las características que una empresa editorial requeriría de un egresado de ciencias de la comunicación. Desafortunadamente las opiniones en este sentido no son muy benévolas pues muestran un peligroso alejamiento entre el perfil actual del egresado frente a las exigencias mínimas del mercado de trabajo editorial.

Esperamos que esta tesis pueda servir como apoyo didáctico a los investigadores, analistas y estudiantes que estén interesados en conocer las distintas fases de un proyecto de tipo editorial.

PRIMERA PARTE

Primera parte. Del nivel de las ideas al plano de lo concreto

*El modo en que se entiende a la comunicación
es el modo en que se entiende a la sociedad*

Luhmann y De Georgi

¿Cómo se genera exactamente la idea de hacer una revista especializada? ¿qué tiene que suceder para que a alguien se le ocurra que sería bueno editar una publicación? ¿puede alguien con dinero simplemente decidir que quiere tener una revista, sin siquiera plantearse un para qué? ¿quién puede enfrentar las tareas de un proyecto de esta naturaleza, un periodista, un administrador de empresas, quizás un economista? Hoy por hoy, «no se ha inventado la carrera de Editor y México tiene una gran necesidad de editores», afirma Guillermo de la Mora¹.

En un intento de dar respuesta a estas interrogantes nos dimos a la tarea de entrevistar a los fundadores de cuatro revistas especializadas y aunque dos de ellas ya no existen (*Kiosco e Imaginaria*), sus comentarios y reflexiones nos ayudarán a clarificar el proceso de conformación de un proyecto editorial. Lo mismo en el caso de *Comunicación Media* y la *Revista Mexicana de Comunicación*, que por estar aún en el mercado, nos cuentan las experiencias que *Kiosco e Imaginaria* ya no les tocó vivir debido a su corta existencia. Pero antes de entrar en detalle conozcamos algo de ellas.

1.1 Fichas

a) *Imaginaria*

«En pleno año electoral de 1988, fechada en el mes de marzo, sale a la circulación el número 0 de la revista *Imaginaria*, que enfatiza la dimensión democrática de la comunicación. Editada por Comunicación y Ciencias

¹ Editor en Editorial Patria, S.A. de C.V. hasta 1991.

Sociales, A.C. y bajo la dirección de Carola García Calderón, esta revista manifiesta en su corta existencia una preocupación insistente sobre el problema derivado de la relación entre la comunicación masiva y la democratización. Inscrita en el convencimiento de la responsabilidad del Estado en la regulación de los procesos de comunicación masiva, y consciente del papel de los medios en los procesos políticos, *Imaginaria* dedica dos de sus tres números a temas vinculados con el proceso electoral».²

b) Revista Mexicana de Comunicación (RMC)

«Inscrita en el propósito primigenio de vincular la actividad profesional y académica, impulsada por la Fundación Manuel Buendía y bajo la dirección de Miguel Ángel Sánchez de Armas, aparece en septiembre de 1988, el primer número de la *Revista Mexicana de Comunicación*; un espacio de encuentro entre los académicos y los que han hecho de la comunicación su actividad profesional.

«Con una periodicidad bimestral, celosamente respetada y sostenida por el esfuerzo de un equipo de redacción que se caracteriza por su entusiasmo y juventud, la *Revista Mexicana de Comunicación*, ha intentado cumplir... con los objetivos señalados... (éstos) han sido cumplidos a plenitud... En sus páginas han transitado como colaboradores casi todos los académicos y profesionales que se ocupan de reflexionar sobre los medios de comunicación; asimismo, huéspedes habituales en sus páginas, los organismos de comunicación existentes en México –AMIC, CONEICC, FELAP, OIP, ALAIC, entre otros– proporcionan a través de sus columnas información sobre sus actividades.

«Otro esfuerzo editorial importante de la Fundación Manuel Buendía, en el campo de las publicaciones periódicas, ha sido la publicación de la revista *Bitácora*, iniciada en septiembre de 1991 y que registra bimestralmente la información sobre la comunicación social aparecida en la prensa nacional. Esta publicación, de altísimo valor para la actividad investigativa, enfrentó

² ACEVES, Francisco de Jesús. *Las palabras errantes. Publicaciones sobre comunicación en México. Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, sep-oct, 1993, p. 12.

problemas técnicos y económicos que amenazaron su existencia. Felizmente, la decisión de los editores de incluirla como suplemento de la *RMC*, a partir del número 27, ha contribuido a enriquecer el contenido de la misma».³

c) *Kiosco*

«La década de los noventa presenta un panorama promisorio sobre las revistas de comunicación. Además de la consolidación que experimentan varias de ellas como *Cuadernos de Comunicación*, *Culturas Contemporáneas*, *Comunicación y Sociedad* y *Revista Mexicana de Comunicación*, en sólo tres años aparecieron tres nuevas publicaciones. En 1990, editada por Medios Utiles, S.A. y dirigida por Humberto Musacchio, aparece *Kiosco. Todo para periodistas* que, como su nombre lo indica, pretende establecer relación con los profesionistas de la información...

«Aunque entre sus propósitos se encontraba ser una publicación trimestral, hasta 1992 solamente habían aparecido tres números. Las vicisitudes que rodean a la actividad periodística: agresiones a reporteros, el proyecto Notimex, el funcionamiento de *Radio Red*, el salario del gremio, sus luchas, la evolución de la prensa nacional y mundial, los fotógrafos de prensa, la información en tiempos de guerra son, entre otros, los temas que conforman el contenido de la revista».⁴

d) *Comunicación Media*

Comunicación Media es una revista relativamente joven, creada en uno de los periodos de mayor crisis política y económica por los que ha atravesado el país en la segunda mitad del siglo XX.

Editada mensualmente por Media Comunicación, S.A. de C.V., se ha trazado como objetivo principal el análisis puntual del desarrollo de los medios de comunicación en general y de la comunicación política.

A lo largo de sus primeros 12 números ha abordado temas como «Agencias

³ *Ibidem.*

⁴ *Ibid.*, p. 13.

informativas internacionales», «En Chiapas, a prueba el derecho a la información», «El debate por la agenda nacional», «Marketing político», «De información, debates y elecciones» (entrevistas con directores de medios de comunicación), «Información y poder», «Nuevos factores de poder», «Construcción de un presidente», «Formación de la opinión pública», «Vocadores vs. Reforma», «El futuro de la prensa en México», etc.

Mediante diversos géneros periodísticos, *Comunicación Media* ha cumplido con los objetivos trazados por su editor, que como veremos más adelante, presenta una preocupación constante por lo que él llama «ver reflejadas las opiniones de los actores principales de los medios, es decir, qué mueve a implementar determinadas políticas editoriales, a responder o callar ante los hechos cotidianos de la información, no sólo de la comunicación, específicamente de la información generada desde el poder».

1.2 Inquietud de hacer una revista

La inquietud de hacer una revista, en primera instancia, puede responder a múltiples razones, como por ejemplo: un negocio, un medio para difundir investigación, un órgano de difusión de alguna institución –y aquí podemos hablar de revistas internas y externas–, un órgano de difusión y propaganda de grupos de poder –ya sean políticos, económicos, sectoriales, etc.–, una tribuna de debate y quizás algunas formas más que escapan de nuestras manos.

Hacer una revista especializada en comunicación, sin duda responde al mismo tipo de inquietudes, es decir, la proliferación de revistas especializadas en comunicación –aparecieron por lo menos 18 publicaciones de este tipo de la década de los setentas a la fecha–, dados sus orígenes, nos muestran claramente la diversidad de motivaciones que llevan a una persona o grupo de personas a iniciar un proyecto de esta naturaleza. (Ver cuadro *Revistas de Comunicación*⁵).

En su gran mayoría estas revistas no pudieron permanecer en el mercado, por razones que expondremos más adelante, sin embargo, y por fortuna, siguen editándose algunas como *Cuadernos de Comunicación* –de Comunicología Aplicada de México, empresa filial de Grupo Ferrer, que desde 1975 no ha cambiado su

Revistas de Comunicación

(por orden de aparición)

- CS. Cuadernos de comunicación social.* 1971. Editada por la Escuela de Periodismo "Carlos Septién Garefa", México, D.F.
- Cuadernos de Comunicación.* 1975. Editada por "Comunicología Aplicada de México", México, D.F.
- Comunicación y Cultura.* 1978. (primera edición en México). Editada por la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, México, D.F.
- Cuadernos del Centro de Estudios de la Comunicación.* 1978. Editados por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.
- Cuadernos del TICOM.* 1979. Editados por el Taller de Investigación de la Comunicación, Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, D.F.
- Aportes de comunicación social.* 1981. Editada por la Coordinación General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, México, D.F.
- Connotaciones.* 1981. Revista de la Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC), ediciones El Caballito, México, D.F.
- Estudios sobre las Culturas Contemporáneas.* 1986. Editada por el Centro Universitario de Investigaciones Sociales, Universidad de Colima, Colima.
- Comunicación y Sociedad.* 1987. Editada por el Centro de Estudios de la Información y la Comunicación (CEIC), Universidad de Guadalajara, Guadalajara.
- Revista Mexicana de Comunicación.* 1988. Editada por la Fundación Manuel Buendía, A.C., México, D.F.
- Imaginaria.* 1988. Publicación del Seminario de Investigación en Comunicación, editada por Comunicación y Ciencias Sociales, A.C., México, D.F.
- Códigos.* 1988. Editada por el Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de las Américas-Puebla, Puebla.
- Kiosco. Todo para periodistas.* 1990. Editada por Medios Útiles, S.A., México, D.F.
- Cuadernos de Comunicación y Prácticas Sociales.* 1990. Editada por la Universidad Iberoamericana, México, D.F.
- Versión.* 1991. Editada por el Departamento de Educación y Comunicación de la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, México, D.F.
- Intermedios.* 1992. Editada por la Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía de la Secretaría de Gobernación, México, D.F.
- Comunicación Media.* 1993. Editada por Media Comunicación, S.A. de C.V., México.

orientación y sólo su periodicidad que de ser mensual actualmente se edita una vez al año-; la *Revista Mexicana de Comunicación* -órgano oficial de la Fundación Manuel Buendía- y *Comunicación Media*.

Esto no quiere decir que no existan otras revistas especializadas en comunicación, existen varias sí, de hecho se reportan en el cuadro anterior, pero las dejamos fuera de esta investigación por tratarse de publicaciones de circulación res-

⁵ *Ibid*, p. 14.

tringida al ámbito académico y, en casos como *ADCebra* y *Origina*, porque no son exactamente de comunicación sino que se han orientado más bien al campo de la publicidad y la mercadotecnia.

Decíamos que la inquietud de hacer una revista puede responder a diversas razones y de hecho el sólo pensarlo conlleva ya cierta problemática. ¿Por qué? Si atendemos a los primeros resultados que arrojó la presente investigación, encontramos un primer común denominador: la idea le surge a un individuo y ésta puede manejarse después dentro de un grupo o quedársela para sí el autor intelectual.

Antes de explicar este proceso no queremos dejar de señalar que la idea de hacer una revista tiene que desarrollarse en dos sentidos: 1) la revista como parte de un proyecto editorial, y 2) la revista como parte de un negocio, y no en el sentido estricto ingresos–egresos–ganancias, sino en el sentido empresa=plataforma que permitirá la vida o muerte del proyecto editorial.

Como ya mencionamos al principio del presente capítulo, entrevistamos a cuatro fundadores de revistas: Carola García Calderón (CGC), directora de *Imaginaria*; Miguel Ángel Sánchez de Armas (MASA), director–fundador de la *Revista Mexicana de Comunicación*; Humberto Musacchio (HM), director de *Kiosco*; y Gilberto Meza de la Torre (GMT), presidente–editor de *Comunicación Media*, que como señalamos en la introducción es el objeto de estudio de este trabajo. En adelante sólo indicaremos las siglas de los nombres.

¿Cómo surge la idea de hacer una revista de comunicación, cuáles son los criterios que se siguieron para determinar la viabilidad del proyecto?

CGC: «Nosotros teníamos un Seminario que iba orientándose a estudiar distintos aspectos de la comunicación y en un momento dado de la discusión teórico–académica se llegó a la necesidad de poder difundir algunas discusiones que se estaban dando en el seminario y sobre algunos fenómenos de comunicación que acontecían en ese momento en el país. «Quizás esto iba muy vinculado a algunos intentos que conocí de pequeños boletines de algunas universidades y que al parecer es un fenómeno común que se da en este tipo de seminarios; es decir, se discute y

se tiene la necesidad de sacarlos a la luz. Pero además, *la idea que yo tenía* no era precisamente de trabajos muy teóricos –del nivel del ámbito académico– sino que pudieran ser contenidos mucho más generales y atractivos –no tan pesados como pudieran ser reportes académicos y datos–; y también pensaba en las posibilidades mínimas en términos de publicación.

«Los tiempos de una revista universitaria, por ejemplo, son muy lentos, pensábamos entonces que manejarse así podía repercutir en que a la salida de la publicación muchos de los materiales se quedarán desfasados, sobre todo tratándose de análisis de coyuntura de los sucesos mismos, eso por un lado; por el otro, era observable la carencia, pese al crecimiento que habían tenido las escuelas de comunicación y la comunidad misma de investigación y demás, que no hubiera una revista de comunicación, excepto las que existían del ámbito académico que además no eran muchas y por otro lado lo que había era ¡*Teleguía!*!, muy en ese nivel ¿no?, y que a la mejor había que pensar en una revista de comunicación que abordara el asunto desde una perspectiva mucho más periódica, más ligera en cuanto a presentación, pero que no por ello no tuviera materiales de investigación».

MASA: «La idea de la revista tiene su origen en la Fundación (Manuel Buendía) misma, la cual se inició el 28 de septiembre de 1984 por un grupo de colegas de Don Manuel (Buendía), de reporteros y no reporteros. Surgió la idea de que había que hacer algo para mantener viva la memoria y obra de nuestro amigo y maestro, que su obra no fuera a parar a una hemeroteca y también para, de alguna forma, solidarizarnos con la familia de Don Manuel.

«Nosotros creímos al establecer la Fundación, que el trabajo de Don Manuel, además de su sentido inmediato, de crítico, de desvelador de poder, de analista, de esclarecedor de circunstancias no muy claras, tenía también la vertiente de un profundo compromiso con su profesión. «Don Manuel sentía que tenía un compromiso con los jóvenes que iban a ser sus colegas, que un profesionista se debía a su actividad pública,

cualquiera que ésta sea, que se debía a la actividad de contribuir a formar las nuevas generaciones.

«Hicimos la Fundación con este propósito: contribuir al análisis, a la reflexión sobre los medios, a la indagación, y en un sentido muy romántico, a la formación de recursos humanos; es decir, a poner nuestro granito de arena para que en las aulas nuestros colegas tuviesen elementos adicionales para hacer mejores profesionistas.

«La Fundación arrancó con un programa de becas que no se cumplió porque para las becas se necesita dinero y nunca tuvimos dinero para ello. Luego, con un programa de conferencias y mesas redondas, que a la fecha sigue; después con un programa editorial con el apoyo de Ediciones Océano, de Andrés León Quintanar, empezamos a editar recopilaciones de la obra misma de Don Manuel. Este programa sigue y a la fecha ha editado treinta y tantos libros ya sobre temas que atañen al estudio de la comunicación. En fin...

«En algún momento de la Fundación, en los primeros años que fueron muy difíciles... *surgió la idea* de hacer un boletín interno, pero que inicialmente sólo fuera para mantener comunicados a los integrantes y amigos de la Fundación sobre las actividades mismas de ella y que nos sirviese a la vez para difundir algunos temas de interés y para pedir donativos o comprometer participaciones».

HM: «Conozco varias –no muchas– revistas sobre comunicación. Las ha habido en la UNAM, UAM, AMIC, Presidencia de la República, CEESTEM, en fin. Son revistas de vida efímera, salen unos dos o tres números y luego desaparecen; sin embargo algo las caracteriza: esa vida efímera, son de comunicación en general y pocas veces abordan asuntos precisamente periodísticos. *Yo me propuse hacer* una revista que hablara de periodismo, periódicos y periodistas, que informara sobre esto, lo que ocurría en México y el mundo en este campo».

GMT: «La idea se puede decir que no es lo más original del caso puesto hay otras revistas de comunicación cuando *se me ocurre hacer ésta*; sin em-

bargo, las revistas que hay en el mercado, desde mi punto de vista, no satisfacen las expectativas de un lector más interesado por lo que sucede realmente en los medios; es decir, cuando se me ocurre hacer una revista de comunicación la hago pensando en los temas que a mí me gustaría encontrar en las revistas de comunicación y que definitivamente no encuentro en ninguna de las ya existentes.

«No puedo decir que *Media* representa en la actualidad el ideal de lo que yo como lector hubiera esperado, sin embargo estas son las limitaciones inherentes al proceso editorial, aunque aquí lo importante es la cercanía de la revista tal cual es ahora con el prototipo imaginado. Yo creo que andamos muy cerca de lo que inicialmente pensamos: una revista de comunicación más cercana a los intereses de los propios comunicadores; es decir, de los periodistas, de la gente que se dedica a la política y que tiene que ver con los medios y desde luego de los anunciantes.

«Creo que uno de los grandes defectos, desde mi punto de vista, que se encuentra en el común de las revistas de comunicación, es el hecho de que se entiende a la comunicación única y exclusivamente desde el punto de vista académico, cuando desde mi leal saber y entender lo que debería prevalecer es el punto de vista de quienes hacen comunicación, de los que se dedican de lleno al quehacer de la comunicación en los medios, o no sólo la comunicación vista desde la academia o vista como un proceso político sino también el sentido del quehacer cotidiano. Los comunicadores pueden ser sólo comunicadores, los periodistas somos periodistas pero también somos comunicadores; es decir, siento que aquí hay un doble proceso que no siempre es contemplado desde la academia y que tiene que ver necesariamente con la factura cotidiana de los medios. Quienes hacen los medios, quienes los hacen desde el punto de vista publicitario, quienes los hacen desde el punto de vista del oficio que se requiere, de la práctica cotidiana, necesariamente enfrentan problemas diferentes y de concepción y de práctica a la que pueden analizar los académicos de la comunicación y que de alguna forma limita estos procesos al análisis».

Como podemos apreciar en las respuestas de los entrevistados hay elementos que les son comunes, uno de los cuales tiene que ver con la forma particular en que cada uno percibe a la sociedad en su conjunto y a un sector en especial. Quizás lo más evidente aquí, es que la idea de hacer una publicación especializada responde a una necesidad, en principio individual y enseguida de grupo o gremio; pero además, el constatar que se trata de un hueco que hay que llenar, de una necesidad compartida.

Cuando alguien nos dice que existen alrededor de 2,500 revistas circulando en el país, es difícil creer que haya públicos esperando el nacimiento de alguna que dé respuesta a sus inquietudes; como es difícil pensar que existan infinidad de personas que están generando cotidianamente opinión, información e investigación y no tengan el medio adecuado para canalizarlo y darlo a conocer. (Este aspecto lo desglosaremos en el punto 4.2 Futuro de las revistas especializadas en la Cuarta Parte).

Sin embargo, el que personas como nuestros entrevistados hayan dado vida a este tipo de proyectos no quiere decir que no se les haya ocurrido a otros; simplemente significa que hay que pasar del plano de las ideas a lo concreto y ahí es donde no pocos han quedado en el intento, como sucedió, por ejemplo, a mediados de 1988 con el proyecto del periódico *El Independiente*, que durante año y medio estuvieron trabajando y finalmente el proyecto fue abortado; las razones particulares no son motivo de esta investigación, pero aunque algunos afirmen lo contrario no parece que haya sido por falta de recursos, si nos atenemos a que la inversión estimada que significó el intento fue de entre 600 y 700 mil dólares⁶.

De hecho, como veremos más adelante, concretar un proyecto editorial conlleva una serie de problemas muchas veces difíciles de afrontar, lo que repercute en una «vida efímera», como señala Musacchio.

¿Quiénes hacen eco de esta idea, cómo se concreta el proyecto, y cómo, finalmente, se decide el perfil editorial que tendría la publicación?

CGC: «Las personas que aparecen en el Consejo editorial eran los mismos integrantes del Seminario que se impartía en esos momentos en la Fa-

⁶ Cfr. *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 12, julio-agosto, 1990, p. 25.

cultad. Entre todos decidimos que lo más viable era hacer una revista de carácter más periodístico y menos académico, por un lado; y por el otro, que la revista tendría que manejarse de manera comercial, es decir, con venta de suscripciones más allá de las instalaciones de la Facultad y también con venta de espacios publicitarios».

¿Se podría decir que Imaginaria es pionera en el campo de las revistas de comunicación o hubo algo antes?

«Hasta donde yo sé, fuimos los primeros si bien existieron antes publicaciones de tipo órgano interno de alguna universidad; sin embargo no era lo mismo, porque en algunos casos se trataba, por ejemplo, de cuademillos que incluían avances de investigaciones o un apunte sobre alguna investigación terminada y que por lo mismo suelen ser materiales muy pesados por su extensión; pero en términos de revista no conocí nada anterior a *Imaginaria*».

MASA: «Este boletín lo empezamos a trabajar Gerardo Arreola, Oscar Hinojosa y yo. Nos empezamos a reunir para pensar en las características: que si podía ser quincenal, mensual y el tipo de contenidos que pudiera tener; desde un principio se pensó que, además de informar de las actividades de la Fundación también se podrían incluir algunos artículos, análisis y reflexiones sobre los medios de comunicación. En esas estábamos cuando fui aproximado por Raúl Trejo (Delarbre) quien tenía la idea de impulsar una revista de comunicación. Fue muy grato descubrir que estábamos en diferentes ámbitos –yo más que nada desde el sector de los reporteros y Raúl desde el sector de lo académico–, con una idea que tenía muchos puntos de coincidencia. Raúl tenía la intención de una revista muy académica cuyo formato incluso estaba concebido como los *journals* extranjeros: media carta, libro, artículos académicos densos en donde se reflejase la teoría de la comunicación y los avances de investigaciones, etc.

«De nuestra parte, estábamos pensando en un boletín desde el punto de vista de reporteros: un órgano donde se abordase esta temática a través de los diversos géneros: la entrevista, el reportaje, etc. etc.

«Entonces encontramos que habían puntos de interés comunes: el punto era una publicación, así que nos empezamos a reunir un grupo de colegas de la academia y colegas de las redacciones. Me llamó mucho la atención que podíamos hablar sin desestimar sus propuestas, pues hay una tendencia a que los académicos ven a los reporteros como el primer eslabón: ligereza, superficiales, medio borrachos y poco consistentes y de los reporteros ante los académicos como una torre de marfil que a la mejor en el año 2000 publican alguna cosa, ¿no? Y bueno, te das cuenta que cada quien tiene su ámbito de trabajo.

«Finalmente llegamos a una propuesta que recogía lo mejor de ambas. Esto se vació en un documento y cuando llegamos a esa propuesta Raúl Trejo decidió separarse del proyecto porque pensó que a él le satisfacía más tener una cosa académica que esta cosa mixta, así que decidió separarse del proyecto quedándose un grupo más reducido».

HM: «Decidí echar a andar el proyecto solo».

GMT: «A mí lo que me interesaba era poder ver reflejadas las opiniones de los directores, es decir, qué mueve a un director a tomar determinadas posiciones frente al poder, qué mueve a implementar determinadas políticas editoriales, a responder o callar ante los hechos cotidianos de la información y de ahí el interés que tiene dedicarnos a los medios en general. Decía que no son los mismos problemas que enfrenta el periodista de los medios escritos que uno de la radio o la televisión y cada uno tiene verdades parciales que complementan una visión genérica de lo que los medios son en su realidad cotidiana, quizás esto sea lo más interesante de lo que se pueda ofrecer en *Media*, el hecho de que –al contrario de lo que ocurre con otras revistas– a nosotros nos interesa la parte más evidente de la comunicación y del proceso comunicativo, es decir la que tiene que ver específicamente con la información y con los personajes que hacen la comunicación, los que son emisores de mensajes y, desde luego y primordialmente, de los receptores. Por eso decía que para mí

hacer una revista de comunicación tiene que ver con lo que a mí me gustaría encontrar en una revista y que no lo encontraba en ninguna de las que existían, ni que habían existido y esto nos lleva al carácter específico de *Media*.

«Revistas de esta naturaleza si se quieren asumir de manera independiente bueno pues hay que empezar a hacerlo de manera organizada y ordenada sin que tengamos que depender de terceros; es decir, aunque hasta el número 15 no se ha conseguido vivir del todo de manera desahogada de la publicidad, y desde luego de la publicidad comercial –la intención va en ese sentido– tiene que ver con la necesaria independencia que deben guardar los medios frente al Estado, frente a los anunciantes, frente a los lectores que son los que en definitiva les permiten la libertad en el manejo editorial; esto porque el hecho de hacer una revista pensando en que se sustente y se sostenga exclusivamente y no de personajes o de mecenas de la vida pública que sostengan un proyecto de esta naturaleza, tiene que ver también con otra de las partes importantes que comprende *Media* y es que ésta está concebida como un proyecto de la iniciativa privada que responde a necesidades comerciales muy específicas, mercadológicas y que por lo tanto debe responder a estos diferentes estratos y no necesariamente a una institución».

Me diste pie a dos preguntas: por un lado la experiencia de la RMC y de Imaginaria es que son ideas que surgieron entre un grupo de personas que se fueron retroalimentando; platicaron de la inquietud de hacer una revista de comunicación y la hicieron. En tu caso, me gustaría que me dijeras si tuviste la oportunidad de comentar esto con gente del medio en el momento en que te surgió la idea de hacer una revista justamente para la gente que hace los medios. Me pregunto si hiciste algún sondeo con esta gente; y por el otro lado, por qué decides hacer una empresa de tipo familiar y no con gente de los medios.

«Bueno, sí hay una diferencia en la concepción inicial de la revista porque *Media* está concebida antes que nada como un proyecto personal, esa es una diferencia radical. *Media* no surge de una Fundación como es el caso de la *RMC* o de una Facultad como *Imaginaria* o de alguna uni-

versidad como es el caso de algunas muchas otras revistas. Creo que eso marca una diferencia básica.

«*Media* está concebida como un proyecto personal sí, pero también responde a las necesidades que logré detectar en el medio; o sea yo como profesional de los medios –durante muchos años en el ambiente– pude percibir que mi necesidad era una necesidad compartida que podía palpar entre mis amigos y en el medio y donde, desde luego, encontraba una falta de autocrítica, una extrema autocomplacencia por el trabajo periodístico, y donde lograba detectar carencias que estaban a la vista para quien quisiera verlas, para quien quisiera analizarlas. A veces se convertían en motivo de discusiones cerradas entre algunos amigos, pero nunca pasaban de eso ni tenían una trascendencia ulterior. Aquí lo importante es que una revista de esta naturaleza evidentemente le va a dar seguimiento a una serie de problemas, fijaciones, preocupaciones y obsesiones que están presentes, antes que en nadie, en el lector, pero que al darles cuerpo y hacerlas tangibles influyen necesariamente en una comunidad.

«Es decir, como escritor siempre tuve esa percepción. Un escritor generalmente capta, percibe necesidades sociales y les da cuerpo, a través de ideas concretas que brotan en el ambiente, y les da cuerpo a través de la escritura; bueno esa había sido una experiencia personal durante muchos años y siento que es válido también para el caso de la edición de determinadas publicaciones como *Media*. Aquí lo interesante radica en que esa necesidad fue real y pudo concretizarse en hechos, en actitudes y en posiciones políticas que de hecho comprobaron desde el principio que mi sensación de esa necesidad era real, enormemente compartida por la gente que hace *Media*, porque la gente que colabora está en la misma frecuencia y también busca nuevos canales de comunicación, canales más frescos, no sólo alternativos a algo que mucha gente denomina *establishment*, con respecto a las mismas revistas alternativas, sino también mucho más claro en sus objetivos y mucho más conciso en sus logros y digo esto porque cuando uno responde a una institución los objetivos últimos de una publicación se diluyen...

«Ahora, por qué una empresa familiar, bueno porque es lo más fácil. Definitivamente cuando uno piensa en convocar una serie de socios, de convencerlos de la necesidad o beneficio de un proyecto es mucho más difícil que si convence uno a su parentela y además de que la empresa es vista como un *modus vivendi* real, objetivo. Creo que es absolutamente válido, la gran mayoría de las empresas mexicanas son familiares por lo tanto, la excepción son las transnacionales y las grandes empresas de accionistas, eso no existe en México como una constante, solamente coincidimos en una tendencia comercial que tiene el país y que es evidente en todos los niveles, las empresas comerciales siguen siendo lo prioritario en este país, y por lo tanto nosotros somos parte de ese movimiento».

1.3 Concreción de las ideas

Cuando finalmente se toma la decisión de hacer una revista especializada, como mencionamos en el punto anterior, hay que hacer proyecciones en dos sentidos; es decir, por un lado, lo que será la publicación como parte de un proyecto editorial; y, por el otro, las características de la empresa editora. En este apartado abordaremos primeramente a la revista como empresa editora y en segundo término como parte de un proyecto editorial.

Cuando Gilberto Meza decidió convocar a algunos amigos para hacer la primera empresa (Grupo Diálogo) pasaron meses reuniéndose los fines de semana para discutir en qué términos se crearía dicha empresa y entre todos acordaron el tipo de servicios que podían ofrecer (consultoría), el tipo de productos que querían generar (*Capacitación, enlace al futuro y Comunicación Media*) y el tipo de sociedad más adecuada a sus circunstancias.

Como señala David H. Bangs esta es la parte más importante cuando se quiere iniciar un negocio y enumera «siete preguntas cruciales:

1. ¿Qué tipo de negocio piensa establecer?
2. ¿Qué productos y servicios planea ofrecer?
3. ¿Qué mercados piensa servir, cuál es su tamaño y qué oportunidad tendrá en ellos?

4. ¿Por qué piensa que su negocio va a satisfacer esos mercados mejor que la competencia?
5. ¿Qué razones ha tenido para localizar su negocio en ese sitio en particular?
6. ¿Dispone del personal técnico para operar?
7. ¿Cuáles son las razones que le hacen suponer que el crédito que piensa solicitar, o bien la inversión que busca, harán más exitoso su negocio?»⁷.

Para los conceptualizadores de Grupo Diálogo no fue difícil definir las actividades que querían realizar ya que sus responsabilidades laborales en los últimos años habían tenido que ver justamente con capacitación de los recursos humanos –en algunos casos– y con la elaboración de periódicos y revistas –en otros. Por otro lado, como se comentó en el punto anterior, se partió de una necesidad detectada en el mercado, lo que de alguna forma les hacía pensar en la factibilidad del proyecto.

Quizás, basarse en el «olfato» –como señala G. Meza– no es lo más científico, pero cuando no se cuenta con un buen apoyo financiero tiene que partirse de un principio de confianza en sí mismo.

Ha habido publicaciones que antes de salir empiezan por hacer un sondeo de mercado y de acuerdo a los resultados definen, por ejemplo, si es el mejor momento para publicar una revista, o si hay que esperar a que se den ciertas circunstancias, e incluso redefinir el perfil editorial. Como nos comenta Rafael Serrano –actual consultor de empresas como Telmex o *El Dictamen* de Veracruz: «Se me ocurrió hacer un periodiquito (sic) local, así que hice yo mismo un sondeo de mercado con tres preguntas básicas: 1) ¿Cree que hace falta un periódico en esta localidad?, 2) ¿Qué secciones le gustaría encontrar y con qué tipo de información?, y 3) ¿Si existiera ese periódico, pagaría por él? Así fue como tomé la decisión de hacer un periódico local, y ha sido un éxito en ese poblado».

En el caso de Grupo Diálogo tenían un problema doble: no contaban con dinero para pagar un sondeo de mercado y como no habían abandonado aún sus respectivos trabajos, tampoco tenían tiempo para hacerlo ellos mismos, así que decidieron confiar en el «olfato».

⁷ BANGS, David H. *Guía para la planeación de su negocio. Elabore usted mismo el plan de su negocio*. Ed. Patria, S.A. de C.V., Primera Edición, México 1991, p. 23.

En cuanto a la constitución legal de la empresa les llevó un buen número de horas definir el contenido del Acta Constitutiva, pues si bien es cierto que existen los notarios y que son ellos los encargados de estos menesteres, también lo es que son los futuros socios los que deben definir las reglas bajo las cuales quieren operar; el notario lo único que hará será traducir en términos legales y protocolarios las reglas que quiere imponerse una nueva empresa.

Podría decirse que existen reglas más o menos comunes, pero lógicamente habrá algunas particulares como particular sea el objetivo de la nueva sociedad. En nuestro caso de estudio sobresalen dos:

- a) El objeto social: si bien se pensaba que inicialmente ofrecerían servicios y productos muy específicos, se redactó un objeto social tan amplio que «cuando el notario lo leyó comentó que sólo faltaba la actividad de tratante de blancas», recuerda G. Meza.
- b) El segundo aspecto que sobresale en la constitución de esta sociedad es el siguiente: se decidió que habrían dos tipos de títulos accionarios, Serie A y Serie B. La Serie A la circunscribieron los socios fundadores, con una participación igualitaria de N\$10,000.00 cada uno. Y la Serie B se dejó abierta para aquellos que se interesaran en invertir en el proyecto, pero con la salvedad de que tendrían voz pero no voto en el Consejo de Administración. «Decidimos hacerlo así porque no queríamos exponernos a que alguien con más dinero (representado en acciones) que nosotros intentará influir en la línea editorial que nos habíamos fijado para nuestras publicaciones», señala G. Meza.

Hacemos todo este recuento porque cuando G. Meza, L. Hernández y N. Hernández decidieron separarse de Grupo Diálogo simplemente se presentaron ante el notario y le pidieron «constituir Media Comunicación con las mismas cláusulas y estatutos de Grupo Diálogo».

1.4 Constitución legal de la empresa editora

¿Formalmente, cómo se iniciaron, constituyeron una empresa, hubo desembolsos económicos, buscaron socios capitalistas?

CGC: «No. Para operar, aprovechamos una razón social que tenía uno de los integrantes que es Comunicación y Ciencias Sociales, A.C. Retomamos esta razón social para poder tramitar los permisos del caso (certificado de reserva, de contenido, etc.) porque había posibilidades de que con esos registros nos hiciesen descuentos en el correo, por ejemplo. No hubo desembolsos económicos, porque teníamos colaboración solidaria por ejemplo, de la gente que hacía la impresión, en el sentido de que nos daba crédito; lo que sí tuvimos que pagar fue el trabajo de tipografía y formación, pero fueron pagos simbólicos y se hicieron hasta que llegaron los primeros ingresos de la revista».

Entonces, ustedes empezaron a trabajar con una asociación civil, ¿esto no les causó problemas, porque tengo entendido que las asociaciones civiles no pueden comercializar productos o que por lo menos existen algunas limitantes para hacerlo?

«No. Yo entiendo que sí se puede y esto depende de cómo esté planteada el acta constitutiva, en este caso el acta constitutiva planteaba ofrecer servicios y recibir pagos por ello. No sé si haya alguna limitante en cuanto a ingresos pero nosotros no tuvimos».

Creo que trabajar de esta manera es un poco peligroso y no tan legal, ¿cuál fue el planteamiento al interior del grupo que impulsa este proyecto; es decir, que hubiera pasado si de repente la revista resulta un éxito y reciben grandes ingresos y ganancias?

«Aquí el planteamiento era quizá, si lo quieres, de estructuras participativo-democráticas, y esto quizá fue un problema al interior porque se pretendía en un primer momento lo que puedes apreciar en el número uno; es decir, no había ni director, ni gerente sólo Consejo Editorial; después se vio que esto era muy poco operativo, que había que tener responsables y había que tener funciones, simplemente había un

problema: con quién trataban desde el exterior. En el último número, en cambio, ya hasta se estaba pensando en incluir algún encargado de publicidad».

MASA: «Inicialmente nos asociamos con un grupo de colegas que habían sido reporteros de *unomásuno* y que habían utilizado su indemnización para comprar uno de los primeros equipos de autoedición con programa ventura, impresora láser, una computadora que era la maravilla y que se iban a dedicar a hacer justamente trabajos comerciales; entonces, a cambio de darles un lugar en la sede de la Fundación, ellos se comprometían a hacernos la tipografía. Más adelante nos capacitamos en el manejo de estos programas de edición, con la idea de no tener que depender de trabajadores externos para esto, conseguimos una diseñadora que nos hizo el favor de hacer el primer diseño, juntamos para el papel y comprometimos algunos apoyos.

«En el *intering*, Raúl Trejo decidió reincorporarse al proyecto como coordinador del Consejo Editorial entregó incluso una colaboración. Ya muy cercano a la salida del número uno decidió que siempre mejor no, retiró su colaboración y la publicó me parece que en *unomásuno* y en fin, se fue conformando el equipo de dirección que fue confiado con cabeza a mí y como subdirectores a José Luis Gutiérrez Espíndola y a Héctor Gama Lira, con una serie de colaboradores... y con los jóvenes prestadores de servicio social de la Fundación se armaron los equipos de edición, corrección, etc.»

¿Cuánto tiempo les llevó desde que empezaron a pensar en el boletín hasta la publicación del No. 1?

«Yo creo que unos seis u ocho meses, o un poco más. Con muchos sobresaltos, con muchos miedos, porque además con algo terrible: todo mundo nos decía que íbamos a fracasar, que estábamos locos, que cómo era posible que hiciéramos una revista cuando no teníamos para pagar salarios; entonces, creo que hicimos 2,500 ejemplares, conseguimos el dinero y salió una revista, horrible la pobrecita ¿verdad? Ahora recuerdo, y me da pena el formato interior, pero bueno, al fin y al cabo las

revistas, las publicaciones son como los seres humanos: nacen deformes, desproporcionados, inválidos, incapaces de valerse por sí mismos; y conforme nacen, crecen se van haciendo simétricos, proporcionados, van adquiriendo personalidad, etc. etc.»

HM «Constituí una empresa dedicada a trabajos editoriales, entre ellos *Kiosco* y libros, si bien sólo publiqué un sólo libro. Esto respondía a la necesidad que siento de que existan libros mexicanos sobre el periodismo en México, salvo dos o tres que hay por ahí el resto son libros extranjeros o traducidos al español y el periodismo que se hace en México es muy distinto al que se hace en Francia, EU, etc.»

GMT: «Retomamos el contenido del acta constitutiva de otra empresa, tramitamos el permiso de la razón social ante Relaciones Exteriores, fuimos con un notario y nos constituimos legalmente.

«Al día siguiente de que fuimos con el notario nos fuimos a compartir oficinas con una amiga, ella nos subarrendaba un pequeño espacio y cuando se terminaron los ahorros nos aguantó con la renta hasta que empezamos a recibir dinero.

«Al principio la hacíamos de hombre-orquesta, obviamente no podíamos darnos el lujo de contratar a nadie, Nora y Lourdes sabían manejar el *Ventura* y el *Page Maker*, así que empezamos por elaborar un díptico; nosotros queríamos ser y parecer profesionales y decidimos hacer nuestra primera inversión en este promocional para con él visitar a los anunciantes prospectos».

Como podemos apreciar, los caminos que siguieron nuestros entrevistados fueron más o menos los mismos, claro está, con las particularidades de cada caso, como bien señala G. Meza, no es lo mismo hacer una revista con el respaldo de una Fundación o con la solidaridad de un grupo de alumnos.

Las necesidades de equipo y mano de obra, por decirlo de alguna forma, son reales y de una u otra forma tienen que ser cubiertas. Sin embargo, aunque cada

quien encontró soluciones distintas, hay un común denominador y es el hecho de que en los cuatro casos se llegó a la conclusión de que para que un proyecto de esta naturaleza tenga éxito debe ser planteado, desde sus inicios, como un proyecto comercial y como afirma Sánchez de Armas, hay que perderle el miedo a este «concepto demoníaco».

Finalmente, si se quiere llevar a cabo una revista seria debe procurarse la garantía de su existencia, pero también –como menciona G. Meza– los objetivos profesionales no serían posibles sin los comerciales.

Hacer una empresa es relativamente sencillo, sobre todo porque aunque en el acta constitutiva se asientan los nombres de los socios y su participación accionaria, no es requisito que ésta sea exhibida; es decir, basta con cubrir los honorarios del notario y las leyes mexicanas dan hasta un año para que los socios puedan cubrir el monto de las acciones que suscribieron. En todo caso, como dirá Sánchez de Armas más adelante, las trabas «son más anímicas que reales».

En el caso de *Comunicación Media* por ejemplo, corrieron con la suerte de que la Ley exige un mínimo de dos personas para poder fundar una empresa, cuando todavía a principios de 1993 el requisito eran cinco socios.

Igualmente, no hubo desembolsos de inicio, pues sus acciones las fueron pagando con trabajo; es decir, se vale asignarse un salario por las labores que se desempeñan y en lugar de recibir el dinero en efectivo se regresa a la sociedad como aportación a capital social fijo. Se trata sólo de movimientos contables. Esto no quiere decir, que las operaciones pueden iniciarse con cero centavos, solamente que no hace falta un gran capital para iniciar.

El establecer un local y acondicionarlo con el mínimo indispensable, requiere de alguna inversión sin embargo, por lo menos en los casos que hemos descrito, se solucionó vía préstamos, en especie o con ahorros, o vendiendo bienes personales como en el caso de *Comunicación Media* en que sus fundadores tuvieron que vender sus automóviles para poder sobrevivir hasta la salida del primer número. (Ver Segunda parte, punto 2.3, a) Financiamiento).

1.4.1 Pasos para constituir una empresa

- a) Definir quiénes serán los socios que la integren.
- b) Definir las cláusulas y estatutos que contendrá el acta constitutiva, objeto social y tipo de administración. (Existen dos tipos de administración: la figura de Administrador Unico y la de Consejo de Administración. En la segunda figura, dependiendo del número de socios, cada uno puede tener un asiento en el Consejo; de hecho en el acta constitutiva deberá designarse a un presidente del Consejo, tesorero, secretario, comisario y vocales).
- c) Definir el tipo de sociedad que se quiere; es decir, si será una Sociedad Anónima de Capital Variable, Asociación Civil o Sociedad Cooperativa, etc.
- d) Definir el nombre o razón social y solicitar, en la Subdirección de Sociedades de la Secretaría de Relaciones Exteriores, la autorización del nombre. Esto lo exige la mencionada Secretaría con fundamento en el Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.
- e) Con el permiso del nombre y con la presencia de los socios, presentarse ante el notario público quien, como decíamos líneas atrás, traduce en términos legales y protocolarios las informaciones de la nueva empresa. Asimismo, el notario expedirá dos actas, una llamada «Primer Testimonio» que es con la que el mismo notario tramita la inscripción de la nueva empresa en la Dirección General del Registro Público de la Propiedad y de Comercio del DDF; la segunda reproducción es denominada «Segundo Testimonio», ésta contiene exactamente la misma información que la primera y con ella se pueden iniciar los trámites siguientes.
- f) Darse de alta en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Esta dependencia expedirá la llamada «Cédula Fiscal», que no es otra cosa que el Registro Federal de Contribuyentes con una homoclave de tres dígitos al final del registro. Por ley, esta cédula deberá aparecer en las facturas de la empresa. Por lo demás, es un documento que actualmente se solicita para todo tipo de trámites, por lo que es prácticamente imposible no tenerla. Se trata de una de las herencias de Pedro Aspe Armella, secretario de Hacienda

en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, que intentó con ésta y otras medidas poner fin a la evasión fiscal.

- g) Abrir una cuenta de cheques en cualquier banco. Aunque para algunos esto pueda resultar irrisorio, sobre todo si se empieza a operar con cero centavos, el tener una cuenta de banco es indispensable, pues cualquier pago que nos hagan seguramente lo harán con cheque a nombre de la sociedad y por ley estos instrumentos son «no negociables», es decir no son pagaderos a una persona física; además si se quiere tener una administración sana «con todas las de la ley», la mejor manera de hacerlo es canalizar todo tipo de ingresos y egresos a través de una cuenta de cheques.

Ahora, ya existe la empresa, ya se cubrieron todos los requerimientos legales y en el caso de nuestros entrevistados, ya se decidió que no habrá socios capitalistas y que los dineros vendrán de la misma venta de publicidad y suscripciones. ¿Qué sigue ahora? Otro peregrinar. Hasta el momento sólo nos hemos constituido como empresa, pero para hacer una publicación periódica hay que cubrir otros requisitos legales.

1.4.2 Requisitos para editar una publicación periódica

Todos los trámites que mencionaremos a continuación tienen que ser realizados por la persona que haya sido designada como Apoderado Legal de la Sociedad, de lo contrario éste deberá expedir una carta poder, para cada trámite, a la persona que realizará dichas gestiones.

a) Búsqueda de título

Este trámite no sólo es necesario sino indispensable pues es la única forma de que el título de la publicación no sea explotado por otras entidades. El título de una publicación es único e irrepetible y su uso requiere de la autorización de las autoridades competentes que en este caso son la Dirección General de Derechos de Autor, entidad dependiente de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Por lo demás, en el Artículo 13 del Reglamento sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas se establece este trámite como requisi-

to indispensable para poder dar inicio al trámite de calificación de los siguientes permisos.

Procedimiento para la reserva del título:

* Comprar en cualquier papelería el Formato SHCP/5. Este es un formato sencillo en el que sólo se especifican datos de la empresa editora como nombre y registro federal de contribuyentes –lo mismo para el representante legal de la empresa. (Ver formato de página 41).

El concepto que se paga es el «240 Derechos de Autor» y que hasta diciembre de 1995 será de N\$ 14.00.

El pago se puede hacer en cualquier sucursal bancaria o Tesorería de la Federación.

* Una vez realizado el pago, hay que acudir a la Dirección General de Derechos de Autor^a y solicitar el formato «Reservas» (Ver páginas 42 y 43).

* Con la forma que se pagó en el banco y el formato debidamente requisitado pasar a la ventanilla correspondiente, ahí recibirán la documentación y pedirán 24 horas para realizar la búsqueda del título y verificar que éste no exista.

Una vez realizada la búsqueda, Derechos de Autor expedirá un oficio –con fundamento en el artículo 20 de la Ley Federal de Derechos de Autor– en el que se asiente que dicho título no fue encontrado y que por lo tanto el solicitante puede reservar su uso. Una vez expedido dicho oficio se cuenta con cuatro días hábiles para solicitar la reserva del título.

b) Solicitud de Reserva del Título

* Pagar nuevamente el formato SChP/5, sólo que en esta ocasión por N\$260.00 más N\$2.00 por cotejo de cada hoja del Acta Constitutiva.

* Llenar el formato «Reserva». En este trámite la información solicitada cambia en el reverso del formato (Ver formato de página 44).

* Fotocopia de la primera parte del Acta Constitutiva, que es donde se asienta el objeto social y se designa al apoderado o representante legal (no es necesario incluir la parte de los estatutos).

^a Dirección General de Derechos de Autor, SEP, Mariano Escobedo No. 438, P.B., Col. Nueva Anzures, C.P. 11590 México, D.F. Tel. 250-9953. Horario de 9:30 a 13:30 pm.

Formato Reserva para solicitar búsqueda de título
(frente)

RESERVAS

SOLICITUD UNICA DE TRAMITE

Secretaría de Educación Pública

Dirección General del Derecho de Autor

0234) DCIA

NO. 101010

TITULAR			
Nombre: EDIA COMUNICACION S.A. DE C.V.			
Nacionalidad: MEXICANA		R.F.C.: HCO-930629-DBO	
DOMICILIO			
Calle/Nº: PAX DIVISION DEL NORTE 448-A-204	Colonia: PRADO COAPA	C.P.: 14350	
Delegación, Ciudad o Municipio: TALPÁN	MEXICO, D.F.		Tel. Fax: 6736180
ACREDITACION			
Se identifica con: ESCRITURA PUBLICA		No. 30,287	
Acreditado como representante legal mediante Esc. Pú. No. 30,287		Contratada el: 29-JUNIO-1993	
Año de del Notario Público: FERNIN FULDA F		No. 105	
(ANEXAR ORIGINAL Y COPIAS DE IDENTIFICACION Y ESCRITURA PUBLICA PARA SU COPIADO)			
REPRESENTANTE LEGAL			
Nombre: HERA DE LA TORRE GILBERTO			
Nacionalidad: MEXICANA		R.F.C.: HETG-540221-52A	
DOMICILIO			
Calle/Nº: SAUZALES 43	Colonia: GRANJAS COAPA		C.P.: 14330
Delegación, Ciudad o Municipio: TALPÁN	MEXICO, D.F.		Tel. Fax: 6110492
ACREDITACION			
Se identifica con: CRESENCIAL DE ELECTOR		No. A27RDL54022144700	
Acreditado como representante legal mediante Esc. Pú. No. 30,287		Contratada el: 29-JUN-1993	
Año de del Notario Público: FERNIN FULDA		No. 105	
de la Ciudad de: MEXICO, D.F.			
(ANEXAR ORIGINAL Y COPIAS DE IDENTIFICACION Y ESCRITURA PUBLICA PARA SU COPIADO)			
TIPO DE RESERVA			
(MARQUE CON UNA X SOLO UN TIPO DE RESERVA)			
Publicación Periódica:			
Periodico ()	Revista (X)	Características gráficas ()	
Directorio ()	Cabeza de Columnas ()	Personaje ficticio ()	
Folleto ()	Boletín ()	Personaje de caracterización humana ()	
Difusión Periódica:		Denominación de grupo artístico ()	
Programa de T.V. ()	Nombre artístico ()		
Programa de Radio ()	Promoción publicitaria ()		
Otras: _____			
FIRMAS			

TITULAR _____ REPRESENTANTE _____

Formato Reserva para solicitar la búsqueda de título
(vuelta)

(SOLICITUD DE TRAMITE
Secretaría de Educación Pública
Dirección General del Derecho de Autor

TRAMITES	
MARQUE CON UNA X EL TRAMITE A EFECTUAR	
<input type="checkbox"/> BUSQUEDA DE TITULO NO. DE RESERVA: 1 TITULO: LOS MALOSOS 2. 3. 4. 5.	<input type="checkbox"/> RESERVA SEGUN NO. DE RESERVA: TITULO: 1. 2. 3.
<input type="checkbox"/> COMPROBACION NO. Y TIPO DE RESERVA: TITULO: De que naturaleza: 1. 2. 3.	<input type="checkbox"/> RESERVA SEGUN NO. DE RESERVA: TITULO: 1. 2. 3.
<input type="checkbox"/> RESERVA SEGUN NO. DE RESERVA: TITULO: 1. 2. 3.	<input type="checkbox"/> RESERVA SEGUN NO. DE RESERVA: TITULO: 1. 2. 3.

- * Original del oficio que se expidió cuando se realizó la búsqueda.
- * Presentar la documentación completa en las oficinas mencionadas y esperar otras 24 horas para que expidan un nuevo oficio. En este caso el oficio estará dirigido a la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas –pertenciente a la Secretaría de Gobernación– (*Vid. Supra*), en donde se asentará que la reserva del título ha sido solicitada conforme al artículo 13 del Reglamento sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas y solicita a dicha Comisión expida el Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo.

Como se puede apreciar, los datos solicitados en dichos formatos son muy sencillos pero también muy específicos, sobre todo en lo que se refiere a información del Acta Constitutiva; sin embargo esto no debe ser problema para una empresa editora que desde un principio se plegó a la normatividad del caso.

Es necesario aclarar que la reserva del título tiene que acreditarse anualmente; es decir, es necesario realizar una cuota anual y presentar el ejemplar más reciente de la publicación para demostrar que el título sigue siendo utilizado. De no hacerlo, se corre el riesgo de que el mismo título sea asignado a otros solicitantes.

c) Certificado de Reserva de Derechos al Uso Exclusivo

Con el oficio expedido en Derechos de Autor, es necesario acudir a la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas⁹ y tardarán algunas semanas en calificar la solicitud. Una vez que la Comisión Calificadora ha emitido su dictamen, y sólo entonces, ésta da aviso a Derechos de Autor para que expida el certificado correspondiente. El formato que hay que requisitar en este trámite pide consignar, entre otros datos, un Editor Responsable, que generalmente es el director o editor de la revista, aunque no necesariamente (ver formato de página 46). De manera que, en caso de que llegase a haber problemas con el uso del título o con el contenido de la publicación, será el Editor Responsable quien tenga que responder ante dicha Comisión.

⁹ Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, Secretaría de Gobernación, Abraham González No. 48, Col. Centro, C.P. 06600 México, D.F. Tel. 546-5412. Horario de 9:00 a 14:00 pm.

Formato Licitud de Título y Contenido

SECRETARIA DE GOBERNACION COMISION CALIFICADORA DE PUBLICACIONES Y REVISTAS ILUSTRADAS BUCARELI 99, EDIFICIO ANEXO, P.B.	
	NUM. DE EXPEDIENTE <u>12080</u>
POR ESTE MEDIO, CONFUNDAMENTO EN EL ARTICULO 5º., INCISO A), DEL REGLAMENTO SOBRE PUBLICACIONES Y REVISTAS ILUSTRADAS, COMPAREZCO FORMALMENTE ANTE USTEDES PARA SOLICITAR LA EXPEDICION DEL (DE LOS) CERTIFICADO(S) DE LICITUD DE <u>TITULO</u>	
PARA TAL EFECTO, BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, APORTO PARA EL EXPEDIENTE ADMINISTRATIVO LOS DATOS SIGUIENTES:	
1.- NOMBRE DE LA PUBLICACION _____	<u>LOS MALOSOS</u>
2.- CONSTANCIA EXPEDIDA POR LA DIRECCION GENERAL DEL DERECHO DE AUTOR DE FECHA _____	<u>2 DE AGOSTO DE 1995.</u>
3.- PERIODICIDAD _____	<u>QUINCENAL</u>
4.- NOMBRE DE LA PERSONA FISICA O MORAL PROPIETARIA DE LA PUBLICACION _____	<u>MEDIA COMUNICACION, S.A. DE C.V.</u>
5.- NOMBRE DE LA PERSONA FISICA RESPONSABLE DE LA PUBLICACION (DIRECTOR) _____	<u>GILBERTO MEZA DE LA TORRE</u>
6.- NOMBRE DEL (DE LOS) APODERADO (S) DESIGNADO (S) PARA EL TRAMITE Y RECEPCION DE LOS CERTIFICADOS DE LICITUD _____	<u>GILBERTO MEZA DE LA TORRE Y/O MA. LOURDES HERNANDEZ BELTRAN</u>
7.- DOCUMENTOS QUE ACREDITAN LA PERSONALIDAD _____	<u>CREDENCIAL DE ELECTOR Y LICENCIA PARA CONDUCIR RESPECTIVAMENTE</u>
8.- FECHA EN QUE SE EDITO O EDITARA EL PRIMER NUMERO _____	<u>1 DE SEPTIEMBRE DE 1995.</u>
9.- TIRAJE ESTIMADO _____	<u>5,000 EJEMPLARES</u>
10.- DISTRIBUIDO POR _____	<u>CITEM, S.A. DE C.V. LOCALIDAD MEXICO, D.F.</u>
11.- PRECIO AL PUBLICO _____	<u>NS 6.00</u>
12.- IDIOMA EN QUE PUBLICO O SE PUBLICARA _____	<u>ESPAÑOL</u>
13.- TRAMITE ANTERIOR RELACIONADO CON ESTA PUBLICACION _____	<u>RESERVA DE TITULO EN DIRECCION GENERAL DE DERECHOS DE AUTOR</u>
14.- SINTESIS DEL CONTENIDO _____	<u>SERIE DE HISTORIETAS ILUSTRADAS DE TEMAS DIVERSOS.</u>
15.- EJEMPLARES YA EDITADOS QUE SE ANEXAN NUMEROS _____	
16.- DOMICILIO COMPLETO Y TELEFONO EN QUE ESTE ESTABLECIDA LA PUBLICACION _____	<u>PROLONGACION DIVISION DEL NORTE 4418-A-208, COL. PRADO COAPA, 14350 MEXICO, D.F.</u>
17.- NOMBRE, DOMICILIO Y TELEFONO DEL TALLER DE IMPRESION _____	<u>SERVICIOS EDITORIALES ICARIA, S.A. PRIV. CHURUBUSCO 31, COL. PANTITLAN, 08100 MEXICO, D.F.</u>
18.- DOMICILIO Y TELEFONO PARA RECIBIR NOTIFICACIONES _____	<u>PROL. DIVISION DEL NORTE 4418-A-208, COL. PRADO COAPA, DEL. TLALPAN, 14350 MEXICO, D.F.</u>
tel. 673-6150	TELÉFONO <u>673-6150</u>
NOMBRE COMPLETO Y FIRMA DEL SOLICITANTE	
<u>GILBERTO MEZA DE LA TORRE</u> Y/O <u>MA. LOURDES HERNANDEZ BELTRAN</u>	



5-46-45-57. en un...

d) Certificado de Licitud de Título y Certificado de Licitud de Contenido

En ambos casos, hay que llenar un formulario (ver formato página 43) que proporciona la Comisión Calificadora, presentar fotocopia del Acta Constitutiva y fotocopia de la identificación de quien esté gestionando los trámites, además de tres ejemplares de la publicación en cuestión. Estos trámites pueden tardar semanas e incluso meses para que se dictamine su procedencia; y cuando esto sucede debe realizarse un pago con la forma SChP/5 por N\$ 749.00 para poder recoger los certificados correspondientes.

La tardanza de estos trámites tiene que ver con la normatividad interna de la Comisión, pues existe un Comité de cinco miembros* que se reúne cada determinado tiempo para examinar los expedientes de los solicitantes y poder dictaminar la viabilidad de los certificados en cuestión.

La Comisión Calificadora exige que en la llamada página legal de la publicación se especifique el número de permiso de cada uno de estos certificados; pero en caso de que la publicación ya esté circulando y los dictámenes no hayan sido otorgados aún, bastará con consignar que dichos registros están en trámite. Asimismo, según lo dispuesto por los artículos 15 y 20 de la Ley de Imprenta, deberá especificarse: título de la publicación, fecha de impresión y periodicidad, domicilio de la publicación, nombre completo del Editor Responsable, nombre y domicilio de la imprenta, litográfica y distribuidor. «La falta de cualquiera de estos requisitos, hará considerar al impreso como clandestino», según la citada Ley. De hecho la Comisión Calificadora proporciona una par de ejemplos de cómo deberá ser redactado el texto de la página legal y si algún dato llegara a ser omitido puede ser motivo de sanciones e incluso una limitante para la expedición de alguno de los certificados.

* "...Los integrantes de la Comisión Calificadora serán designados por el Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Gobernación, con objeto de mantener congruencia en la sucesión de normas protectoras a la educación y la cultura... (tiene) la facultad de vigilar que las publicaciones impresas se mantengan dentro de los límites del respeto a la vida privada, a la paz y moral públicas, y a la dignidad personal, y no ataquen los derechos de terceros ni provoquen la comisión de algún delito o pertuben el orden público", en Reglamento Sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación, pág. 12-1 y 12-2.

La llamada página legal generalmente se encuentra en las primeras páginas, junto al índice o página editorial, salvo algunos casos como el semanario *Proceso* que abre un recuadro con dicha información casi al final de sus páginas. Por lo regular, la página legal contiene todos los créditos de las personas que participan de manera fija en la elaboración de la revista, y al final –en letra pequeña– se incluye el texto legal que exige la Comisión Calificadora.

Veámos dos ejemplos de página legal en las páginas 49 y 50.

Página legal de la *Revista Mexicana de Comunicación*

Año VII · Número 40 · May/Jul de 1995

Director fundador

Miguel Angel Sánchez de Armas

Director

Omar Raúl Martínez

Consejo editorial

Pablo Arredondo, Gerardo Arreola de Dios, Guillermina Baena Paz, Alberto Barranco Chavarría, José Luis Becerra López, Virgilio Caballero, José Carreño Carlón, Víctor Manuel de Santiago, Javier Esteinou Madrid, Fátima Fernández Christlieb, Javier González Rubio, Gabriel González Molina, Sabás Huesca Rebolledo, Miguel Angel Granados Chapa, José Luis Gutiérrez Espindola, Ricardo G. Ocampo, Felipe López Veroni, Guillermo Orozco Gómez, Raymundo Riva Palacio, Miguel Angel Sánchez de Armas, Enrique Sánchez Ruiz, Beatriz Solís Lerce, Florence Toussaint Alcaraz.

Consejo editorial Internacional

Rafael Roncagliolo (Perú), José Marques de Melo (Brasil), Miguel de Moragas (España), Joaquín Sánchez (Colombia), Marcelino Bisbal (Venezuela), Sergio Catelli (Argentina).

Producción

Fabiola N. Perafán, Clara Narváez Perafán, Carmen Narváez Perafán, Verónica Martínez.

Fotografía

Ulises Castellanos, José Antonio Soto

Ilustraciones

Francisco Bernal, Del Angel

Publicidad

Pilar Ramírez Morales

La *Revista Mexicana de Comunicación* es el órgano oficial de la Fundación Manuel Buendía, A.C. La revista y la Fundación están integradas como observadoras al Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación de las Ciencias de la Comunicación (CONEEC) y a la Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación (AMIC). Miembro de la Red Iberoamericana de Revistas de Comunicación y Cultura, de la Federación Latinoamericana de Periodistas (FELAP), de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAI) y del Consorcio de Investigación sobre México (PROFMEX); representada en la Asociación Internacional de Investigadores de Comunicación de Masas.

Fundación Manuel Buendía, A.C.

Presidente

Miguel Angel Sánchez de Armas

Vicepresidente

Sabás Huesca Rebolledo

Banco de Datos

Sonia Chávez López, Mariana Cantú, Yeri Correa.

Unidad de Opinión Pública

Juan Antonio Barrera Méndez

Archivo y Documentación

Raúl Velázquez Martínez

Unidad de Capacitación

Esperanza Narváez Perafán

Edición de libros

Fabiola N. Perafán, Efrén Arellano

Asesor de producción

Hormidas Cobos Horta

Auxiliares de la dirección

Jorge Jaramillo, Francisco Secundino.

RMC, publicación bimestral editada por AGB Comunicación, S.A. de C.V., ISSN 0187-8190. Certificado de licitud de título 3390, de contenido 3221, y de reserva de uso de título 72-89. Raúl Martínez Sánchez, editor responsable. Dirección: Guaymas 8-408, Col. Roma, México, D.F. 06700, Tel. 208 4261. Impreso en Editorial Esfuerzo, S.A. de C.V., Esfuerzo 16-A, Naucalpan, Edo. de México. Tel. 358 5958. Distribución: En locales cerrados de toda la República: CITEM, Tasqueña 1798, México, D.F., Permiso de SEPOMEX como publicación periódica núm. 048-0689; características 229541 409. No se responde por originales no solicitados. Los artículos firmados no reflejan necesariamente la línea editorial de la revista. Se prohíbe la reproducción del contenido salvo citas para reseñas.

Página legal de *Comunicación Media*

Año 2 N° 15 Junio-Julio de 1995

Presidente Editor, Gilberto Meza; Directora, Ma. Lourdes Hernández Beltrán; Director Adjunto, Javier López González; Relaciones Públicas, Nora Estela Hernández; Gerente de Publicidad Institucional, Sara Alberta López Portillo; Gerente de Publicidad Comercial, José Angel Leyva; Portada, Ricardo Serrano Cornejo; Fotografía: Javier Torres Madrid y Oriana González; Diseño: Dante E. Barrera y Héctor Montes de Oca. Asesor Jurídico, Enrique Ochoa Ramírez; Asesor Contable, José Luis Montero Vázquez. DISTRIBUCION. República Mexicana: Ciem, SA de CV; Centro y Sudamérica: Opción, SC; Estados Unidos: Inter Americas Publications. Los artículos firmados son responsabilidad del autor y no reflejan necesariamente la opinión del editor. Comunicación MEDIA es una publicación mensual de Media Comunicación, S.A. de C.V. Editor responsable: Ma. Lourdes Hernández B. Reserva del Título N° 2516-93 de la Dirección General de Derechos de Autor, SEP. Certificado de Licitud de Título N° 7293, expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación, Certificado de Licitud de Contenido en trámite. RFC: MCO-930629-DB0. Prolong. División del Norte N° 4418-A, Desp. 208, Col. Prado Coapa, Deleg. Tlalpan, C.P. 14350, México, D.F. Tel. 673-6150 (fax). Foneomecánica e Impresión: Servicios Editoriales Icaria, S.A. de C.V., Privada de Churubusco 31, Col. Pantitlán, México, D.F. Tel. 7002914, Permiso provisional N° 271-94 autorizado por SEPOMEX. Tiraje de este número: 5,000 ejemplares.

De hecho existen varias publicaciones, sobre todo aquellas conocidas como «católicas» o «pasquines» que se evitan todo este peregrinar burocrático y simplemente ponen en su página legal que los permisos están en trámite; ello no obstante, insistimos, si se quiere hacer las cosas bien desde el principio –y no tanto por el querer sino por el riesgo que puede tener publicar fuera de los reglamentos– es preferible contar con todos los permisos necesarios.

Por lo demás, cuando se quiera solicitar el permiso de Correos para obtener tarifa especial como publicación periódica, estos certificados serán indispensables, incluso si ya se tramitaron pero aún no se tiene propiamente el Certificado, Correos expedirá únicamente un permiso provisional y en tanto no se tengan los tres certificados no habrá manera de conseguir un permiso definitivo.

Dentro de todo, estos trámites son relativamente sencillos, sin embargo la persona que los realice tendrá que respirar profundo y hacerse a la idea de que perderá varias horas y días requisitando formularios, realizando pagos, haciendo filas, etc., etc.

1.4.3 I.S.S.N.

ISSN significa International Standard Serial Number. Desde 1978 se estableció un Convenio en el que participaron la UNAM, la UNESCO, el gobierno mexicano, la Secretaría de Relaciones Exteriores y las autoridades competentes de la sede del ISSN en París, Francia, con la finalidad de incorporar las revistas periódicas mexicanas a este esquema de sistematización de todo lo publicado a nivel mundial.

La función del ISSN es clasificar, registrar y catalogar a nivel nacional e internacional todas las revistas por rubros y áreas de conocimiento, lo que permite que desde cualquier parte del mundo se pueda estar informado de las publicaciones existentes en otras latitudes.

Dentro de la clasificación realizada se incluyen datos como nombre de la publicación y de la editora, especialidad y periodicidad; además a cada publicación le es asignada una clave única que permite tener un registro puntual de publicaciones.

Una de las funciones de las instituciones a cuyo cargo está el control del ISSN, es mantener dichos registros actualizados, publicarlos y difundirlos en áreas de interés cada dos años. Ello no obstante, en México nunca se hizo un catálogo con estos fines, con la sólo excepción de uno que se elaboró en 1991; pero a la fecha no se ha publicado una actualización.

Desafortunadamente, al cierre de la presente investigación, no fue posible conseguir datos más precisos en cuanto los requisitos para tramitar el ISSN, ya que el Conacyt—entidad donde se descargó esta función desde 1978— está tramitando la transferencia de esta función al Centro de Información Científica y Humanística de la UNAM. La burocracia en los trámites de transferencia ha alargado ya cerca de cuatro meses la concreción de la misma, lo que ha provocado incluso que por el momento no se expida el registro a las publicaciones que lo solicitan.

1.4.4 Código de Barras

En 1977, representantes de la industria y del comercio de doce países europeos, tomaron la decisión de formar una organización a la cual llamaron «European Article Numbering Association» (EAN). Al unírsele al poco tiempo países no europeos, el nombre fue cambiado por el de «International Article Numbering Association» (las siglas EAN fueron conservadas como la identificación del sistema de codificación y simbolización). El objetivo de esta organización es el de difundir y administrar el Código de Producto, así como promover el uso de estándares de identificación y del Intercambio Electrónico de Datos (EAN/UCC 128 y EDI respectivamente).

Asimismo, existe el estándar UPC (Uniform Product Code) desde 1972, admi-

nistrado en los Estados Unidos por el UCC (Uniform Code Council). AMECOP, a través de una alianza con el UCC, puede otorgar el código UPC a compañías mexicanas que quieran exportar sus productos a los Estados Unidos y Canadá.

(En Estados Unidos y Canadá utilizan solamente el código UPC, en el resto del mundo, incluido México, se utilizan de manera compatible ambos sistemas, el EAN y el UPC)¹⁰.

«Con el incremento del uso de la computadora en la industria y el comercio, se vuelve necesario el uso de códigos de identificación en los productos, para hacer más eficiente y preciso el manejo de la información.

«Los números estandarizados en los artículos de consumo masivo permiten una identificación única en cualquier parte del mundo. Estos números son representados por Códigos de Barras, que a su vez serán leídos por lectores ópticos (*scanners*) a lo largo de la cadena comercial, proporcionando información oportuna y veraz».¹¹

La AMECOP (Asociación Mexicana de Código de Producto, A.C.), es el único organismo en México que puede otorgar el Código de Barras. En el caso de las publicaciones es necesario contar con dicho código sólo si se tiene pensado distribuir en tiendas de autoservicio o Sanborn's; incluso existen ya algunas librerías que por haber automatizado sus sistemas de cobro exigen que la revista contenga el código de barras en un lugar visible, es decir, generalmente aparece en la portada.

Para obtener dicho código será necesario acudir a las instalaciones de la AMECOP¹², llenar un formulario (ver formato anexo) y realizar un pago de alrededor de los N\$1,800.00. Cubiertos los requisitos, la Asociación proporcionará un Número Base de Fabricante de seis dígitos.

Existen cuatro tipos de códigos de barras (EAN 13, EAN 8, UPC A y UPC E) y según el tipo de código que se contrate se agregarán más dígitos al número de fabricante.

Una vez obtenida la serie numérica que distinguirá a la publicación de otros productos, será necesario acudir a alguna de las empresas que se dedican a tradu-

¹⁰ Tomado de folleto promocional de la Asociación Mexicana del Código de Producto (AMECOP).

¹¹ *Ibid.*, p. 2.

¹² AMECOP, Av. Horacio No. 1855-6º Piso, Col. Chapultepec Morales. C.P. 11570 México, D.F. Tel. 395-2044. Lada sin costo 91800-50454.

cir el número de código en una serie de barras. Dicha empresa fabricará una película (negativo) para que el cliente pueda imprimirla en su producto. En el caso de las publicaciones periódicas será necesario solicitar una película para cada número, ya que los últimos dígitos contienen el número consecutivo de la publicación en cuestión.

1.4.5 Permiso como publicación periódica

El permiso del Servicio Postal Mexicano (SEPOMEX) es muy importante si se piensa vender suscripciones de la publicación. La diferencia entre una tarifa normal y una tarifa especial como puede ser la de publicación periódica, puede llegar hasta un 700%. Actualmente el costo de correo de una publicación como *Comunicación Media*, por ejemplo, es de N\$1.40 por ejemplar.

¿El procedimiento? Acudir a las oficinas de SEPOMEX¹³ (Dirección Comercial y de Servicios, Gerencia de Ventas, Departamento de Servicio a Clientes) y solicitar el formulario de petición de permiso (ver formato en la página 54). Los datos que se piden en dicho formulario son los de siempre: razón social, domicilio, Registro Federal de Contribuyentes, nombre del responsable legal, nombre de la publicación y del editor responsable. Asimismo será necesario cubrir una cuota de N\$360.00 y anexar copia del Certificado de Reserva al Uso Exclusivo, Certificado de Licitud de Título y Certificado de Licitud de Contenido; en caso de que aún no se cuente con dichos certificados deberá presentarse acuse de recibo de la documentación presentada en la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas para certificar que dichos certificados están en trámite, dando respuesta con ello a los requisitos que se establecen en el Artículo 12 del Reglamento sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas.

SEPOMEX proporcionará un número de permiso, mismo que deberá consignarse en la página legal de la publicación así como en los sobres o bolsas en que será enviada la revista.

Actualmente SEPOMEX exige que el número de permiso vaya impreso ya sea en una etiqueta o directo en el sobre (no está permitido utilizar sello). Para el caso

¹³ Servicio Postal Mexicano (SEPOMEX). Nezahualcóyotl No. 109, Col. Centro, C.P. 06080 México, D.F. Tel. 7(09)-9297 Y 7(09)-8400 extensiones 302, 318 y 319.

Formato de solicitud como publicación periódica

CONFORMIDAD.

NOMBRE Y PUESTO DEL RESPONSABLE LEGAL: _____
SR. GILBERTO MEZA DE LA TORRE, PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMON.

FIRMA DEL RESPONSABLE LEGAL: _____

DOMICILIO FISCAL: PROL. DIVISION DEL NORTE 4418-A-208, PRADO COAPA
DEL. TLALPAN, 14350 MEXICO, D.F.

R.F.C. MCO-930629-DBO

CODIGO POSTAL 14350 LOCALIDAD: DISTRITO FEDERAL

TELEFONO: 673-6150

LUGAR Y FECHA: MEXICO, D.F., 9 DE FEBRERO DE 1995.

AUTORIZACION

(ESPACIO EXCLUSIVO PARA USO DE SEPOPEX)

EL GERENTE DE VENTAS	EL DIRECTOR COMERCIAL Y DE SERVICIOS
_____	_____

de publicación periódica deberá aparecer dentro de un recuadro con medidas de 4cm de ancho por 2.5 cm de alto la siguiente leyenda (ejemplo tomado de *Comunicación Media*):

REGISTRO POSTAL PP-PROV-DF 271-94 Autorizado por SEPOMEX

Idear una publicación, comprometer participaciones, discutir la viabilidad del proyecto, tomar la decisión de llevarlo a la práctica y darle formalidad es apenas el inicio de una cuesta arriba. Sobre todo en los casos como los que aquí consiguamos en que el mayor y quizás el único capital con que se contó fue el anímico, o esa necesidad profesional de abrir un espacio especializado.

A lo largo del presente capítulo hemos intentado, mediante la voz de los actores, dilucidar la primera parte del proceso de cómo surge una revista de comunicación y cómo se llevó –en cada caso– el plano de las ideas al campo de lo concreto.

Cabe destacar que cuando se preguntó cómo se inició el proyecto, en ninguno de los casos se hizo alusión al aspecto legal; salvo Carola García que hizo una brevísima mención de los permisos en Derechos de Autor y Gilberto Meza en torno a la constitución legal de la empresa.

Generalmente, cuando oímos hablar del inicio de un negocio, cualquiera que éste sea, se habla de grandes desembolsos: llámese taller, tienda, librería, periódicos, etc. Incluso, cuando alguien comenta que equis grupo piensa editar una revista siempre salta la pregunta de ¿quién pone el dinero?

¿Por qué es tan difícil aceptar que no haya un mecenas detrás de un proyecto? En la entrevista con Sánchez de Armas comentó que le había dado gusto ver que la revista de Gilberto Meza tenía mucho más recursos, un buen papel y un buen diseño, cosa que como veremos más adelante es irreal; y en la entrevista con Gilberto Meza éste mencionó que es más sencillo hacer una revista con el apoyo de una Fundación o una universidad, cosa que tampoco es tan cierta. Como señala Humberto Musacchio: «es muy fácil evaluar desde fuera».

Sánchez de Armas acepta que sólo tenían para el papel del primer número y que nunca buscaron apoyos de capital; Gilberto Meza, por su parte, confiesa que tuvo que vender su automóvil para el sostén familiar y de la empresa misma, en tanto no hubiera ingresos por concepto de la revista y que además hubo de conseguir prestado para pagar el adelanto de impresión del primer número. De hecho, en conversaciones informales, G. Meza siempre dice que el primer número «se hizo con saliba»; es decir, vendiendo la idea de que se trataba de un proyecto serio que en cuanto saliera a la luz tendría ingresos suficientes para responder a los compromisos obtenidos.

Como podemos ver, lo que podría haber sido un problema de inicio no lo fue: el financiamiento. Y aquí toman sentido las palabras de Sánchez de Armas cuando señala como uno de los grandes cuellos de botella el anímico, pero este aspecto será ampliado en la Segunda Parte.

SEGUNDA PARTE

Segunda parte. Inicio de operaciones

Las revistas derivan su principio de existencia de la relación entre algo de la mente del editor con algo de la mente del público

Edmund Wilson

En el capítulo anterior, Sánchez de Armas menciona que las revistas son como los recién nacidos: nacen deformes, desproporcionados e incapaces de valerse por sí mismos y conforme crecen van tomando forma, se van haciendo simétricos y toman su propia personalidad. En efecto, y la comparación es válida para el proceso de gestación.

Veámos cuáles podrían ser las condiciones ideales para procrear:

UN HIJO

- * La pareja debe desear tener un hijo.
- * Deben considerar los pros y los contras.
- * Se da el embarazo.
- * La mujer visita al ginecólogo.
- * La mujer asume una dieta y un régimen de ejercicios (por lo menos en un sentido ideal).
- * Se empieza a confeccionar la canastilla del bebé.
- * Se acondiciona el cuarto del bebé.
- * El médico vigila que el bebé se desarrolle en óptimas condiciones.
- * El padre se preocupa por ahorrar para solventar los gastos del parto.
- * Conforme se acerca el parto se presenta una situación de nerviosismo y es inevitable pensar que el niño puede nacer con lesiones internas o externas.
- * Nace el niño.
- * Hay que educarlo, formarlo, enseñarlo a ser autosuficiente, y como no hay escuelas para padres la educación será un proceso de ensayo-error.

UNA REVISTA

- * Una persona o grupo de personas deben estar seguros de querer hacer una revista.
- * Deben considerar los pros y los contras.
- * Se concretan las ideas.
- * Se visita al notario.
- * Se asumen compromisos y se distribuyen tareas (por lo menos en un sentido ideal).
- * Se empieza a confeccionar la revista.
- * Se acondiciona el centro de operaciones.
- * El director vigila cada detalle de la revista.
- * El director se preocupa por asegurar los recursos para imprimir el primer número.
- * Conforme se acerca la salida al público, se viven momentos de angustia y de *stress*. Surgen las dudas de cómo recibirá el público el nuevo producto.
- * Se imprime el primer número.
- * Hay que evaluar la revista, pulirla, optimizar el proceso de producción y establecer mecanismos para hacerla autofinanciable.
- * La conformación del perfil editorial será un proceso de ensayo-error.

Quizás la comparación parezca un tanto burda, pero para tener en las manos un primer ejemplar son muchos los pasos que hay que dar y muchas las decisiones que hay que tomar.

En el capítulo anterior enumeramos los pasos para constituir legalmente la empresa editora, pero paralelamente a la dinámica legal ya se está trabajando en otras áreas:

En lo editorial: se pule el perfil editorial de la publicación, se diseña gráficamente o se bocetan el número cero, se hace un listado o por lo menos se discute el tipo de colaboradores que serán llamados a escribir para la publicación y si se cuenta con equipo humano, se empiezan a asignar funciones o a solicitar personal para actividades específicas.

En lo administrativo: se empieza a llevar contabilidad, se compra papelería, se encarga la impresión de papelería oficial, se proyecta o se adquiere (comprado, regalado o prestado) el mobiliario y equipo que cubra las necesidades mínimas de una oficina, se solicitan cotizaciones (habrá decenas de ellas) de imprentas, de fotomecánica, de papel; y, generalmente, es en esta área donde se descarga el asunto de las suscripciones.

En el caso de *Comunicación Media*, como ya mencionamos, eran tres personas haciendo de todo, pero esto no es extraño como bien señala Gilberto Meza cuando afirma que en México el pan de cada día son las empresas familiares. De manera que, como afirma Salo Grabinsky «El promotor de empresas es durante mucho tiempo, un 'hombre' orquesta. El o ella vende, compra, produce, cobra y... hasta hace limpieza del local... Sin embargo todos hacen de todo y es inevitable que haya problemas. Por eso es necesaria la organización, aunque sea minúsculo el negocio. ¡No importa de que tamaño sea la empresa debe tener un plan de organización!

«Para empezar –sigue Grabinsky–, la empresa debe tener puestos definidos; la compañía va a necesitar de un Director o Gerente General, que por lógica es el emprendedor. Además, de acuerdo a las áreas funcionales existentes deberán existir gente encargada de ventas, producción, administración (incluido cobranzas), compras y personal.

«Ustedes me van a decir que estoy exagerando, que un 'changarrito' de 3 a 5 personas no requiere de tantos puestos. Además parece que hay 'muchos jefes y

pocos indios'. Pero el ejercicio de empezar a organizarse es necesario».¹⁴

Aunque el lenguaje con que Grabinsky aborda el asunto puede resultar un tanto liviano y trivial, la carga de estos párrafos tiene mucho de realidad; de hecho Carola García lo menciona en el capítulo anterior: empezaron con una estructura de iguales y no les funcionó ¿por qué? sencillamente porque no había responsables.

En este mismo sentido, la perspectiva de H. Musacchio es muy acertada cuando al inquirírsele sobre las condiciones mínimas para hacer una revista responde:

«Contar con un aparato comercial y de ventas, que sepa vender espacios publicitarios, que sepa vender la revista, que sepa cobrar y que los que sabemos hacer periodismo nos dediquemos a hacer periodismo. Porque si los periodistas queremos hacerla de administradores o de agentes de ventas algo no camina ahí».

En pocas palabras, división del trabajo. A continuación presentaremos las áreas fundamentales que deben ser atendidas antes de imprimir el primer número y que se desarrollan de manera paralela.

2.1 En lo editorial

a) Perfil editorial

Para G. Meza lo más importante para poder empezar una publicación es tener claro cuáles serán las políticas o lineamientos editoriales. No basta con decidir que se quiere hacer una revista de comunicación, será necesario definir, por ejemplo, el público al que se quiere llegar pues sólo en función del público objetivo es que se podrán tomar decisiones en torno al diseño y al contenido mismo; no es igual una revista que está pensada para ejecutivos que una para estudiantes, por decir lo menos. ¿Qué se espera de ese público? es otra pregunta que deberá ser respondida antes de tomar cualquier decisión.

¹⁴ GRABINSKY, Salo. *La empresa familiar: Guía para crecer, competir y sobrevivir*. Ed. Del Verbo Em-
prender, S.A.. Nacional Financiera, segunda edición, México, enero de 1992, pp. 19-20.

¿En lo editorial representa o no un problema hacer una revista especializada?

CGC: «El planteamiento de que partíamos era el del desarrollo de los mercados, que te da lugar para hacer revistas sumamente especializadas; hay público para todo, el asunto es saber cómo llegar y saberte ubicar en donde esté ese público. Creo que esto sigue vigente, en la actualidad hay revistas de ópera, de jazz, de box, etc. Y a pesar de que existe un público, una revista no se paga con la venta de sus ejemplares, desafortunadamente seguimos dependiendo de la publicidad que puedas contratar.

«Por otro lado, tampoco tuvimos problemas para conseguir materiales; quizás también por la relación que existía con alguna gente incluso conocida y medio famosa. Nosotros los invitábamos y nunca nos dijeron que no y menos nos quisieron cobrar».

MASA: «Se decidió que la revista abordaría tanto lo académico como lo de la praxis, los problemas cotidianos del ejercicio en periodismo en donde se utilizarían sí artículos, con resúmenes, entrevistas, crónicas, reportajes y en donde el auditorio no iba a ser sólo el sector académico sino un perfil mucho más amplio que incluyera, desde luego, pero no solamente, a los estudiantes de comunicación. Pensamos desde un principio que esta revista debía ir a un público no especializado, no estudioso, pero sí preocupado o por lo menos interesado en el papel de los medios en la sociedad. Entonces éste sería el perfil y esa era la idea».

¿Cuáles son los problemas más fuertes que enfrentó la RMC?

«Todo ha sido terrible. Por ejemplo, no pudimos hacer número cero, y luego tuvimos las advertencias, entre comillas, de las críticas de que estábamos locos, que eran tiempos de crisis, que la revista no iba a progresar, que no iba a circular; luego hubo esta suerte de crítica interna, unos se iban y luego regresaban; después los cuestionamientos a que íbamos a vender las planas, decían que nos íbamos a prostituir; aunque después se concedió: decían está

bien, pero jamás a la Coca-cola, como si estuviéramos en esa tesitura, o no a los partidos políticos; sin embargo, conseguí apoyos del PRI.

«Somos muy curiosos, muy inseguros, yo sostuve que el contenido editorial de la revista debería ser lo suficientemente sólido como para no temer a comprometerse, entre comillas, con un partido político, una plana que después de todo de eso trata, ¿de qué partidos? pues de los que puedan pagar; por ejemplo, los partidos de izquierda o más cercanos a nuestras preferencias electorales resulta que quieren todo gratis ¿no? y aquí no se trataba de eso, sino de cobrar para tener para pagar y sostener la revista. Este fue un primer momento muy duro».

HM: «No tuve problemas en absoluto. Creo que hay una gran producción sobre estos temas que no tienen salida porque no hay publicaciones; hay materiales verdaderamente buenos, pude haber hecho muchísimo más, traducir cosas, en fin, qué publicar hay mucho. Es más difícil, por ejemplo, alimentar secciones como las de notas breves porque eso sí requiere de un trabajo sistemático de búsqueda diaria en los periódicos y las revistas, estar atento a lo que sucede en México y en el mundo y sintetizar toda esa información y seleccionarla, pero los textos más grandes nunca me representaron mayor problema; hay infinidad de materiales que necesitan salida».

GMT: «Creo que sólo tuvimos problemas en el número dos, porque la gente que había colaborado en el número uno y todavía no tenía el primer ejemplar en sus manos tardó en hacernos sus entregas para el número siguiente. Además era una revista nueva y creo que son las dificultades normales de todo nacimiento. Fuera de ello, no tuvimos problemas, por el contrario, siempre hemos tenido materiales más que suficientes, pero sobre todo hemos tenido los materiales que hemos querido, incluso nos llega gente que no nos co-

noce pero que ha visto la revista y se nos acerca a querer colaborar. Por lo general recibimos materiales muy buenos y los publicamos, pero la gran mayoría son materiales solicitados *ex profeso* o realizados por la propia redacción con un sentido muy claro de las políticas editoriales y de lo que se persigue: que los que hacemos medios tengamos voz; entonces, nos dedicamos a entrevistar a la gente que hace los medios y tratamos que esa misma gente sea la que escriba un artículo, que nos dé opiniones, o nos escriba ensayos o nos cuestione; es decir, es la materia de los medios, con los profesionales con los que los hacen, con quienes los idean, con los que a fin de cuentas deciden las políticas editoriales de otros medios, de la radio o la televisión. Pero también como la publicidad, la mercadotecnia, las nuevas tecnologías, muchos de los temas que hemos tratado a lo largo de la existencia de la revista».

¿Has pensado en los alumnos de comunicación cuando haces la revista? ¿Los has contemplado como público objetivo?

«Definitivamente no. Creo que los alumnos de las 120 escuelas de comunicación que hay en México, muchos difícilmente saben lo que están haciendo, entonces no tienen porque interesarse –y de hecho no se interesan– en leer, no digamos en revistas y desgraciadamente falta la experiencia para llegar a pensar los problemas que la revista aborda.

«El lector objetivo es otro, es cierto que éste forma parte del nivel de especialización de la revista, sin embargo el público objetivo cada vez se abre más hacia lo que son las clases medias, las clases ilustradas, ciertas élites y gente preocupada por hacer cosas; es decir, existen varias organizaciones de comunicadores que desde luego se interesan en un proyecto como éste; existen las especies de sindicatos de comunicadores, de organismos de derechos humanos, de defensa de los comunicadores, asambleas, organizaciones no gubernamentales; creo que vamos más para ese lado, que por el de los alumnos, quienes quizá por su misma juventud no enfrentan los retos del empleo ni tienen que ver con los del

empresariado, que a nosotros nos interesa mucho tratar. Estamos viviendo una serie de problemas que tienen que ver con esos temas desde el punto de vista de la IP, de su relación con los medios y para qué sirven, e incluso de los propietarios o concesionarios de medios de comunicación. Nos interesa su opinión sobre cómo ven su trabajo: tiene algún sentido social o no lo tiene, es un gran negocio o no es tan bueno; que nos digan cómo es eso. Es una labor muy importante: desmitificar todo lo que existe acerca de los medios.

«Es decir, no pensamos que la IP sea una panacea, pero tampoco que sea un demonio. Creemos que debe haber razones poderosas que expliquen los movimientos en los medios y que mejor si no lo explican los dueños, los concesionarios, a estar elucubrando sobre los motivos profundos que puede haber en tal o cual movimiento, fusión o venta de periódicos o revistas; a lo mejor eso complementa una visión, pero desde luego es mejor que lo cuenten los protagonistas».

¿No debiera ser misión de los medios, sobre todo de los especializados, intentar educar?, sigo pensando en los alumnos.

«No. Creo que revistas especializadas como *Media* no tienen por que tener un objetivo de formación profesional, yo más bien lo considero como una tribuna de discusión. Creo que las escuelas tienen esa función, las publicaciones no. Y aquí es muy importante diferenciar: si una escuela está haciendo mal su trabajo, es un problema de la escuela que las revistas o las publicaciones especializadas no van a corregir. Son problemas distintos, no creo que las revistas, periódicos o los libros sirvan para formar, eso es otra cosa; forman las escuelas, los medios son tribunas de discusión, son eso: medios, eslabones, entre una y otra parte de la sociedad. «Creo que es muy loable si alguien dice que su objetivo como publicación especializada es formar nuevas generaciones, pero es muy demagógico, yo sinceramente no lo creo».

Como podemos apreciar, en cada caso se partió de objetivos muy claros, principalmente en torno al público meta y en función de ello se perfiló el matiz de los contenidos de cada publicación.

Podemos afirmar que en esencia se parte de una percepción personal del entorno y sus necesidades. Para la *RMC*, por ejemplo, son importantes los alumnos de las escuelas de comunicación, para *Comunicación Media* no; mientras que para *Kiosco* los más importantes fueron los periodistas en activo.

¿Cómo se define el perfil de una revista? Con la mezcla de dos ingredientes: la percepción personal o del grupo que impulsa una publicación y las características del público meta. Lograr la coherencia y la eficacia de la mezcla será tarea de los editores.

«En otras palabras, ¿a qué grupos de personas, instituciones, empresas, etcétera, va dirigido el producto? ¿Quiénes son los compradores potenciales de nuestro producto? ¿Cuáles son sus características? ¿Qué tipo de beneficios esperan lograr con el producto? ¿Cuántos son? ¿Cuáles son sus características sociodemográficas, sus estilos de vida?»¹⁵.

b) Diseño editorial y diseño gráfico

Una vez establecidas las políticas editoriales, definido el público meta y los objetivos de la revista hay que reflejarlo en la misma, tanto en su diseño editorial como en el diseño gráfico y aquí es donde se magnifica la capacidad o no capacidad de enfrentar tareas concretas. Y no nos referimos únicamente a la capacidad profesional, sino a la de recursos económicos, humanos y tecnológicos.

¿Podría decirse que Imaginaria tenía el mismo sentido que la RMC?

CGC: «De alguna manera sí era muy similar, por ejemplo la *RMC* tiene una bitácora y nosotros teníamos un recuento de los sucesos en

¹⁵ SORIANO Soriano, Claudio L. *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicación*. Biblioteca de Manuales Prácticos de Marketing, Ediciones Díaz de Santos, S.A.. Primera edición, Madrid, España 1990, pp. 94-95.

materia de comunicación. Había la intención de hacer el material mucho más presentable en cuanto a diseño y fotografía, esto es más notorio en el último número».

La RMC no ha variado su diseño editorial y gráfico desde que se inició ¿Se ha pensado en modificar el diseño de la revista?

MASA: «Sí, cuando haya dinero, también cambiar el papel. Aquí tenemos un problema: los jóvenes que forman la revista lo hacen en Ventura, que es un programa muy limitado para revistas; debimos haber empezado con Page Maker, pero cuando entramos al mundo de la computación lo hicimos accidentalmente, los equipos son caros, los programas también, había que reentrenar a la gente. Ahora con la crisis, el proyecto que teníamos de cambiar equipos se frenó, entonces se para todo; pero así como estamos sabemos que va a salir, entonces sigamos así».

Te lo pregunto porque una de las exigencias de la publicidad privada, es precisamente el tener un buen diseño, un buen papel...

«Sí, pero sobre todo la permanencia, no te dan nada a menos que tengas dos años y nosotros ya tenemos siete».

GMT: «¿Por qué *Media* es una revista de buena factura, digamos buen papel, buen diseño, hecho o pensado exclusivamente para una revista como ésta? es porque la presentación tiene que ver necesariamente con el proceso comunicativo, como un reto en el diseño, y como un atractivo en el otro para los anunciantes».

Evidentemente, aunque que su personal humano, sus posibilidades técnicas y su filosofía pueden ser muy distintas, la mayoría de las revistas tienen una estructura bastante similar:

- Página editorial
- Índice
- Tema de portada
- Secciones fijas
- Columnas fijas
- Temas diversos, tratados con géneros periodísticos distintos
- Página del lector
- Página de cartón (caricatura)
- Páginas de publicidad

La definición de cada uno de estos aspectos es imprescindible pues es lo que le dará personalidad propia a una publicación y la coherencia con las políticas editoriales.

Media, a diferencia de la gran mayoría de las publicaciones, no tiene una página dedicada al lector ni ha mantenido fija la aparición de un editorial, qué sucede con esto.

GMT: «Respecto a una sección de cartas creo que hay revistas que son concebidas como tribunas para que la gran mayoría opine y hay revistas que no son concebidas de esa manera, como la nuestra. *Media* nunca fue concebida como una revista que solicite –no que no le importe– la opinión de los lectores; nosotros nos basamos en el interés que puedan despertar o no los materiales que publicamos y pensamos que no necesitamos una sección de cartas. Este es otro de los esquemas tradicionales como el Consejo Editorial o como los editoriales. Nosotros metemos editoriales cuando no tenemos publicidad para ese espacio; es decir, no consideramos que sea absolutamente indispensable tener un editorial que dé la voz o marque la posición de la revista ante determinados hechos, primero porque es demasiado pretencioso y segundo porque es irrelevante; o sea, la opinión de un medio tiene que ver más con el contenido de sus materiales y con las plumas que escriben que con la opinión del editor. El editor a fin de cuentas es un elemento secundario».

e) Consejo Editorial

¿Por qué Media no tiene un Consejo Editorial?, aunque en los primeros números lo hubo lo sacaron ¿no funcionó?

GMT: «Creo que los Consejos no funcionan. Y creo que es una herencia que nosotros quisimos asumir en un principio pero pronto nos dimos cuenta de su inutilidad, no por la gente que participa en los Consejos, sino porque es muy difícil convocar a gente cada vez

que tienes que decidir sobre el contenido de un número y porque para hacerlo tendrías que pagarles no sé mil nuevos pesos por reunión para que asistan y para que tenga sentido el tener un Consejo.

«Los Consejos convocados como lo hacíamos nosotros, de manera gratuita, no funcionan, y no solamente en *Media* sino en ningún lado. No funcionan en las revistas, en los periódicos como no funcionan las asambleas para normar la vida interna sindical o se acababan decidiendo cosas opuestas o distintas a las que se decidieron en la asamblea. Eso es lo que sucede con los Consejos y uno termina peleándose con la gente porque no se le hizo caso, entonces decidimos sencillamente cortar por lo sano: ¿el Consejo no funciona? quitémoslo, no formemos más parte de este juego aparental. «Cuando se conforma un Consejo Editorial se hace para decir a la gente 'miren que interesantes somos, tenemos la posibilidad de reunir una serie de nombres que todo mundo conoce o ha oído mencionar', y si estos señores aparecen en mi revista es que es muy buena, y hemos visto que no, que los Consejos enormemente rimbombantes no son la solución, ni tienen ninguna trascendencia».

Hay quienes aseguran que su Consejo Editorial sí funciona, que es un Consejo donde todos trabajan ¿Si un Consejo sí funciona cómo repercute en la calidad de una publicación o definitivamente hay que eliminarlo?

«Bueno, creo que se vale trabajar con un Consejo Editorial cuando es una institución la que está atrás de una publicación y te obliga a tenerlo, donde deben ser tomadas en cuenta las posiciones institucionales, o conservar determinada coherencia en las políticas editoriales, para eso sirve un Consejo; pero cuando tienes intereses distintos, como ya dijimos, comerciales y estás respondiendo ante los intereses de una empresa, pues no le veo sentido.

«Cuando estás defendiendo instituciones como lo hacía la revista *Intermedios*, de Gobernación, pues ahí es absolutamente válido que haya un Consejo, porque Gobernación creía cumplir con determinados objetivos al editar una revista de esta naturaleza –los

cumpliera o no eso es ya otro asunto— y por lo tanto sí requería de un Consejo que vigilara, normara y diseñara políticas editoriales; pero cuando tienes una empresa comercial y tienes que responder a la demanda o no de la gente sobre tu publicación, bueno pues es una cuestión más de sensibilidad y de sentido común que de acuerdo general.

«El asunto de los Consejos es muy curioso, creo que tiene que ver con una visión idílica de la democracia. Pensamos que si queremos ser democráticos debemos convocar a mucha gente y estar de acuerdo todos para que eso tenga sentido, y no, la democracia no es así, hemos visto que la democracia es falible y 50 millones de personas se pueden equivocar aunque todos estén de acuerdo. Creo que Hitler pudo haber sido tan demócrata como el que más, él contó siempre con el apoyo de las grandes mayorías y eso no justifica el genocidio judío, y ahí todos estaban de acuerdo, de manera abierta o tácita.

«Los crímenes de guerra tienen mucho ese sentido, pero también las falacias de la democracia: pensar que todo mundo debe estar de acuerdo para que las cosas tengan sentido. Lo vemos en el Zócalo todos los días, la gente vota, condena, hace lo que quiere, toma decisiones unilaterales y no necesariamente tiene razón. Creo que la democracia funciona en algunas cosas y para otras no. Indudablemente es uno de los peores sistemas conocidos inventados por el hombre, pero no habla de infabilidad ni mucho menos, ni tampoco habla de que necesariamente tiene que haber 20 personas decidiendo juntas sobre los materiales para que éstos funcionen.

«Cuando hay un Consejo de esa naturaleza toda la gente acaba cediendo y acaba renunciando a imponer lo que en definitiva cree, negocia y resulta algo completamente anodino».

Ni *Kiosco* en su momento, ni *Comunicación Media* en la actualidad consideraron importante la conformación de un Consejo Editorial, para la *RMC* e *Imaginaria*, en cambio, fue imprescindible. Estas decisiones, reiteramos,

son consecuencia de la política editorial que norma a una publicación.

Cabe señalar que la que escribe tuvo la oportunidad de asistir al curso "Edición y Producción de Revistas Culturales en México", organizado por la UNAM, con alrededor de 15 ponentes, todos ellos editores de revistas o suplementos de periódicos. En el curso se pudo detectar una gran preocupación por el mal o nulo funcionamiento de los Consejos Editoriales.

El diseño de una publicación tanto en el aspecto editorial como en el gráfico y la conformación misma del equipo de trabajo son tareas arduas que responden, una vez más, a la definición de las políticas editoriales.

Ello no obstante, que es una preocupación constante del editor—no sólo para la elaboración del primer número— no siempre logra transmitirlo hacia afuera. Por ejemplo, en algún momento de la entrevista, Sánchez de Armas muestra orgullo porque—destaca— no sólo cuentan con un Consejo Editorial plural sino que además han logrado convocar un Consejo Internacional que los retroalimenta con opiniones y materiales de otros países; sin embargo, Beatriz Solís, miembro del Consejo Editorial de la misma *RMC*, en entrevista realizada para esa publicación, se queja del mal funcionamiento de dicho Consejo e insiste «...en la necesidad de comprometer de manera mucho más directa y formal a todo el Consejo Editorial de la revista, lo cual podría enriquecer los contenidos de cada número»¹⁶.

Lo mismo sucede con el diseño gráfico, G. Meza por su parte afirma que *Media* es una revista de buena factura, apreciación válida en un contexto donde se sabe que son los mismos editores—que no son diseñadores— quienes realizan esa tarea. El problema aquí, es que no siempre es eso lo que se percibe desde afuera, como podremos constatar en algunas notas publicadas en torno a *Comunicación Media* que referimos a continuación:

- «Esta publicación dedicará especial atención y espacio a los medios de comunicación colectiva... La revista se imprime en papel couché a color, aunque su diseño no logra aprovechar todas las posibilidades técnicas y económicas con que parece contar»¹⁷.
- «...proyecto interesante y necesario, pero con aspectos francamente

¹⁶ Cfr. *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, p. 21.

¹⁷ Cfr. *Nueva revista para periodistas. Reforma*, 12 de febrero de 1994, Sección D, pág. 14.

olvidados, como el diseño»¹⁸.

- «Con una impresión impecable en cuanto a tipografía, diseño, selección de color, fotografías e ilustraciones, *Comunicación Media* plantea, a manera de introducción...»¹⁹.

- «En el número dos, esperamos, alguien se encargará de darle a la revista un diseño medianamente profesional, pues bien lo vale una publicación tan ambiciosa»²⁰.

- «Con un atractivo diseño e impresa en papel couché a color, este nuevo foro para periodistas, estudiantes e interesados del periodismo en general, ofrece interesantes secciones especializadas...»²¹.

La crítica suele ser muy cruel o muy laudatoria, pero no es este el aspecto que queremos resaltar con las citas anteriores. Creemos que lo rescatable es la diversidad de opiniones y percepciones que puede desatar la aparición de una nueva publicación y que éstas no siempre se corresponden con la intención del editor.

Como bien señala Edmund Wilson «Las revistas derivan su principio de existencia de la relación entre algo de la mente del editor con algo de la mente del público. Rara vez representan solamente al editor o a la mejor parte del editor, y casi nunca le dan al público lo que quiere»²².

d) Colaboradores

Contar con una amplia cartera de colaboradores, es otro imprescindible de toda publicación. Generalmente existen tres tipos de colaboradores: fijos, intermitentes e invitados. Los primeros suelen tener una columna fija; los intermitentes son aquellos que de manera eventual participan con algún

¹⁸ MUSACCHIO, Humberto. "¿Comunicación Media o a medias?". *Reforma*, 8 de mayo de 1994, Sección D, pág. 12.

¹⁹ JIMENEZ Sánchez, Arturo. "Un medio sobre medios de comunicación". *El Universal*, 25 de enero de 1994, pág. 7.

²⁰ MUSACCHIO, Humberto. "Comunicación Media". *El Financiero*, enero de 1994, Suplemento Comula, pág. 8.

²¹ "Nuevas Revistas". *Revista Mexicana de Comunicación*, No. ?? Sección Bitácora, p. 8.

²² WILSON, Edmund. *El hombre y las letras. Una guía breve para autores y editores*. Traducc. Federico de la Torre. *Tierra Adentro*, No. 47, mayo-junio, 1993, pág. 45.

artículo o reportaje; y los invitados son quienes participan de manera coyuntural, es decir cuando el tema *fuerte* de la revista así lo exige.

En el curso impartido por la UNAM que se mencionó en la página anterior, se evidenció otra constante entre los ponentes: contar con un directorio, entre más amplio mejor, de reporteros, articulistas, fotógrafos, caricaturistas, etc. que puedan ser llamados a colaborar en algún tema en especial.

No está de más señalar que salvo publicaciones semanales, la planta de colaboradores es externa, es decir, no tiene un lugar en la redacción de la revista ni un salario fijo. Se trata de personas que desde su casa colaboran para diferentes medios, o bien que tienen trabajo fijo en alguna empresa o institución y que sus ratos libres los dedican a escribir.

Ahora bien, ¿en función de qué se define la cartera de colaboradores?

Si haces un análisis de lo que han sido los colaboradores desde el número uno a la fecha, yo diría a simple vista que la gran mayoría de ellos no son periodistas y en muchos casos ni siquiera gente dedicada a la comunicación, como Oscar Monroy, Pilar López, Ignacio Mancilla; me pregunto ¿por qué no invitas más a periodistas, o no es necesario para hacer una revista como Media?

GMT: «No. Creo que no es necesario, las temáticas responden a intereses particulares y en México, curiosamente, los menos preocupados por los procesos de comunicación son los propios periodistas o los comunicadores. Es una tendencia generalizada: los medios están llenos de economistas, sociólogos, de médicos, de abogados que escriben sobre política, medios, asuntos especializados que no necesariamente tienen que ver con su profesión, eso ha enriquecido a los medios.

«Pongámoslo en términos de la vieja imagen de un locutor: en México seguimos conservando en mucho la imagen del locutor ignorante, del periquito que habla y habla y tenemos como mejor ejemplo a Raúl Velasco, que es desde luego el ejemplo máximo de ese comunicador vacío, banal y pedestre que hemos sufrido en

México los últimos 50 años. Bueno esa es la imagen que prevalece también de los comunicadores, y que se ha visto enriquecida por el ingreso a los medios de infinidad de profesionistas de otras áreas y creo que a eso responde también nuestra orientación. *Media* ha buscado nutrirse con opiniones distintas, es decir, hemos buscado la diversidad: no queremos que la gente coincida con lo que nosotros pensamos, creo que lo valioso de una publicación como la nuestra es precisamente la pluralidad, la confrontación, la crítica, el desacuerdo.

«En *Media* hemos tratado temas como la guerra de Chiapas, y en alguna ocasión con tres enviados a la Convención Democrática con tres posiciones completamente encontradas y son válidas, porque la formación de cada uno de estos enviados era distinta y porque tenían distintas percepciones políticas y porque no tienen que estar de acuerdo entre sí ni conmigo; esa es una de las cosas valiosas de una revista, que permite ofrecer un mosaico de opiniones y que no está casada con la verdad; es decir, en *Media* no tenemos verdades, o más bien sí tenemos verdades no una sola verdad, no rendimos pleitesía a una sola verdad, a una ideología ni a una forma de ser, sino que respetamos la pluralidad de opiniones, el desacuerdo y somos capaces de asumirlo como tal y creo que el resultado es muy bueno.

«El resultado muestra precisamente lo que es nuestra sociedad y la sociedad de los comunicadores, y muestra los desacuerdos, la falta de concordancia y de coherencia en los planteamientos que hay; existe una gran inquietud pero es una inquietud que no está orientada todavía; es como una lluvia de ideas que están allí brotando todo el tiempo y que enriquecen el panorama y que no tienen porque ceñirse a las posiciones ni de los teóricos de la comunicación, ni desde luego a los de la política, o los de moda, o a los partidos. Por el contrario, cuestionamos, queremos saber cuáles son esas políticas si es que las hay y queremos entrar al debate de los asuntos más peliagudos, más difíciles, más burdos, para tratar-

los de una manera festiva, seria, pero no dogmática ni escolástica ni demasiado seria. Nos gusta la ambigüedad, nos gusta la claridad pero no los mensajes subliminales, no las cosas a medias ni los mensajes entre líneas; creo que esa es una de las características de la prensa mexicana: escriben para que todo se lea entre líneas; nosotros preferimos no estar de acuerdo con ninguno de los planteamientos ni siquiera con el nuestro, y creo que eso tiene mayor validez que ceñirse a patrones en boga en comunicación».

f) Servicios de agencias

A diferencia de los periódicos, las revistas en general no requieren de servicios de agencias informativas, si acaso y si el presupuesto lo permite, se contrata una o dos agencias fotográficas. Pero la práctica común, se da a través de un intercambio donde la agencia proporciona material gráfico y la revista le paga anunciándola en sus páginas. Esto tiene que ver más con las características propias de las agencias cuyo trabajo está pensado más bien en función del periodismo diario y no de publicaciones mensuales o bimestrales. Esto obliga a las revistas a contar con fotógrafos de planta o de *freelance* que trabajen sobre temas específicos.

g) El mercado y la competencia

La definición del producto (revista) necesariamente tiene que ver con la competencia que pueda existir en el mercado.

¿En estos siete años la revista ha tenido competencia real, una competencia que se pueda decir me van a robar el público?

MASA: «No. Nosotros hemos aplaudido y hemos impulsado la idea de que debería de haber más revistas o más órganos. Yo pensé que esto se iba a dar con *Imaginaria* o *Kiosco* pero no sucedió, sobre todo porque el diseño de *Kiosco* era espléndido; esta fue una discusión que tuve con Humberto (Musacchio), porque yo creo que

hay que salir con lo que se tenga y la perfección vendrá con el tiempo, Humberto decía: 'no, no hay que salir si no se tiene antes una garantía de diseño'. Una discusión amistosa, pero finalmente yo tuve razón porque *Kiosco* salió del aire y la *RMC* siguió; los anunciantes aprecian mucho la periodicidad, no fallar.

«Cuando salió la revista de Gilberto (Meza) le hicimos una notita y vi que salió con mayores recursos: un buen papel, un buen diseño, mucho más depurado, más profesional; pero sentimos que no era competencia, todo lo contrario, creímos que era complementaria, es buena la diversidad».

¿Qué competencia tuvo *Kiosco*?

HM: «Ninguna, la más cercana sería la *Revista Mexicana de Comunicación* que edita la Fundación Manuel Buendía, que tiene un carácter más general; pero, insisto, *Kiosco* es la única revista en México que yo conozco especializada en asuntos de periodismo. No hay muchas en el mundo. En EU conozco la revista de la Universidad de Columbia y alguna otra que tratan de problemas técnicos, éticos, jurídicos y de profesionales del periodismo, nada más. El medio periodístico es muy grande, se calcula que hay entre 25,000 y 50,000 personas empleadas en los medios, es decir, periodistas en activo, otros tantos estudian la carrera de comunicación; entonces, hay un mercado para una revista de periodismo».

Según David H. Bangs, al momento de iniciar un negocio o planear entrar a un mercado, es preferible analizar a la competencia antes de hablar con los posibles socios inversionistas, ya que probablemente su primera pregunta será «¿quiénes son sus competidores».

El *negocio* de las revistas es por naturaleza competitivo y la mayoría de los mercados que valen la pena ya están siendo trabajados por alguien más. «De hecho —señala Bangs—, si usted piensa haber descubierto un mercado sin explotar, tenga cuidado de entrar en él. La falta de competidores puede

significar que el mercado no es lo suficientemente atractivo como para sostener un negocio»²³.

Citamos lo anterior, porque no hay que olvidar que al hacer una revista se trabaja en dos frentes: como empresa y como proyecto editorial. Como parte de un proyecto editorial, es un producto y los productos y servicios sirven para satisfacer necesidades, por decirlo en términos de mercadotecnia.

En el mercado editorial «la mercadotecnia sirve para revisar el proyecto de la revista y replantear el objetivo del proyecto editorial»²⁴. Incluso cuando la publicación ya está al aire, es recomendable realizar sondeos constantes de lo que se hace en el mercado competidor.

Para revistas como la *RMC* o *Comunicación Media* es difícil, en términos presupuestarios, contratar un servicio de mercadeo; sin embargo, tanto el director como el editor suelen retomar esta función. Incluso publicaciones con mayores recursos como *Reforma* en México o *Los Angeles Times*²⁵ en EU, establecen mecanismos de mercadeo que no necesariamente implican un desembolso. ¿Cómo? incluyendo, por ejemplo, un cuestionario al interior de la publicación.

En su número de noviembre de 1994, la revista *ViceVersa*²⁶ dedica su página dos a promover un cuestionario para medir su posición entre los lectores. Con la promesa de que el que conteste se llevará de regalo un disco CD, *ViceVersa* pone en la mesa de discusión aspectos como: precio, diseño, fotografía, portadas y temática; y aprovecha para censurar las características de sus lectores, tales como: edad, sexo, estudios, ingresos, propiedades y pasatiempos.

²³ BANGS, David H. *Op. Cit.* pág. 44.

²⁴ Tomado de la ponencia "Mercadotecnia Editorial", presentada por ??? en el curso "Edición y Producción de Revistas Culturales en México". México 1993, 10 pp.

²⁵ SOHN, A. Ogan, Ch. Polich, J. *La dirección de la empresa periodística*. Ed. Paidós, Paidós Comunicación, primera edición, Barcelona, España, 1988, pág. 125.

²⁶ *ViceVersa*. No. 18, noviembre, 1994. México, pág. 2.

2.2 Instalaciones y equipo

En la actualidad, prácticamente todo el proceso de edición y producción editorial se ha tecnologizado. Ahora ya no se habla de galeras, sino de pruebas láser, el corrector de estilo puede hacer su tarea "directo en computadora" y los diseñadores guardan sus escuadras y phantones sustituyéndolos con un *mouse*. Esto ha agilizado los procesos de edición y producción, pero también se han convertido en problema; primero, por el desconocimiento que se tiene de cuál es la mejor opción —existen cantidad de computadoras y programas—; y segundo, porque se trata de equipos onerosos que además requieren de mano de obra especializada.

Otro problema es dónde meter el equipo y la planta de trabajadores.

¿Cuándo ustedes empiezan la revista logran brincar una parte, que es la constitución de una sociedad, permisos y demás ¿Contaban con alguna infraestructura?

CGC: «No. El primer número prácticamente lo hicimos en la UNAM y en el Café del Sótano, que además nos trataban muy bien cuando la administración era todavía de López Gallo; ahí nos quedábamos las horas trabajando. Después con el número dos, ya nos prestaban un pequeño local en Insurgentes, de unos 4x4 mts.; el local pertenecía al tío de una de las compañeras, él nos lo prestó y acordamos que si todo salía bien más adelante le pagaríamos una renta. De manera que tuvimos un local pero más por solidaridad que por otra cosa. Entonces medio lo acondicionamos con un pequeño escritorio y una máquina de escribir y lo convertimos en especie de redacción y espacio de sesiones de discusión. Siempre pretendimos hacer un proyecto muy participativo, entonces las sesiones de discusión y de propuestas temáticas eran largas».

¿Cómo iniciaron operaciones?

MASA: «En ese tiempo fui a la revista *Journal*, de *La Jornada*, con Joe Keenan:

—¿Cómo haces la revista

—Pues con Ventura

—¿Qué es eso?.

Yo tenía una computadora en mi casa y me la llevé a la oficina, a Raick, del *Journal*, lo contratamos para que durante dos o tres meses nos enseñara a usar el Ventura, yo le enseñé a Efrén, él a Esperanza, y así aprendimos a manejar el programa.

«Ahora, eso contribuyó a formar un equipo interno de trabajo muy importante, ya se tenían funciones muy claras: o corregir o capturar. A Sabás Huesca le decomisamos una computadora, el hermano de Don Manuel, Angel Buendía, nos prestó los ahorros de emergencia que tenía para comprar una impresora –se los pagamos tres o cuatro meses después. Siempre recibimos en el momento justo algún tipo de ayuda. Hasta que entramos en un ciclo de regularización en la Fundación».

GMT: «Nosotros contábamos con algún equipo que habíamos logrado reunir a lo largo de dos años: tres computadoras, scanner, programas de edición, una impresora de 800 puntos –que te permite llegar hasta originales mecánicos– y algunos ahorros que nos permitieron vivir de junio del 93 hasta febrero del 94, que fue cuando empezamos a recibir los primeros ingresos por concepto de la revista. En cuanto a local, como ya te comenté, compartimos un pequeño despacho con una amiga y aunque era pequeño logramos acomodarnos bastante bien. Realmente contábamos con lo indispensable, porque además teníamos fax, fotocopidora, encuadernadora, digamos que lo suficiente para poder operar sin problemas».

Cuando se tiene confianza en la viabilidad de un proyecto hay mil formas de solucionar la falta de recursos, por ejemplo *El Suriano* de Acapulco, Gro., de Carlos Yáñez, ex corresponsal de *La Jornada*, cuyos primeros números se hicieron en máquina de escribir.

No obstante, las soluciones coyunturales implican ciertos riesgos. Sánchez de Armas, por ejemplo, habla de cómo se iniciaron con el programa Ventura y cómo con el paso del tiempo, después de haberse enfrentado al trabajo concreto del diseño cotidiano de la revista, se dieron cuenta que no es un programa muy funcional para dichas tareas.

En *Comunicación Media* pasó algo parecido: cuando G. Meza y L. Hernández decidieron adquirir equipo de cómputo, lo hicieron pensando en que más adelante lo utilizarían para editar libros y revistas (la compra la hicieron dos años antes de arrancar su publicación); pero esa claridad no les sirvió de mucho, pues optaron por adquirir computadoras Acer, compatibles con IBM, a pesar de que su proveedor de cómputo les hizo notar que lo que ellos necesitaban eran equipos Macintosh.

La decisión de qué equipos y programas se adquieren, cómo podemos apreciar, es muy importante. Ahora en tanto en la *RMC* como en *Comunicación Media*, se están planteando seriamente un cambio tecnológico. ¿Por qué? Primero porque los mayores avances en materia de diseño gráfico se han dado en el desarrollo de software para Macintosh; y segundo, porque al utilizar la tecnología adecuada, el ahorro en tiempos de producción se reduce considerablemente, amén del control de calidad que queda casi al 100% en manos del editor.

Pongamos el caso de *Comunicación Media*. Esta revista se captura en Word para Windows, se diseña en Page Maker y se imprime a una resolución de 800 ppp. Por otro lado, el material gráfico se da una empresa para que realice la selección de color. Los originales hasta aquí obtenidos y las selecciones de color se envían a fotomecánica junto con una fotocopia donde se marca la posición de fotografías e ilustraciones, pantallas, plastas, guías de color, etc. La experiencia al seguir este procedimiento no ha sido muy buena, pues sucede a menudo que el negativo no sigue las instrucciones tal y como se le marcan, provocando cambio de colores u omisión de algún otro tipo de detalles. Por lo demás, el tiempo de elaboración de negativos es de aproximadamente diez días, demasiado para una revista mensual, que si bien no trata temas de coyuntura, los vertiginosos cambios en una sociedad como la nuestra, hacen que en ocasiones los materiales pierdan la frescura necesaria.

Actualmente G. Meza está cotizando ya nuevos equipos, entre los que se incluyen: computadoras e impresora Macintosh, lector de discos compac, *scanner* para diapositivas, *scanner* para opacos y software para poder operar tales equipos. Las ventajas que se pueden obtener con esta nueva tecnología es enorme, ya que el contar con *scanners*, por ejemplo, permite trabajar en pantalla texto e imagen conjuntamente, pudiendo prescindir de entrada de la empresa que hace la

selección de color; además esto permite dar un mayor juego al diseño gráfico porque se tiene la seguridad de que lo que se ve en pantalla es justamente lo que se va a imprimir. Al trabajar con estos equipos se ahorra, incluso en tóner y papel opalina (que es como se imprimen actualmente los originales mecánicos), pues al terminar el diseño de la revista simplemente se guarda la información en un disco compac y se envía directo a la imprenta.

Buena parte de las imprentas que hay en México se han tecnologizado y prefieren recibir la información en disco, pues ellos cuentan con sofisticados equipos que les permiten enviar la información de un disco compac directo a negativos, los cuales salen de la máquina ya formados. Existen, incluso, máquinas en las que el proceso de negativos no existe, es decir, la información contenida en un disco compac sale directo a láminas, con una evidente reducción de tiempos de producción.

En este sentido, uno de los proyectos de *Comunicación Media*, es conseguir el financiamiento que les permita adquirir incluso el equipo con salida a negativos. Se está pensando también, en la posibilidad de adquirir una cámara fotográfica con salida a computadora; es decir, este tipo de cámaras no utilizan película, sino un disco donde se graba la imagen que después puede ser incorporada a la computadora.

Evidentemente, estamos hablando de equipos bastante onerosos, sobre todo después de la devaluación de diciembre de 1994, ya que equipos, software e insumos son importados. Ello no obstante, si se consigue la forma de financiar una inversión de tal magnitud sólo podrá redundar en un incremento a la calidad visual y en una considerable reducción de los tiempos de edición y producción. Un proceso donde la revista gana, pero el lector también.

2.3 En lo administrativo

a) Financiamiento

Las tareas de tipo administrativo son tan importantes como las editoriales, pues de la buena o mala administración depende la existencia o no de

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

un proyecto editorial. El reto, para publicaciones como las que se refieren en el presente trabajo, es que no se ha contado con personal especializado para dicha tarea. Ello llevó a la quiebra a revistas como *Imaginaria* y *Kiosco*, según palabras de sus fundadores; sin embargo, la *RMC* y *Comunicación Media* siguen circulando. Esto nos lleva a preguntarnos ¿cómo lograron salir al aire con escasos recursos? ¿qué han hecho diferente a los esfuerzos de *Imaginaria* y *Kiosco* que les ha permitido sobrevivir a pesar de la crisis económica que priva al país?

¿Una vez definido el aspecto editorial cuáles fueron los retos que se presentaron?

MASA: «El siguiente punto se fue en la cosa de la realidad. En aquel tiempo había en las arcas de la Fundación una cantidad que creo sólo nos alcanzaba para comprar el papel y no mucho más. Entonces hicimos algo, que es como creo que se hacen todos los proyectos que en realidad tienen algún sentido: nos echamos un brinco al vacío, nos encomendamos a la virgen de Guadalupe y dije haber qué pasa.

«Yo anduve circulando la idea con algunos amigos, se detectó interés, hubo compromisos de apoyo para la revista; también decidimos que iba a ser una revista que tuviese un carácter comercial que se vendiera, que se comercializara, que circulara y que tuviese espacios que pudiesen ser vendidos para obtener recursos. ¡Que fuese autofinanciable!

«No es que anduviésemos rechazando subsidios de nadie porque nadie nos los ofreció. Pero siempre pensé que no debíamos tener un apoyo institucional, de alguna universidad o lo que fuera. Teníamos el ejemplo de muchas otras revistas que habían nacido con el apoyo de alguna institución y cuando ésta les dio la espalda o se les acabó el presupuesto se acababa la revista. Entonces, quisimos hacer una revista de corte empresarial en este sentido, de corte comercial, perderle el miedo a esta palabra que a veces suena demoniaca; se trataba de una revista que se podía mantener por sí

misma, que pudiese pagar a sus colaboradores, a sus trabajadores, que pudiese hacerse cargo de los gastos inherentes a la manufactura de la publicación como son renta, luz, teléfono, tipografía, etc.»

El caso de Kiosco es muy parecido al de Comunicación Media, en el sentido de que son empresas familiares y los dueños son a la vez los editores ¿a qué tipo de problemas se enfrenta un empresa con estas características? ¿Kiosco cómo soluciona, por ejemplo, el problema del financiamiento?

HM: «Yo lo hice con mis ahorros, lógicamente. La empresa, en un principio dejó dinero, pero muy pronto estuvimos en apuros. Ahora, lo de menos hubiera sido conseguir un socio que metiera capital fresco, pero el problema iba a subsistir. Un negocio para que sea sano necesita tener ingresos regulares y el problema con la revista es que no los tenía».

¿Por eso era trimestral?

«Bueno, *Kiosco* era la única revista trimestral que aparecía cada año. Hasta en eso se manifestó la incapacidad para hacerle frente a las cosas. Hoy lo haría de otra manera, por ejemplo me buscaría un socio capitalista que se encargara de toda la parte administrativa. Si me fusilan la idea o se quedan con ella pues mala suerte. Yo creo que el problema es ese: contar con un socio que se dedique a cuidar el asunto de los dineros».

Durante los seis meses previos a la salida del número uno, entre los tres integrantes de *Comunicación Media* hicieron todo: lista de posibles colaboradores, lista de probables anunciantes, se pidieron materiales específicos para el número uno, fotografías; ellos entrevistaron, desgrabaron, corrigieron estilo, diseñaron, formaron, hicieron promoción, etc., etc., pero ***¿cómo solucionaron el problema del financiamiento?***

GMT: «Por nuestra experiencia previa, tomamos la decisión de no buscar socios capitalistas y las posibilidades de conseguir algún tipo

de crédito bancario eran nulas, pues nos pedían requisitos que ninguna empresa que empieza puede cubrir».

¿Hubo algún momento en que flaqueara la idea de cerrarse a posibles inversiones de capital?

«Sí, pero siempre regresábamos al punto de inicio: no queríamos exponernos, primero, a otro fracaso; y segundo, decidimos defender hasta el final nuestra autonomía en la línea editorial y estilo de llevar la empresa. Sin embargo, quizás por la crisis en que nos ha colocado la situación misma del país en este 1995, creo que entendimos mal el mensaje o las enseñanzas que nos dejó la experiencia de Grupo Diálogo; es decir, creo que el mensaje no era un 'no a los socios capitalistas', sino que hay que tener mayor precaución en la selección. Ahora ya no nos asusta la posibilidad de asociarnos con alguien, de hecho estamos explorando esa posibilidad, pero no es fácil encontrar inversionistas para una Serie B que limita su participación en las decisiones del Consejo de Administración. Sin embargo, tenemos una empresa con carácter comercial, y como tal no puede limitar su crecimiento.

«Al crear una empresa comercial, con un objetivo absolutamente claro como es el comercial, no hay dudas de qué estamos hablando: ésta es una empresa y como tal debe obtener recursos del medio, de la publicidad para sostenerse y poder continuar con su trabajo, un trabajo que es compartido pero que necesariamente desemboca en el mismo objetivo, y no me refiero solamente al pecuniario. Aquí el objetivo, al hablar de una empresa comercial, hablamos también de que parte de ese objetivo es social, y sin demagogias, podemos asegurar que una empresa editorial los tiene siempre. Por ejemplo *Siglo XXI* (diario de Guadalajara, Jal.) es una empresa comercial, edita libros y debe tener ganancias para poder seguir publicando más libros, lo mismo en nuestro caso: los objetivos son nítidos, no hay instituciones, no hay personajes, no hay otros intereses que no sean los comerciales y los profesionales, desde luego, pero éstos no serían posibles sin los comerciales».

En teoría, la mayor parte de los recursos líquidos que se requieren para iniciar un *negocio* debe provenir de los mismos accionistas de la empresa. Por otro lado, «la responsabilidad del gasto del dinero y de los beneficios recae sobre quienes adoptan las decisiones»²⁷, es decir, del administrador –si es que existe– junto con el director. Pero como podemos apreciar en las respuestas anteriores, existen formas para aminorar el impacto que produce la falta de recursos líquidos: Carola García comprometió solidaridades; H. Musacchio inició operaciones con sus ahorros; Sánchez de Armas consiguió computadoras prestadas y logró vender publicidad para el número uno –caso poco común–; G. Meza compró poco a poco el equipo de cómputo, vendió automóvil, cámara de video y logró conseguir crédito para la impresión del número uno e igual que Sánchez de Armas, pudo vender publicidad desde la primera edición.

Sin embargo, los recursos son finitos, es decir, los ahorros se acaban, como sucedió en *Kiosco*, la gente se cansa de trabajar sin retribución económica, como sucedió con *Imaginaria*; luego entonces ¿cuál es la fórmula para sobrevivir sin el aval económico? De las entrevistas realizadas se desprende una constante: para que un proyecto editorial tenga viabilidad, debe plantearse, desde sus inicios, como una empresa de carácter comercial, que mediante la venta de publicidad pueda financiarse a sí misma; pero además, que el que administra tenga la suficiente sensibilidad para optimizar los recursos con que se cuenta (recuérdese el caso de *Capacitación* que se describió en la Primera Parte).

b) Cotizaciones y tarifarios

Cuando se edita por vez primera una publicación es necesario investigar las mejores opciones tanto en calidad como en precio. Existen cientos de talleres, grandes y pequeños, que prestan el servicio de fotomecánica e impresión, pero para saber cuál es el que más se acerca a nuestras expecta-

²⁷ SOHN, A. Ogan, Ch. Polich, J. *Op. Cit.*, pág. 87.

tivas de calidad y posibilidades económicas es recomendable solicitar decenas de cotizaciones para tener de dónde escoger.

Hay quienes tienen amigos impresores y esto facilita la tarea, como en caso de *Imaginaria* y la *RMC*; pero si no se conoce el mercado de la impresión y no se tiene algún amigo, la tarea se dificulta, sobre todo, si partimos de que parte de esa búsqueda es el conseguir un crédito. ¿Cómo saber cuál es la mejor opción?

Para cotizar la impresión de *Comunicación Media*, se empezó por revisar otras revistas. Aquí cabe señalar que es requisito de la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, incluir en la página legal nombre y dirección del impresor.

Revistas como *Este País*, la extinta *Macrópolis*, en su primera etapa, *Epoca* son publicaciones de buena factura pero los talleres que las imprimen son caros. Revistas como la *RMC* se imprimen a bajo costo, pero la calidad deja mucho que desear, entonces había que encontrar un punto intermedio. Por lo demás, al momento de cotizar influyen factores como el tiraje, tipo de papel y número de páginas, si los forros llevarán barniz, plastificado o no llevarán nada.

En cuanto a la fotomecánica, influye si es a color o en blanco y negro o combinado, número de fotografías promedio que contendrá la revista, si se utilizan pantallas o no, hasta el marco de una fotografía lo toman en cuenta para cotizar.

Toda esta información debe tenerse clara en el momento de solicitar una cotización.

Cuando ya se tiene una idea clara del costo de la edición, sólo entonces, es posible empezar a esbozar cuál será el costo de plana de publicidad y cuál es el precio de portada de la revista.

e) Tiraje y distribución

Una vez resuelto el aspecto del financiamiento y la forma en que se operará mientras no se tengan ingresos por la revista, es preciso definir el tiraje pues sólo así es posible cotizar la impresión y envíos de correo por ejemplo. Este dato permite, además, proyectar las formas de distribución.

¿Qué tiraje tenían?

CGC: «Mil quinientos».

¿Cómo distribuían?

«Directamente en universidades, librerías, en algunos sitios por la Unión de Voceadores –con la salvedad de que aquí te exigen que el primer número sea regalado– con la ventaja de que nos colocaban en puestos cercanos a las universidades y lugares que, por la distancia, nos era imposible ofrecerla directamente; después en los Sanborn's con Citem, librerías de Kristal, etc.

«Se distribuyó mucho, sobre todo en bibliotecas».

MASA: «Nos acercamos a un distribuidor que es amigo nuestro y que se comprometió a hacerse cargo de la distribución de los primeros números y en una fecha determinada decidimos armar nuestro primer número».

HM: «Tirábamos cinco mil, aunque nunca tuvimos buena venta porque el problema de las distribuidoras es que no se interesan en una publicación pequeña, no es negocio. A ellos les interesan empresas que tienen, no sé, 20 o más publicaciones grandes. Nosotros nos manejamos con una empresa distribuidora que colocaba la revista en locales cerrados, como los Sanborn's. Intenté después hacerlo con nuestros propios medios, limitándonos al Distrito Federal en locales cerrados y algunas librerías en el interior de la República, los resultados fueron más o menos los mismos, lo que demuestra que para una distribuidora no tiene mayor importancia una revista tan pequeña».

Cuando dices esto supongo que se enviaba la revista por correo, asumiendo el costo de sobres, etiquetas, envío, etc.

«No. Lo hacíamos por mensajería, porque el correo es muy inseguro y tarda mucho. Además un mensajero de salario mínimo me pude entregar gran cantidad de revistas al día».

d) Banco de datos

Contar con un banco de datos puede decirse que es un lujo que no todos pueden darse, pues la materia prima (información) y los recursos humanos que se requieren para alimentarlo tienen un costo que no es fácil sostener de manera fija. La *RMC*, por ejemplo, ha conformado un completo banco de datos especializado en materia de comunicación; es decir, en él se puede encontrar información relacionada con los medios masivos, con la academia, con legislación o políticas de comunicación, etc. aparecida en la prensa nacional y uno que otro medio extranjero. El costo aquí es considerable, pues es necesario recibir un sinnúmero de publicaciones que les permita registrar cotidianamente dicha información, luego procesarla e incorporarla a un sistema computarizado.

¿Qué función tiene un banco de datos? Bueno, de entrada la *RMC* tiene la materia para confeccionar su sección *Bitácora*, que incluye un recuento de los sucesos más sobresalientes en materia de comunicación; pero además, le da la oportunidad de poder ofrecer el servicio de información a otras entidades o particulares.

Comunicación Media no tuvo esa oportunidad, pero lo que sí hicieron fue conformar una base de datos. Alimentada con la información de directorios especializados, esta base de datos ha tenido una función muy importante en materia de promoción y difusión de la revista, ya que, actualizada frecuentemente, cuenta con nombres, puestos y direcciones de por lo menos tres funcionarios o directivos de periódicos, revistas, radio, televisión, agencias de publicidad, agencias de información, agencias fotográficas, oficinas de comunicación social del DF y de los estados, representaciones de los gobiernos estatales, sindicatos, partidos políticos, organismos internacionales, imprentas, proveedores de insumos de la industria editorial, etc.

Contar con dicha información ha permitido circular la revista y darla a conocer a ese público objetivo –lectores y anunciantes– que proyectaron los editores; pero además, con ello se ha logrado suplir en parte las deficiencias de CITEM.

e) Departamento de publicidad y difusión

Tanto el departamento de publicidad como el de difusión son vitales para la existencia de una publicación. El primero está encargado de vender espacios de la revista a otras empresas o individuos que deseen vender productos, servicios e ideas. El de difusión, también conocido como departamento de suscripciones, tiene la tarea de «...planificar las rutas de distribución, la base de cálculo de precios, los procedimientos de entrega y las campañas de difusión del periódico (o revista) garantizando una distribución y una entrega a domicilio segura»²⁸.

Del buen funcionamiento de estas áreas depende la mucha o poca publicidad que se pueda vender; así como el que la revista realmente llegue al público meta. Pero ¿cómo enfrentaron esta tarea revistas de escasos recursos, en un país cuya crisis económico-política ha afectado sensiblemente el rubro de la publicidad y el de la industria editorial, entre otras? Es muy común entre los medios impresos la práctica del intercambio; es decir, yo te anuncio, tú me anuncias ¿qué función tienen los intercambios cuando lo que se busca es liquidez?

¿Cuál fue su estrategia de publicidad?

CGC: «Nosotros queríamos tener sobre todo publicidad privada, pero ésta tiene sus exigencias, por ello hicimos un número cero porque un anunciante no te compra un proyecto, te compra un producto ya elaborado. De hecho, cuando quisimos retomar el proyecto, cuatro años después, hasta hicimos un *domie* de la nueva revista, estructurado en secciones, pero siempre pensando en no asustar al anunciante, es decir con secciones mucho más neutrales. «La poca publicidad que llegó a tener *Imaginaria* fue de dependencias gubernamentales, por eso nos pegó el cambio de gobierno porque la gente cambia, los gastos en comunicación se paran, etc. Teníamos intercambios por ejemplo con *Imagen Latina*. (La plana costaba un millón)».

²⁸ SOHN, A. Ogan, Ch. Polich, J. Op. Cit., pág. 24.

¿En cuanto a la publicidad, cómo recibía el anunciante el hecho de que fuera una publicación hecha por estudiantes?

«De hecho la mecánica que seguimos fue con el número cero ir a pedir la publicidad para el uno, pero en gran parte lo hicimos con amigos y conocidos. Se trataba de un proyecto que la gente veía con buenos ojos, por ejemplo El Hijo del Cuervo nos dio publicidad desde el principio y algunos otros, pero siempre se trató de gente que de una u otra manera nos conocía, quizás de otra forma no nos hubieran dado nada.

«Por ejemplo en la SSA teníamos un amigo que nos dio publicidad porque entendió que se trataba de una revista que circulaba entre un público joven –estudiantes– y numeroso y nos dio la campaña del SIDA, pero al llegar (Jesús) Kumate a la Secretaría, detiene los gastos de publicidad, y la campaña del SIDA se suspende.

«En cuanto a la publicidad privada sí la llegamos a tener como objetivo, pero como te decía, ésta es más exigente, y de hecho había un esfuerzo porque en los contenidos siempre hubiera pluralidad y equilibrio para que no se nos encasillara con determinada ideología y que ello pudiera afectar la decisión del anunciante».

¿Cuáles son las condiciones mínimas para sostener una revista?

HIM: «Contar con un aparato comercial y de ventas, que sepa vender espacios publicitarios, que sepa vender la revista, que sepa cobrar y que los que sabemos hacer periodismo nos dediquemos a hacer periodismo.»

¿Cuál fue tu estrategia de publicidad?

«Lo ideal sería que en una revista especializada todo sea especializado; por ejemplo, con la publicidad intenté hasta donde me fue posible darle a los anuncios una orientación también referida al público al que iba. En este sentido, conseguí un anuncio de Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA), por esas fechas se liberó el mercado, la importación de papel y ocurre que sin un periódico compra papel de EU no puede comprar tres rollos, tiene que comprar barcos enteros, y dónde guarda ese papel, necesita un lugar

especializado; entonces para eso está ANDSA con las instalaciones adecuadas, lo mismo anunciamos a NOTIMEX, y quiénes necesitan los servicios de NOTIMEX, los periódicos; por eso me empecé siempre en que mi revista estuviera en los escritorios de cuando menos 500 ejecutivos de medios. Si hubiéramos tenido más tiempo la revista se hubiera acreditado sin problemas».

¿Cuál era el objetivo: difundir la revista, promover suscripciones?

«A mí no preocupaban las ventas, aquí lo interesante era asegurar a mi anunciante de rotativas por ejemplo, que la revista llegaría a manos de quienes finalmente deciden las compras en un periódico. El nuestro es un público especializado».

¿Te preocupaba que esa gente a la que le enviabas la revista gratis no te llamara para comprar suscripciones?

«No. Y creo que los que nos dedicamos a esto debemos conocer el medio y las reglas no escritas. Una de ellas es que los que deciden sobre adquisiciones en los periódicos son los directores y no los gerentes; quienes deciden sobre la compra de una rotativa, o talleres de impresión, o equipos de cómputo son los directores, en esa medida mi interés no era levantar suscripciones sino asegurar el mercado para mis anunciantes.

«Ahora, que me interesa circular más la revista sí, pero eso no lo puedes lograr si no tienes finanzas sanas. Lo que sí hacía en materia de difusión por ejemplo, era enviársela a comentaristas y columnistas que yo sabía que había algún material de su interés. En esa medida los resultados eran muy buenos. La revista tenía un diseño con buen gusto y se hacía con alegría.

«Siempre hubo una búsqueda del anunciante especializado, sin embargo esto no siempre fue posible. De repente un amigo de la empresa equis te da un anuncio, pero porque es tu amigo y no porque el anuncio tenga algo que ver con el público al que estás dirigido.

«Lograr publicidad especializada sí es posible, pero no en los ini-

cios de la revista, es un trabajo de largo plazo que requiere además gente especializada que de manera sistemática esté visitando a los anunciantes potenciales –los que venden tintas, placas de zinc, conmutadores, equipos de cómputo, etc.

«Ahora, si los textos que produces son de interés para el gremio, la revista se va a buscar. Actualmente, por ejemplo, aunque la revista ya no existe hay textos que se reproducen, se fotocopian, como un texto de Raymundo Rivapalacio, 'Luxemburgo huele a pastel', que es sobre el reportaje, cuyas fotocopias circulan por todos lados».

En los tres números que se editaron de Kiosco se percibe un buen número de publicidad ¿esto no dio para sostener la revista? ¿quiere decir que Kiosco no cerró por falta de publicidad?

«Para entender los problemas de los empresarios y la importancia que tiene la actividad empresarial uno necesita meterse. Es muy fácil juzgar desde fuera la actividad empresarial si tienes alguna experiencia en el asunto, yo mismo era un crítico furibundo de la actividad empresarial, para mí todo empresario era un miserable burgués explotador, y no es cierto. Ahora puedo sostener ante quien sea que eso no es cierto; ser empresario requiere de cierto talento, de mucha entrega al trabajo, de mucha tenacidad, de ver más adelante; muchas cosas que yo tuve que aprender a golpes.

«Ya no repetiría esos errores, y aprendí algo importante: que no se puede chiflar y andar en la procesión, si alguien dirige tiene que dirigir efectivamente y si hace otras cosas ya no funciona el asunto. Ya no lo volvería hacer, pero lo hice y esa es una de las razones de mi fracaso, fracaso empresarial. ¿Por qué? Porque creo que puedo hacer mejor algunas columnas, que tengo una cierta dosis de malicia que no me la encuentro en un reportero joven; puedo designar una nota con toda la seriedad y veracidad del caso ¡ah! pero ya le puse unas gotitas de mala leche que el reportero joven es incapaz de hacer, y si lo quiere hacer la nota pierde veracidad. Tengo que aprender a capacitar gente para que trabaje conmigo.

«Una cosa es encargarse de las relaciones públicas y otra de la administración. No se pueden hacer las dos cosas. Las relaciones públicas son indispensables, para conseguir dinero, para conseguir materiales, información. Hay mucho que hacer ahí, es un campo enorme y prácticamente inexplorado. Y por supuesto está por explotarse comercialmente, es un mercado inmenso y cada vez que pienso en el asunto digo —caray es que ahí está ese mercado esperando que alguien llegue y sepa aprovecharlo.

«Una buena publicación de este tipo influiría para transformar los planes de estudio de las escuelas de comunicación, que actualmente preparan escuelas para el desempleo; la capacitan muy bien para que quede desempleada, no podrían hacerlo mejor; si se propusieran implementar la carrera de desempleado profesional no lo harían tan bien.

«Creo que una revista de éstas podría influir para ir cambiando las cosas. Yo por ejemplo, me proponía en una segunda etapa, entregar la revista gratuitamente a los directores y profesores de esas escuelas, que en su inmensa mayoría no son periodistas; entonces, enterarlos de qué sucede en el mundo del periodismo hubiera sido bueno, eso les hubiera dado otra visión, otra manera de tratar a sus alumnos. Por ejemplo, los grandes rollos doctrinarios sobre comunicación no sirven para nada si la gente no tiene puestos los pies en la tierra».

MASA: «Bueno, aquí hay que ver que la publicidad que uno consigue tiene más que ver con amigos que comparten un proyecto, que con anunciantes que vayan a vender un producto. Nosotros por ejemplo, desde que nació la revista, siempre hemos tenido un anuncio de Las Mercedes; Alfonso Zárate nos lo dio, que tiene un gran corazón y cree en nosotros; pero estoy seguro de que él no ha tenido un comensal más en el restaurante porque haya visto el anuncio en la revista, al contrario nos da crédito en nuestra fiesta de fin de año, y nos toma a cuenta la publicidad.

«Entonces, en este tipo de revistas tiene más que ver que un propósito comercial, un propósito con un proyecto, pero ahora que estamos incursionando en el ámbito comercial descubrimos que también ha tenido sentido la permanencia con anunciantes como *Televisa* o *Bancomer*, aunque ha sido también con amigos y demás y no ha sido gratuito; si bien la revista no es lo más atractiva, digo nunca vamos a ganar un concurso de diseño, pero es una revista seria, contenido balanceado, razonable».

Evidentemente, el aspecto de la publicidad es el talón de Aquiles de toda publicación, y como bien señala Musacchio se requiere de alguien –ya no digamos un departamento– que se dedique de lleno a esta labor. Sin embargo, parece que no es una tarea fácil, si nos atenemos por ejemplo al caso de *Comunicación Media* que a lo largo de un año cambió de gerente de publicidad por lo menos cuatro veces.

¿Por qué *Media* no ha logrado consolidar su área de publicidad?

GMT: «Por varias razones que podríamos dividir en dos partes: la primera que es antes de la salida del primer número y la segunda después de. Para una revista, sobre todo especializada, es difícil vender publicidad y para una revista independiente como *Media*, sin capital de inicio, pues es imposible pagar el salario de alguna o algunas personas para que salgan a vender publicidad.

«Tenemos casos como *Origina*, *Epoca* o *ViceVersa* que desde el primer número ya traían publicidad, pero ellos partieron con un capital base que les permitió pagar salarios; además *Origina* tiene detrás una agencia de publicidad, *Epoca* tiene el respaldo del consorcio más grande este país (*Televisa*). Esto hace la diferencia con los proyectos independientes como el nuestro; por ejemplo, *Ejecutivos de Finanzas*, tiene cuatro personas con buenos salarios y comisiones atractivas, trabajando en publicidad y a pesar de ello trae en su último número sólo ocho planas de anuncios. Nosotros no podemos darnos ese lujo.

«Aunque tú vez en el directorio un gerente de publicidad no es tan real; es decir, se nos han acercado personas solicitando el puesto y les ofrecemos, de entrada, incluirlos en el directorio, y una comisión del 25% que ningún medio te ofrece, y lo hacemos así porque no tenemos para ofrecerles un salario fijo, entonces, hemos intentado, atraer agentes con una comisión fuerte; pero el mercado publicitario está deprimido y si la gente no vende se cansa y se va. Esta ha sido la historia de *Media* y en todo este tiempo el único que ha metido publicidad he sido yo.

«La segunda etapa de que te hablaba se ubica a fin de año; es decir, cuando por fin empezábamos a consolidarnos como publicación, que ya podíamos albergar la esperanza de ser considerados en las pautas publicitarias de algunas empresas o instituciones, coincide con el cambio de sexenio y por si fuera poco el 'error de diciembre'. ¿Por qué nos impactó esta circunstancia? Bueno, porque mientras no logremos vender al anunciante privado y sigamos dependiendo del área gubernamental esto seguirá siendo un problema ¿Por qué? porque hay mucha movilidad en las dependencias gubernamentales y porque han limitado presupuestos».

Entonces, ¿a qué pueden aspirar revistas como Media, si no tienen el respaldo del capital y por otro lado la publicidad está cerrada tanto en el área gubernamental como en la privada?

«La única posibilidad real que tenemos es acercarnos a los amigos que están en posibilidad de apoyarnos, pero también, podemos aspirar a ampliar radicalmente el mercado publicitario; es decir, hasta la fecha hemos intentado hacer una revista de medios y en función de eso hemos buscado la publicidad; sin embargo, nos damos cuenta que en realidad estamos haciendo una revista de comunicación política, ¿qué quiere decir esto? que vamos a un público mucho más especializado.

«Por otro lado, tenemos la intención de dar un giro a nuestro diseño editorial, siempre pensando que ello nos abrirá mayores posibilidades en la venta de publicidad. La revista que estamos pen-

sando se dividirá en tres áreas: comunicación política, mercadotecnia y tecnología de punta»

¿Por qué crees que con este giro la revista será más atractiva y más vendible? ¿Qué sería lo novedoso para el lector, porque ya existe ADCebra, especializada en mercadotecnia y revistas de tecnología o cómputo hay decenas?

«Bueno, porque dentro de la especialización que ya existe, nosotros lo haremos aun más especializado. Cuando digo mercadotecnia o tecnología de punta significa que voy a abordar esos temas pero siempre desde el punto de vista de la política. Tú lo puedes ver en las entrevistas que he hecho por ejemplo, a José Alberto Terán (presidente de la AMAP), o lo puedes ver también en la sección de *Bits y Tips*, lo que Alejandro (Alfarache) hace es explicar el entorno político del medio tecnológico. Eso es en resumen lo que pretendemos hacer: dar el entorno político o mejor dicho, el aspecto político de determinados temas».

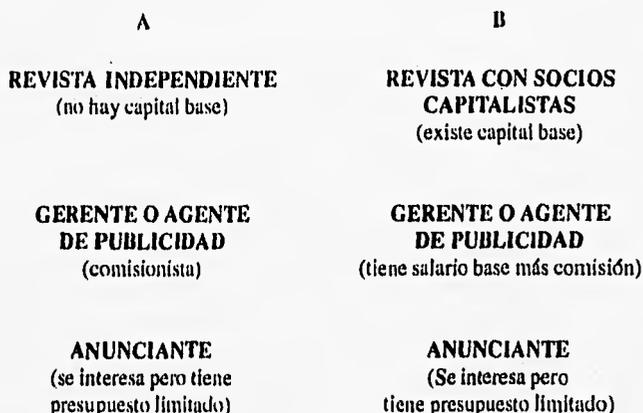
¿Y por qué no se le dio este carácter a Media desde el principio? ¿Será que no hubo un ejercicio de mercadeo, digo, si el planteamiento de entrada fue hacer una revista de carácter comercial, que fuera vendible?

«Definitivamente, si hubiésemos realizado un estudio de mercado seguramente habríamos llegado desde el principio a lo que queremos hacer ahora. Cuando empezamos esta aventura estábamos más atentos a la consolidación de un equipo de colaboradores y al diseño editorial que creíamos era el correcto. Ahora, ya nos dimos cuenta que no es por ahí, que el camino es ese giro editorial que estamos haciendo».

Podemos concluir este apartado de la publicidad con las mismas palabras que lo iniciamos: la publicidad es el talón de Aquiles de toda publicación. Se dice dentro del medio de las publicaciones que para que un periódico o revista sea rentable debe vender el 30% de sus planas, sin embargo, publicaciones como la *RMC* o *Comunicación Media* apenas sí alcanzan el

18 y 12% respectivamente. Lo más lamentable de este asunto es que se da un círculo vicioso que se ve afectado por variables en las que un editor o director no puede intervenir: la crisis económico-política.

Veámos el siguiente esquema, que de alguna manera ilustra las palabras de G. Meza:



En el esquema 'A' el resultado es evidente, el encargado de vender publicidad tiene que vivir y no puede esperar a que el anunciante estudie la propuesta. De conseguir un anuncio, pasarán algunas semanas antes de ser publicado y otras más antes de poder cobrarlo. El resultado aquí es que el comisionista se desespera y se va, luego la revista se queda sin anuncio, por lo tanto sin ingresos, de manera que cuando vuelva a contratar a alguien para ese puesto será bajo las mismas condiciones y se repetirá el ciclo.

En el esquema 'B', la revista cuenta con el capital suficiente que le permitirá no sólo pagar salarios, sino sobrevivir mientras sus asalariados acarrean ingresos vía publicidad. En cuanto al agente de publicidad, éste tiene solucionada la sobrevivencia, cuenta con apoyo para hacer su labor y regresará a ver al anunciante que mostró interés cuantas veces sea necesario. El resultado es que por lo menos uno o dos anuncios sí se venden, luego la revista se recapitaliza, recupera su inversión y le queda un margen de ganancia para seguir reinvertiendo en sus agentes.

El panorama visto así es desolador ¿qué les queda a las revistas indepen-

dientes²⁹? La labor de publicista ha recaído en directores y editores que se han visto en la necesidad de acudir a los amigos cuya posición en determinada institución les permite apoyar publicitariamente hablando. Esto es más evidente en la *RMC*. Por ejemplo, Sánchez de Armas estuvo como Director de Prensa Nacional en la Presidencia de la República, Beatriz Solís o Virgilio Caballero, miembros del Consejo Editorial, trabajaron en el IMER y SECTUR, respectivamente, entonces entendemos porque la *RMC* trae anuncios del IMER, de Turismo o la misma Presidencia.

En *Comunicación Media* sucede lo mismo, cuando sabemos que Javier González Rubio, actual director de Comunicación Social del Centro Nacional para la Cultura y las Artes (CNCA) fue compañero de G. Meza en *La Jornada*, se explica el anuncio de esa institución.

«Esto no es condenable de ninguna manera y el que algunos de nuestros amigos estén en determinadas posiciones es circunstancial —señala Gilberto Meza—, creo que es, o debiera ser, parte de la misión del sector gobierno, o si lo quieres, parte de la responsabilidad estatal; es decir, subvencionar este tipo de publicaciones que son necesarias para la sociedad».

Como mencionamos páginas atrás el manejo de la publicidad es parte de las políticas editoriales de toda publicación, pero además, la columna vertebral de la empresa editora. Sin publicidad simple y sencillamente no sería posible mantener un revista. Esto tiene que ver también con el problema de que en México la cultura de la lectura no está todo lo desarrollada que se quisiera; por otro lado, «la crisis económica por la que atravesamos ha obligado al lector a ser más selectivo en la compra de publicaciones», señala José Juan Romero, Director de Comercialización de CITEM (distribuidora de medios impresos), en carta dirigida a *Comunicación Media* el 15 de agosto de 1995.

Hoy por hoy, pocas publicaciones pueden decir que viven de la venta de sus ejemplares, claro está, no nos referimos a revistas como *Eres*, *Somos* cuya forma de hacer *periodismo* ha logrado colocarlas entre las publicaciones de mayor venta, motivo que las convierte, por lo además, en produc-

²⁹ Empleamos el término "independiente", para referirnos a aquellas publicaciones que se crearon con escasos recursos y que no dependen de empresa o institución alguna.

tos sumamente atractivos para los anunciantes; pero revistas serias como *Nexos* (con un tiraje aproximado de 22,000 ejemplares) o *Proceso* (con un tiraje estimado en 200,000) han logrado posicionarse en el mercado con tal fuerza, que la publicidad que puedan conseguir es sólo un valor agregado a lo que obtienen por venta de ejemplares.

Por ello, después de la publicidad la segunda área en importancia de toda revista es la de **difusión y circulación**. La carta de CITEM, que mencionamos párrafos atrás, retoma importancia en este sentido: en ella se informa que *Comunicación Media*, entre otras publicaciones, fue retirada de los Sanborn's ¿Qué significa este aviso para la revista? Significa que todo 1994, fue un año perdido de promoción para la revista, porque «nos costó mucho trabajo lograr que la gente nos identificara como publicación y que fuera a buscarnos a Sanborn's», señala G. Meza.

La distribución es uno de los grandes cuellos de botella de las publicaciones, que están sujetas a los criterios y tiempos de las distribuidoras; por lo demás, como señala H. Musacchio, revistas con tirajes cortos y baja venta no son atractivas para tales empresas.

Desafortunadamente, la única forma de tener una distribución masiva es mediante este tipo de empresas. Sanborn's, por ejemplo, no acepta negociaciones directas con ninguna editorial, todo lo hace a través de las distribuidoras que existen³⁰. Y para salirse de este esquema sólo publicaciones como el periódico *Reforma*, que después del rompimiento con la Unión de Voceadores, pudo establecer sus propios mecanismos de distribución.

Aquí es donde el ingenio del encargado de la circulación debe entrar con fuerza, pues si una distribuidora no responde –por ineptitud o porque simplemente no ve dónde pueda estar la ganancia– a las expectativas de circulación de una revista, habrá que establecer mecanismos paralelos de difusión y promoción de suscripciones para poder incrementar el número de consumidores.

Como parte de este esfuerzo, la gran mayoría de revistas establecen in-

³⁰ En el Distrito Federal hay por lo menos cuatro compañías distribuidoras: Citem, Dimsa, Sayrols, Intermex. Existen comercializadoras más pequeñas, pero se puede decir que el mercado editorial lo concentran las cuatro más grandes.

tercambios de publicidad con otros medios, que si bien no les reditúa ingresos económicos por lo menos es una posibilidad de difundir el medio propio.

Por todo lo anterior, es importante que desde antes de la salida del número uno pueda elaborarse un plan de publicidad, de difusión y circulación, donde se incluya una proyección de escenarios de tal suerte que cuando se enfrenten situaciones como la de *Comunicación Media* con respecto a Sanborn's, no impacten la circulación y por consecuencia, los medianos ingresos que se tienen por este concepto.

Igualmente importante en esta área es la medición constante de la respuesta del público ante la revista, pues no hay que olvidar que el objetivo es tratar de colocarse en un mercado muy competido.

¿Cuál fue la respuesta que tuvo Kiosco en este mercado?

HM: «La respuesta fue muy buena, muy generosa, pero no basta con la simpatía. Por ejemplo, tuvimos muy buena prensa. ¿Por qué? porque entusiasmaba a mucha gente que por fin tenía una revista especializada en su profesión».

¿Cómo enfrentaron el aspecto de la distribución y difusión?

GMT: «Para la distribución recurrimos a los canales comerciales establecidos y para la difusión acudimos a los intercambios con instituciones amigas, que en su momento nos ayudaron a tener presencia en los otros medios y en el público objetivo que estábamos buscando –que de alguna manera conforma los lectores de esos medios–; es decir, si nos interesa que nos lean los lectores de *La Jornada*, pues buscamos intercambios con *La Jornada*, etc. Además hemos estado en la búsqueda de otro tipo de intercambios, por ejemplo: *El Financiero*, *Reforma*, *Multivisión*, *Canal 11*, *Canal 22*, o a través de *Radio 13*, *Radio Fórmula* porque esos son los públicos que nos interesan.

«Hemos venido haciendo una promoción continua en emisiones radiales a través *Radio Educación*, *Radio Fórmula*, algunas esta-

ciones del IMER. Es decir, el hecho de que yo como editor aparezca continuamente en entrevistas y foros es parte de esa promoción y tiene que ver estrictamente con un programa planeado de difusión de la revista; es decir, al editor no le interesa en este caso promoverse a sí mismo, le interesa promover la publicación».

f) Personal

Respecto al personal requerido para hacer una revista, es muy relativo. En un contexto ideal podríamos decir que se requiere: director, editor, gerente, gerente de publicidad (más uno o dos agentes), encargado de difusión y suscripciones, diseñador, corrector de estilo, una secretaria, dos capturistas, uno o dos fotógrafos y quizás hasta un auxiliar de redacción y un contador. No obstante, los recursos de cada empresa es lo que define el número de empleados y como hemos visto hasta el momento, aunque en el directorio aparezcan nombres y cargos no significa que realmente existan. En el número 1 de *Comunicación Media*, por ejemplo, aparecen Juan Natalio Meléndez en la edición y Sara Pacheco en publicidad; y en el número 2 Hugo L. del Río como subdirector y Luis Alberto García como director editorial, sin embargo, tales funciones nunca fueron ejercidas «sí hubo una relación con la revista, pero al nivel de promesa; es decir, se pretendía que realmente ejercieran dichas funciones, sin embargo la imposibilidad de asignarles un salario impidió que se concretara un relación laboral real. (¿Por qué incluirlos en el directorio?), bueno por que en ese momento creíamos que era necesario para la imagen de la revista», señala G. Meza.

¿Cuántas personas empezaron a operar?

MASA: «Unos trece, pero con la misma gente de la Fundación que tiene otras tareas como el banco de datos, los cursos, secretaria, mensajero, formadoras, etc., que son los que están de planta y que perciben un salario, que esa fue otra característica de la Fundación: yo siempre tuve miedo que nos pasara lo que a la AMIC, por ejemplo, que de pronto se quedaron hasta sin domicilio social, trabajando

en la casa y eso no puede ser. Hay que entender que el sentido empresarial de una institución no es algo que nos deba asustar, nadie regala nada y hay que pagar aunque sea poco: por principio de respeto al trabajo».

GMT: «Iniciamos operaciones tres personas: mi mujer, mi cuñada y yo, y así estuvimos durante ocho meses. Lo único que sí contratamos desde un principio fueron los servicios de un despacho de contadores para que nos llevara en orden la contabilidad y las declaraciones de Hacienda, que ahí sí no puedes eludirlas. Luego nos dimos cuenta que necesitábamos un fotógrafo, así que llamamos a un amigo, Jorge Machado, director de la Escuela Activa de Fotografía, para que nos recomendara alguno de sus mejores alumnos, fue así como llegó Adriana Domínguez con nosotros. Adriana nos ayudó mucho en los meses previos a la salida del primer número y nos aguantó pagándole sólo gastos de material, porque sus honorarios los empezamos a cubrir por ahí del número dos.

«Así fue como trabajamos durante ocho meses, todos nuestros colaboradores eran externos y a todos se les ha ido pagando conforme ha sido posible. Ya estábamos editando el número dos cuando decidimos que era demasiado trabajado, que si bien lo podíamos hacer, esto nos limitaba el tiempo para salir a la calle a vender publicidad, así que contratamos una secretaria y así operamos diez meses más. En ese lapso, Lourdes, quien hacía el diseño, se embarazó, así que tuvimos que contratar un par de diseñadores para que ella pudiera retirarse a parir; es decir, desde la preparación del proyecto hasta el número 9, hicimos todo prácticamente solos.

«La llegada de los diseñadores fue providencial, primero porque Lourdes estaba a unos días de dar a luz; pero, sobre todo, porque ellos le dieron aire a la revista, es decir, cambiaron totalmente el diseño, lo hicieron más versátil incluso modificaron el cabezal de la portada; pero además, chavos muy serios y muy buenos en lo suyo. Para estas fechas, nuestros ingresos eran más o menos regu-

lares, así que además de diseñadores contratamos un auxiliar de redacción, con la intención siempre de irnos liberando de estas tareas y dedicarnos más a la venta de publicidad.

«Sin embargo, la intensa crisis del país, nos obligó primero, a cambiar nuestra periodicidad a bimestral; y segundo, a prescindir de la auxiliar de redacción, meses después de la secretaria y ahora que estamos editando el número 16 ya no llamaremos a los diseñadores; es decir, volvemos a quedarnos tres personas, claro, esperando que esta situación sea temporal. Con los colaboradores nunca ha habido problema porque se les paga por artículo, esto cuando hay para pagar. A este respecto tenemos una especie de política, es decir, pagamos primero a la gente más necesitada y vamos dejando al final a quienes cuentan con otras fuentes de ingresos, pero siempre procuramos pagar todo, aunque sea poco».

Como decíamos, la cantidad de empleados de una empresa editora es relativa y responde a las posibilidades económicas de cada empresa. No obstante que revistas como *Media* se han podido hacer con tres personas, no podría decirse que es lo más sano ya que como dice el dicho «el que a dos amos atiende con uno queda mal»; es decir, *Media* es una revista cuyo diseño ha sido muy criticado, incluso por los mismos editores, ha habido números en que se nota la falta de un corrector de estilo; por otro lado, la difusión y venta de publicidad —áreas fundamentales— no han logrado consolidarse, y esto tiene que ver justamente con lo que nos describe G. Meza: al atender las tareas operativas se reduce el tiempo dedicado a conseguir publicidad.

Este es otro círculo vicioso, del que *Media* empezaba a salir a fines de 1994 al contar con cierto equipo humano que permitía a los editores deslindarse de la «talacha» para salir a conseguir recursos. Al quedarse nuevamente solos, el ciclo se repite: los editores no pueden salir a vender publicidad—no entra dinero—no se pueden hacer contrataciones—se reduce el tiempo de promoción....

La *RMC* por su parte, también ha hecho cambios orillada por la crisis: si

bien no ha tenido despidos, sí tiene bajos salarios y dieron de baja a todos sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social; además, cambiaron su periodicidad bimestral a trimestral «o cuatrimestral si es necesario, con tal de no cerrar» –afirma Sánchez de Armas.

2.4 Cuellos de botella

¿Qué cuellos de botella podemos identificar en la experiencia de Imaginaria?

CGC: «Entrar a hacer revistas sin conocer demasiado, por ejemplo, lo administrativo es muy problemático, ya en la práctica te vas dando cuenta que necesitas desvincular actividades como relaciones públicas, comercialización de la revista, venta de publicidad, suscripciones y demás.

«Aún así se vendieron bastantes suscripciones que terminaron siendo de solidaridad, justamente pensando que era un esfuerzo muy difícil, porque sabían que en cualquier momento podíamos quedarnos sin poder hacer las siguientes entregas.

«Aquí sí se pensó que al no existir otra revista de comunicación *Imaginaria* podría tener muy buen efecto. De hecho empezó a haber mucha respuesta cuando la gente la conoció, pero esto sucedió ya cuando nosotros no podíamos seguir sosteniendo el proyecto. Se vendía bastante bien en librerías, pero no suplía la falta de publicidad, era incosteable sacarla».

¿Cuáles son los cuellos de botella? me gustaría que pudieras mencionar dos: uno en el proceso de conformación del proyecto y otro cuando la revista ya está al aire.

MASA: «En ambas partes veo que los cuellos de botella son más anímicos que reales, más de ganas. El primer cuello de botella que tuvimos nosotros fue el documento base que se hizo para hacer la revista, que en nuestro caso lo hizo José Luis Gutiérrez Espíndola, un investigador extraordinario, él sí es investigador, hizo un documento muy estructurado –1.1, marco teórico– con todos sus niveles, pero total y absolutamente

inaplicable. Por ejemplo, había un catálogo de puestos, con salarios y todo, pero si no teníamos para papel menos para pagar un director. Entonces un cuello de botella tiene que ver con uno mismo, es decir, si uno quiere hacerlo lo va a hacer, si te vas a atener a que las condiciones sean las ideales, pues jamás lo vas a hacer porque las condiciones nunca van a ser las ideales.

«Nosotros necesitábamos papel, un fondo de reserva, quien hiciera la tipografía, quien redactara, quien hiciera la circulación, jefe de ventas, etc. y no había más que cuatro tipos medio locos con una idea medio rara de hacer una revista, con la que se iba a contribuir mejor a los fines que nos habíamos propuesto de una organización que tenía y tiene mucho de romántico y de utópico y de acto de amor. Y bueno, si nos esperamos a las condiciones ideales la revista seguiría siendo un proyecto.

«El segundo cuello de botella, desde mi percepción, es entender que el mercado y los romanticismos no se llevan. Tú puedes tener un extraordinario *journal* que a la mejor no leen ni las mamás de quienes escribieron, y que por supuesto no va a ser fuente de ingresos sino sólo de egresos. Nosotros hemos tenido una aceptación a grado tal que ya tenemos una revista en inglés que es la *Mexican Journal of Communication*. No sabes además el éxito y el respeto por la capacidad creativa de la Fundación, porque además hemos hecho treinta y tantos libros, claro para esta revista sí conseguimos lana y nos ayudó la UNAM, *Voices of Mexico*, Maribel Torres la editora, la Presidencia en su momento, conseguimos que se imprimiera gratis en otra parte; hicimos 2,000 ejemplares nadamás porque sabíamos que más ni siquiera íbamos a poder venderlos, pero el contenido y el sentido de esta publicación nos jaló anímicamente, que no económicamente.

«Un primer cuello de botella es ese: ¿estás dispuesto a aceptar que al principio las cosas no salgan en el nivel que tú quieres, sí lo puedes hacer? Ese es un cuello de botella más bien anímico; luego una vez que nace el niño, el otro cuello tiene que ver con el propósito de mantenerlo. Nosotros tuvimos una gran fortuna, el número uno salió con diez planas de publicidad, que fue posible porque otros tantos amigos a los que fui a

pedir ayuda y que simpatizaron con la idea. Eso fue por pura intuición; cuando me dijeron dame tus tarifas –ahora recuerdo que fue una gran irresponsabilidad, porque ni siquiera se nos había ocurrido–, entonces pedí las tarifas a *Proceso* y con esas me manejé, porque yo calculé que me iban a dar publicidad por ser mis amigos, o por ser la revista un proyecto de la Fundación, y que igual trabajo me iba a dar pedir tarifas estudiantiles de 500 pesos a tarifas comerciales de 2,225 que era lo que costaba la plana de *Proceso*, y así fue. Fue irresponsabilidad o audacia, pero finalmente el problema es creer en lo que uno hace. Este es otro cuello de botella enorme: el de la desesperanza, que estás haciendo el número dos y no hay dinero, papel, no puedes cobrar el número uno, y nuestros colegas que habían aceptado hacernos la tipografía a cambio de un espacio en nuestras instalaciones, que nos cobran, que nos presentan una factura por sus servicios. ¡Húchale! no podía creerlo. Pero esto nos hizo darnos cuenta de que estábamos en manos de terceros.

«Otro momento difícil de la revista fue cuando yo me retiré de la Dirección. Yo decidí aceptar, después de muchos años en la Fundación, encomiendas profesionales fuera de ella hasta por razones prácticas; entonces el Consejo Editorial nombró a Omar Raúl Martínez, que se desempeñaba como editor, pero fue un nombramiento de veras no 'hay te lo encargo mientras me voy a la Presidencia'. Desde ese momento yo dejé de meter las manos en los contenidos, pasé a ser una especie de consejero: me consultaba, su falta de experiencia y de relaciones así lo requerían; después de eso los primeros dos o tres números fueron muy difíciles porque Omar de pronto sintió el peso de la responsabilidad y yo pensaba que él no iba a tener capacidad para hacerlo; de hecho él había llegado a la Fundación a hacer su servicio social, pero es muy brillante.

«Finalmente qué sucedió, no sólo se remontó esa minicrisis, sino que se superó, la revista que hace Omar es muy superior a la que hacía yo. El le metió más frescura, otros intereses, otros puntos de vista y esperamos que cuando él tenga que entregar esta dirección –porque la alternancia es la única forma de que estas cosas permanezcan–, el que la tome también haga cambios y renueve cosas para que la revista se pueda mante-

ner; yo creo que la revista conmigo ya se estaba acedando un poco ¿no? Había temas que por mi propia formación no me interesaban tanto, yo vengo más bien de la redacción, de la práctica y academia pues nada. Quizás yo venía pecando por exceso de prudencia en algunos temas.

«En fin, esto te demuestra que hay una gran consistencia interna al interior de la revista. Luego otra crisis, la derivada de los errores de diciembre, o no sé de cuando. Bueno, tuvimos que tomar medidas de emergencia: rebajar el tiraje de 6 a 4 mil, cambiarla de bimestral a trimestral o cuatrimestral o lo que sea necesario para que la revista no se vaya a perder, pero siempre con la idea de regresar a bimestral. Estos son momentos terribles porque la revista no genera ingresos, los cursos están parados, y se hace un círculo vicioso porque al prolongar la periodicidad también se retrasa la posibilidad de recuperación.

«Pero dentro de todo, la Fundación tiene su local propio, no le han cortado el teléfono, ¡nunca! se ha dejado de pagar la quincena y durante mucho tiempo todo mundo tenía seguro social, aunque se ha cambiado eso porque son brutales las cuotas, vales de despensa, en fin».

¿Desde el punto de vista de una empresa, cuáles fueron los problemas, los atorones o los aciertos al iniciar la empresa que editaría Comunicación Media, es decir, cuando vas a iniciar una empresa seleccionas socios, te constituyes legalmente, hay que contemplar financiamientos, hubo un estudio de mercado?

GMT: «No. Yo creo que la concepción de la publicación se hizo convencido de que tendría éxito, y que el financiamiento llegaría a través de la publicidad, que de hecho sucedió, quizás tuvimos mucha suerte, o somos muy afortunados.

«Los problemas y atorones son reales, también existieron, pero tiene que ver sólo con el tiempo, es decir, hubo que empezar a crear un perfil editorial de la revista, a buscar colaboradores y a buscar publicidad. Esto tardó más de lo que habíamos pensado inicialmente, unos seis meses de lo calculado, pero cuando salimos lo hicimos con publicidad y con el perfil que habíamos imaginado o por lo menos lo más cercano a lo imaginado; y, desde luego, la búsqueda de colaboradores se dio entre los

propios amigos y la gente afin, porque siempre hay interesados en colaborar en proyectos quijotescos como éste.

«Tuvimos la suerte de contar con plumas prestigiosas y de muchos amigos de prestigio personal. Una cosa importante en todos los medios, pero en *Media* de manera particular, es el hecho de que el acercamiento de las plumas ha respondido al perfil del editor mismo o de la gente que ha estado cerca del editor y eso es una cosa muy importante. Nosotros no tenemos atrás ninguna institución ni patrocinios ni mecenazgos, para existir o pagar lo que esas plumas valen; sino que debimos apelar a la amistad, al profesionalismo y a la comprensión de nuestros colaboradores.

«Creo que esos problemas se superaron casi inmediatamente a la salida de la revista, y que el tesón puesto a la empresa nos permitió su continuidad, permitió que un proyecto tomara cuerpo y se hiciera realidad».

Cuando se transcribe una entrevista y no se tiene el dominio del género ni del lenguaje, es difícil transmitir sentimientos como la pasión por lo que se hace y la impotencia por lo que no se puede hacer. En este sentido, Sánchez de Armas principalmente, pero también Gilberto Meza, nos dicen de mil maneras que para hacer una revista se requieren recursos evidentemente, pero sobre todo “tesón”, “persistencia”, “convicción” y sobre todo “perseverancia”.

2.5 Asociaciones especializadas

¿Por qué Media no está incorporada a ninguna de las asociaciones que existen tipo FELAP, CONEICC?, es decir, todas estas organizaciones que aglutinan ya sea publicaciones de comunicación, o a investigadores o periodistas ¿por qué no se ha buscado un acercamiento?

GMT: «Bueno, sí tenemos muy buenos amigos y colaboradores en cada una de estas instituciones, asociaciones u organizaciones, pero consideramos que es mejor la distancia. Así como tenemos una magnífica relación con la *RMC* también mantenemos una relación con la Asociación de Perio-

distas Democráticos, por ejemplo, pero no sentimos que sea necesario el formar parte de instituciones y creo que es perfectamente válido que nos mantengamos independientes de todas ellas con la distancia suficiente como para poder en un momento dado cuestionar sobre alguna identidad».

TERCERA PARTE

Tercera parte. El mercado y las enseñanzas de la crisis

Las revistas de comunicación son víctimas directas de la cultura de simulación que envuelve a la cultura mexicana.

Raymundo Riva Palacio

En *Comunicación Media*, aunque desde un principio se asignaron cargos, las labores, obviamente, rebasaban cualquier descripción de puestos; sin embargo las tareas fueron asumidas de manera natural: los que sabían escribir, escribieron; los que manejaban programas de cómputo, diseñaron; y lo único que tuvieron que pagar fue una fotografía y una secretaria, porque el diseño del logotipo se consiguió de manera gratuita, a los colaboradores se les invitó a escribir con la promesa de que en cuanto fuera posible se les pagaría.

3.1 Salida al mercado

Con la salida al mercado no se termina la historia, es justamente en la calle donde el trabajo previo se pone a prueba. El ejercicio periodístico es una labor pública y como tal está sujeto a la crítica. De tal manera que los retos siguen, como dice Sánchez de Armas: "ya nació el niño, hay que mantenerlo".

Pero, ¿cómo lo recuerdan, hubo imprevistos, qué sucedió cuando finalmente salió el primer número?

CGC: «Evidentemente eran otras condiciones, no es barato hacer revistas y en ese momento quizás era más posible hacerlo que en el momento actual, y bueno una de esas limitaciones de entrada fue la cuestión económica en un momento en que cambia el sexenio, cambia la situación, cambia la publicidad, pues la revista que había empezado a salir con una periodicidad muy religiosa se tiene que suspender porque era imposible sacarla.

«Nosotros casi siempre íbamos al día entre el papel y el pago de otras cuestiones de impresión y demás, casi vivíamos de fiado. Cuando lográbamos reunir algo de lo que entraba por concepto de la revista hasta ese

momento sacábamos el número, ya que se podía solventar por lo menos el anticipo de impresión.

«Vivíamos de créditos y en cuanto se cae la publicidad simplemente se acaban las posibilidades de seguir sacando la revista. En esas condiciones fue que sacamos tres números».

¿Qué impacto tiene Imaginaria en el gremio periodístico?

«Aquí se buscaba mucho el ámbito académico entonces buscábamos a los estudiantes de comunicación más que a la gente de los medios, por una razón muy sencilla: nosotros intentábamos abordar temas de coyuntura en comunicación y los académicos y alumnos suelen ser los más interesados en estos temas. Con los comunicadores, trabajadores de los medios, se hizo algún acercamiento en el sentido de que abordábamos también temas de carácter netamente periodístico, con entrevistas a periodistas, información sobre los premios nacionales de periodismo; esto siempre con la intención de que *Imaginaria* no se convirtiera en una publicación sólo académica y de investigación, sino que además retomara un trabajo de investigación sí, pero de coyuntura que es lo que hace el periodista. De manera que nuestro acercamiento fue siempre en cuanto a contemplar en nuestras temáticas esa especialidad y buscar la participación directa de los periodistas con artículos y reportajes».

¿Qué significó para los medios o para el gremio periodístico la salida de la RMC, cómo la recibieron?

MASA: «La recibieron con simpatía y con interés. No sé, no podría dar un juicio porque diría que la recibieron siempre bien. Más que en los medios, nuestra presencia más exitosa y nuestra mejor acogida fue entre los estudiantes; en el gremio hubo interés, nos publicaron mucho, hasta la fecha se cita a la revista y hay frecuentes menciones en los medios, ahora supongo que porque es la única que sigue circulando, de las pocas, perdón, porque hay dos ahora ¿no?».

«En aquel tiempo había otras, por ejemplo la revista *Imaginaria*, que fue de Carola García, aunque salieron sólo tres o cuatro números, con un equipo de alumnos de la Facultad y demás. Carola hizo *Imaginaria*, un

proyecto espléndido. Era una revista de comunicación dirigida a un público exterior pero estaba hecha por los alumnos de un taller que Carola dirigía. Ella salió un poco antes que nosotros con un sentido bastante parecido, incluso hubo un momento, cuando Carola empezó a tener problemas económicos, que pensamos en fusionar ambas revistas, pero no se concretó».

¿Lo que me decías al principio, entendí que de hecho el objetivo principal eran los alumnos de la carrera de comunicación, era una preocupación?

«Era una preocupación y finalmente se convirtió en el público objetivo ¿no?. ¿Por qué? Si bien tuvimos una buena acogida en los medios, fue una acogida como la que se le da a las publicaciones nuevas, es decir, se reproducían textos nuestros, hubo colaboraciones de muchos colegas, pero finalmente los medios nos vieron como otro medio más. Porque además no somos tan especializados como para hablar específicamente de la problemática de la prensa escrita, como lo hizo *Kiosco*, por ejemplo; y tampoco somos una revista especializada en los medios electrónicos sino que aquí había materia muy heterogénea, de tal suerte que el interés de los propios medios se ha mantenido. Se nos ha visto con respeto y como un órgano serio, finalmente fue menos que el generado entre los alumnos, eso sentía al principio, pero ahora es muy claro, tenemos muchísimas suscripciones de alumnos. Al principio creo que teníamos como 1,200 suscripciones pagadas, ahorita no sé cómo esté; pero te puedo decir que no hay escuela de comunicación en donde no se lea la revista.

«La revista ya es un punto de referencia. Hay escuelas, me consta, como en Campeche —lo que era el Instituto de Artes que ahora es una escuela donde dan la carrera de comunicación—, que la revista marca muchos de los temas que se trabajan en el semestre. Y no sólo eso, sino que empezamos a tener solicitudes de la revista en el exterior: en este momento tenemos suscripciones en Estados Unidos y en casi todas las universidades donde hay programas bilingües en las carreras de comunicación; en Alemania, en la Universidad Libre de Berlín, tenemos creo que tres sus-

cripciones; en España tenemos intercambios con Radio y Televisión Española, con Telos –centro de investigaciones–; en América Latina tenemos intercambios muy intensos con Brasil, Argentina, Chile, Perú y de hecho se ha formado ya un Consejo Editorial internacional donde está por ejemplo Roncagliolo, el brasileño Márquez de Melo. Son cinco o seis investigadores de los más sobresalientes de los medios de comunicación que han aceptado estar en el Consejo porque han visto en la revista un proyecto muy serio y muy sólido. Nuestra última adquisición para el Consejo es Armand Mattelart, que ya nos avisó que aceptaba incorporarse. Entonces creo que utilizar como herramientas los diversos géneros nos ha permitido mantenernos además como una instancia de interés un poco más amplia».

¿La revista ha servido para aglutinar más académicos que periodistas?

«Mira. No hemos tenido una sola baja en el Consejo Editorial, por el contrario se ha enriquecido, ha crecido. Ha sido un punto de encuentro muy bien cuidado, donde se han publicado muchas cosas pero siempre con una gran responsabilidad y sin perder de vista lo que la revista es: una revista especializada en medios de comunicación. Ahora, no ha sido necesariamente un lugar de reunión en el sentido de que hayan concurrido un grupo, porque quienes están en el Consejo y participan en la revista pertenecen a diversos grupos. Si uno revisa la gama de colaboradores que hemos tenido sí es muy claro que en ese sentido ha sido un punto de encuentro.

«La revista, hoy, no es más de lo que ha sido ¿no?. Yo por ejemplo, alguna vez pensé –y ahora en esta nueva etapa de mi vida en que me estoy dedicando más a mis tareas profesionales no puedo dedicarle más tiempo a la revista– hacer una especie de Grupo Nexos, de ser una cosa mucho más estructurada en el terreno de la comunicación; hay quien me dice que es muy posible, por ejemplo Javier Esteinou está convencido de que podemos hacerlo –tomando el ejemplo de este grupo–, tomando una estructura mucho más amplia y mucho más sólida empresarialmente, etc.

«La revista ha durado mucho, y la decisión ahora es que no se nos va a

morir independientemente de la crisis o no crisis. Y contrariamente a lo que supondría uno, hemos podido recuperar los anunciantes no sólo oficiales sino del sector privado –Televisa y Bancomer, por ejemplo–, ahí hay una mina que no hemos explorado. Aquí decimos Don Manuel proveerá».

¿Crees que la RMC se ha convertido en punto de influencia hacia la sociedad, que de alguna manera puede influir en lo que pudieran ser avances en materia de investigación como de legislación como de mayor atención a las demandas de los medios?

«No sé si de influencia, de referencia sí no tengo ninguna duda y si uno revisa por ejemplo trabajos de investigación sobre los medios de cuatro años para acá, difícilmente vamos encontrar alguno que no tenga alguna referencia o cita de la revista. De la referencia sí no tengo ninguna duda, la influencia no lo tendría yo tan claro. En alguna ocasión hicimos una encuesta entre ciento y pico de directores de periódicos que se llamó “Los medios ante el poder”, y me consta que sus resultados fueron utilizados en la Presidencia de la República para el diseño de propuestas que luego fueron incorporadas a algún tipo de legislación. Esta encuesta la hizo Bertha Hernández, ella la diseñó, fue telefónica. Después de esta experiencia pensé que si se nos tomaba en serio ya era un gran avance que alguien se preocupaba por leerla.

«Otra evidencia de que somos un punto de referencia fue la llamada una vez de un director de un periódico de circulación nacional: llamó quejándose terriblemente de que en la revista se le había tratado mal a su periódico, que se habían falseado las cifras de circulación, que no eran ciertas, que como era posible que nos aliásemos a tendencias en contra de la prensa democrática diciendo que el periódico sólo tiraba 2,000; un artículo que además iba firmado por Raymundo Riva Palacio. Entonces, eso, independientemente de la sorpresa porque era un reclamo totalmente infundado, sí me hizo ver que la revista se lee, no se le desestima por lo menos en un sentido total.

«También recibimos muchas cartas, no sólo para suscribirse sino para hacernos comentarios, y luego en las escuelas se le utiliza e incorpora a

las materias de estudio. Bueno, en las consultas populares nos solicitaron números y colecciones que ya no hay para que los señores diputados pudieran leerlas para ilustrarse un poco y para saber de qué iban a hablar».

¿Qué impacto ha tenido Media en el gremio periodístico?

GMT: «Es todavía desconocida. Creo que el impacto no se puede medir aún, o si se midiera no sería significativo. Por el contrario, creo que el proceso es a largo plazo y que lo que estamos haciendo ahora va a tener repercusiones muy fuertes en un futuro cercano; es decir, nosotros no somos una publicación del momento, no respondemos a las coyunturas, por lo tanto los temas que tratamos hace un año siguen teniendo la misma validez y el mismo interés en este momento que hace un año y seguramente lo tendrán dentro de cinco. Es como si escribieras ensayos, una serie de temas que siguen teniendo validez como puntos de vista, como referencias y que a veces se refieren a la coyuntura política o comunicacional pero que por lo general tienen otro enfoque, uno mucho más ambicioso que la mera coyuntura».

3.2 Los retos y la enseñanzas de la crisis

¿Qué sucede después de que desaparece Imaginaria?

CGC: «Unos cuatro años después quisimos retomar el proyecto con mejor papel, diseño y demás; pero *Imaginaria* nos dejó una enseñanza y era que había que conseguir primero el patrocinio. Sin embargo, ya eran otros tiempos, ya existían otras revistas, sobre todo de publicidad, que era justamente el sesgo que se le quería dar a la nueva publicación; pero bueno, ese mercado ya estaba ocupado. Aunque de hecho nosotros pensábamos en un perfil más definido: con un matiz crítico, con una posición más vinculada con movimientos democráticos, con ciertas posiciones, y que al mismo tiempo hubiera pluralidad. En *Imaginaria* quisimos hacerlo».

¿Actualmente has pensado en hacer otra revista? ¿lo harías igual? ¿qué cambiarías? ¿lo harías nuevamente con alumnos, buscarías socios?

«Habría que hacerlo diferente, porque de entrada existen mucho más revistas de comunicación, entonces habría que pensar si hay espacio todavía para una más. Por otro lado, habría que pensar el proyecto como empresa, creo que buscaría socios y pensar si serán socios que aporten trabajo o capital. Habría que tener muy clara la estructura organizativa de entrada, por ser un elemento muy importante; en *Imaginaria* éramos todos compañeros y no había desconfianzas por el dinero, pero es difícil hacer una empresa en esos términos, habría que tener esto muy claro. Y lo que tendría que ser necesario es que hubiera una conjunción también de intereses, de formas de ver la vida y de interpretarla, es decir, lograr una posición editorial. Jamás he pensado que pudiera ser eminentemente y solamente un negocio, pero sí pensar que tiene que ser rentable y sostenible, porque si no, se desgasta mucho la gente».

¿Qué pasa con Kiosco, no la quieres revivir?

HM: «No porque tengo mucho trabajo. Tengo la oferta de un socio capitalista, que es un hombre interesado en estas materias, con el que yo podría trabajar muy a gusto; si él me resuelve toda la parte económica, yo me encargaría de resolver la parte periodística. Lo podríamos hacer muy bien, pero por ahora no me lo planteo».

A Media le ha tocado vivir un elemento importante, que es la crisis, desde enero de 1993 a la fecha, ¿de qué manera ha influido en el desarrollo de la revista? ¿que se ha hecho ante la crisis? algún acierto ha tenido Media para sobrevivir a pesar de.

GMT: «Nosotros somos parte de esta Nación y como parte de ella sufrimos los embates de la crisis también. Una crisis que por cierto no empieza en 93 sino hace prácticamente 20 años. Sin embargo, como suelo decir: los países no bajan la cortina, o sea no se puede clausurar o declarar en quiebra a un país e indemnizar a los ciudadanos. El país tiene que seguir

adelante, en este trance los mexicanos hemos madurado, hemos replanteado nuestras necesidades y, sobre todo, hemos identificado nuestros objetivos de vida, plural, democrática, libertaria. En ese sentido, publicaciones como *Media* cumplen una función específica, son puntales a estos esfuerzos de la sociedad, somos parte de esos esfuerzos, somos una consecuencia natural de esos esfuerzos; podemos vernos sin sonrojarnos como parte de esa sociedad democrática, nueva, pujante, libertaria, y bueno sí creo que precisamente el esfuerzo de *Media* se inscribe en estos movimientos, que forma parte de ellos, que es una necesidad y como tal hemos encontrado apoyos prácticamente a todos los niveles, en todos los medios; apoyos que no nos han dejado morir, de gente que aprecia el esfuerzo de nuestra publicación y entiende cuál es su objetivo, y que sabe que en la medida en que se apoyen estos esfuerzos se apoyan también luchas más generales de la sociedad.

«El gran mérito de *Media* ha sido precisamente ser parte de todo esto, y pensamos que es un acierto del que nos sentimos muy orgullosos. La incidencia que tiene la revista, como suele suceder en estos casos, no se mide con el número de copias vendidas, no se mide necesariamente en que sea una revista masiva; es decir, no somos *Eres, Somos, Tú* –las revistas de *Televisa*–, somos un esfuerzo distinto, un esfuerzo plural».

Sin embargo, pensaba por ejemplo en Imaginaria cuando Carola dice: nosotros tronamos porque no había publicidad y sacamos la revista cuando la crisis no era tan profunda, ahora sería impensable sacar un proyecto de esa naturaleza. En el caso de Imaginaria todo mundo participaba como un acto de fe; es decir, no se le pagaba a nadie, no pagaban más que la impresión y aún así no pudieron seguir adelante. En el caso de Kiosco, los años que vivió no son los años que le han tocado vivir a Media; es decir, sí había crisis pero no la que se vive ahora y bueno la única que ha logrado sobrevivir ha sido la RMC. Algo caracteriza a todas estas revistas, el apoyo sobre todo de la gente que colabora, que de una u otra manera salen las cosas, pero bueno si una revista vive de la publicidad y tentativamente de las ventas...

«Bueno, esto forma parte de lo que ya dije hace rato, nosotros no cree-

mos en el voluntarismo por más bien intencionado que sea. El voluntarismo, por ejemplo, que conforma a los Consejos Editoriales son gente que está invitada y asiste a algunas reuniones. Esta actitud difiere normalmente de la que puede asumir una publicación concebida como empresa comercial, que es el caso de *Media*, y no es el caso de la *RMC* que es una revista que forma parte de una Asociación Civil y que desde luego tiene apoyos muy bien identificados, y ¡qué bueno! que sea así. Nosotros no, nosotros hemos concebido una revista que edita una empresa con características comerciales y como tal nosotros no apelamos a la gente para que colabore con nosotros gratuitamente, nosotros prometemos pagar y no siempre cumplimos puntualmente, la intención es cumplir siempre, ese es nuestro compromiso con la gente que colabora con nosotros de manera profesional.

«Es decir, aquí antes que nada hay una relación profesional: ni de cuates ni de partido, ni de institución; hay una relación profesional entre una empresa y un trabajador, un colaborador, que está buscando una respuesta pecuniaria. Creo que esto hace una diferencia.

«Y bueno, creo que esas revistas que no sobrevivieron a pesar de todo el apoyo es porque no fueron concebidas como empresa, es decir, aunque lo decían no lo practicaban. Yo creo que el voluntarismo no es un yeso lo suficientemente fuerte como para aglutinar esfuerzos colectivos; creo que, aunque se oiga mal decirlo, si no hay una argamasa mucho más sólida como puede ser la que brinda una empresa, es muy difícil sostener esfuerzos; y es muy difícil sostenerla aún como empresa si no funciona como tal, que es el caso de *Kiosco*.

«Precisamente los errores de los que hemos aprendido es que si pretendemos mantener una publicación comercial debemos tener una empresa comercial con criterios empresariales: llevando contabilidades, controles y teniendo exigencias mínimas de calidad, que son las que te permiten competir en el mercado. De ahí los esfuerzos por mantener un buen papel; pese a que ha subido más del 200% seguimos usando papeles importados, por la calidad que ofrecen. En el peor momento de la crisis nosotros decidimos aventamos a tirar 100% color, decidimos hacer cam-

pañas de suscripciones con regalos, etc. Todo esto tiene una connotación estrictamente empresarial, y que desde luego no termina ahí.

«Tenemos planes editoriales muchísimo más amplios que la revista *Media*. Esta es un puntal, pero no será la única publicación que edite Media Comunicación como empresa. De ahí pues que la concepción básica, la concepción de fondo que subsiste y que permite que estos esfuerzos no queden estériles, es el hecho de que hay un empuje empresarial, que hay una concepción que permite que esto funcione, y que permite que la gente que está alrededor –los colaboradores, las distintas personas especializadas que trabajan con nosotros– puedan apreciar la otra parte importante que tiene la creación de empresas, que es la de proveedoras de empleos.

«Pretendemos constituirnos en una fuente de empleo, mucha gente cobra en *Media*, poco pero no menos que en los periódicos nacionales, por ejemplo. Esto quiere decir que colaborar en una revista como ésta no es ni un favor a nosotros en lo personal, ni una concesión, ni mucho menos. Nosotros rechazamos material cuando no está a la altura de la revista, no vamos a publicar un material que no nos convence y nos sentimos con ese derecho porque lo pagamos, no nos están haciendo ningún favor, aquí hay una relación profesional».

¿Si tú quisieras iniciar otro proyecto, que de hecho lo estás haciendo con la revista Los Malosos o el periódico semanal que tienes en mente, lo harías igual o qué cambiarías?

«La experiencia que nos ha dado *Media* nos permite corregir algunos desfases sobre todo de tiempos, otros con respecto a la estructura empresarial, algunos más con respecto a la comercialización; pero básicamente seguiríamos con el mismo esquema tratando de corregir lo que la experiencia me ha mostrado que pueden ser pérdidas en tiempo o dinero. «Por ejemplo, ya sé cuáles son los problemas a que me voy a enfrentar con la comercialización de una revista, ya sé que tengo que trabajar de determinada forma la publicidad, que tengo que buscar determinados colaboradores, que debo tener *stocks*, que debo montar una empresa y salir con una publicación exactamente cuando esté listo para hacerlo y

no perder tiempo seis meses o un año antes. Esas experiencias son las que vivimos en *Media* y son absolutamente corregibles; pero básicamente no equivocamos el esquema. Creo que buscaría profesionales como colaboradores y no pretendería hacer revistas para todo mundo, seguiría en la especialización».

La crisis como decíamos al principio de esta tesis, ha trastocado las formas de concebir proyectos y llevarlos a la realidad; en otras palabras, ha trastornado las formas de hacer empresa. Bajo estas circunstancias, las vicisitudes ponen a prueba la capacidad de administrar un medio.

Como hemos podido apreciar, las áreas de intervención de una revista no son pocas y se requiere de cierta destreza y un talento muy especial para ir saltando cada obstáculo que se presenta.

Crisis como la que vive nuestro país en estos momentos, surte el efecto de una especie de mesa de billar, donde el empuje de una bola impacta a las demás, imponiéndoles cierta trayectoria, y ahí es donde el operador de un medio entra en acción, corrigiendo la trayectoria y si el destino es inevitable, el operador estará siempre adelante, quitando los obstáculos o haciéndolos menos impactantes.

CUARTA PARTE

Cuarta parte. Egresados y revistas de comunicación

Los nuevos profesionales egresados de las escuelas y facultades deberán poseer habilidades distintas a las tradicionales para poder lograr posiciones sólidas en el mundo laboral.

Mauricio E. Guerrero

A lo largo de los capítulos anteriores, hemos intentado hacer un recuento de las tareas y los retos que se enfrentan al plantearse hacer una publicación especializada, pero ¿estamos, los egresados de las carreras de periodismo y comunicación, preparados para hacerle frente a dichos retos? La opinión predominante entre nuestros entrevistados es que no, pero antes de emitir juicios apresurados veámos cómo lo expresan quienes han tenido oportunidad de trabajar con recién egresados de la carrera de comunicación*.

4.1 Egresados de periodismo y comunicación ante el mercado de trabajo

a) Carola García Calderón, comunicóloga

¿Cuál es tu experiencia al trabajar con estudiantes? Quisiera explorar un poco si el egresado de la carrera de comunicación está preparado para, en un momento dado, operar un medio tanto en la redacción como a nivel de empresa; es decir, no el reporte o el escribir un artículo, sino en el campo de la coordinación, de todo lo que implica operar una empresa?

«Aquí había un profesor que me decía que cómo era posible sacar una revista con alumnos, cuando los maestros no éramos capaces de hacerlo. Él reivindicaba mucho el papel de los estudiantes en este sentido.

«Yo creo que si no hubieran sido estudiantes, esto no hubiera salido; porque a veces uno tiene ya estructuras más complejas, intereses más complejos; sin embargo, en este caso había mucha frescura de proyecto

* Al decir "carrera de comunicación" nos referimos a la enseñanza de nivel licenciatura que se imparte en cualquier escuela, pública o privada, bajo cualquier otro nombre como: ciencias de la información, periodismo y comunicación, etc.

común, no había desconfianza por el dinero, etc. En el sentido organizativo no funcionaba tan bien, había gente que ya había trabajado en medios pero a todos nos sirvió porque aprendimos muchas cosas, aunque quizás hubiera sido distinto si lo hubiéramos sabido antes. Ibamos bien, estábamos aprendiendo, pero el dinero ya no nos alcanzó.

«Yo creo que sí, que hay la capacidad; no digo de todos los egresados porque se tienen que conjugar una serie de cualidades muy específicas. Los del Taller –te podría decir– eran los mejores alumnos».

¿La escuela por sí misma no prepara?

«Creo que en términos de cómo organizar, definitivamente no te da grandes conocimientos y nosotros lo vimos desde el primer número. Creo que habría fundamentos de cómo hacerlo, pero no el conocimiento preciso. De hecho considero que es una característica propia de la mayoría de la gente que estudia comunicación; desde que es gente que no le gustan mucho los números, las relaciones públicas, finanzas; entonces, lo administrativo no está muy desarrollado dentro de las características propias de los que ingresan a esta carrera. De hecho, en *Imaginaria*, habíamos contemplado en un futuro contratar una especie de contador externo que se encargara de los rubros administrativos y contables».

¿Cuál debería de ser el perfil del egresado de comunicación para enfrentar las necesidades actuales que hay en los medios?

«Hay un asunto muy amplio y es que evidentemente hay un gran desempleo en términos de los egresados de comunicación; sin embargo, no creo que sea producto de la preparación que éste recibe en las universidades. Tiene que ver con la gran proliferación de escuelas de comunicación y por otro lado los medios están saturados; es decir hay cerca de 150 escuelas de comunicación a nivel superior, súmale las escuelas técnicas, frente a un mercado muy pequeño y muy disputado.

«Se plantea mucho que el egresado tendría que aprender la técnica para poder ser más competitivo y creo que no es por ahí, porque la técnica se aprende muy rápido. Y aquí hay un elemento muy importante, evidentemente. El mismo (Jorge) Carpizo hizo una política de desprestigio a la UNAM, que yo no sé a qué intereses le sirviera, pero fueron tales las

cosas que dijo que llevaron en muchos sectores a cerrarse a los egresados de la UNAM, cuando la Universidad fue en algún momento muy importante en este sentido.

«Por otro lado, hubo mucho tiempo en que el estudiante quería entrar principalmente a los medios electrónicos o al *Excélsior* de Scherer, y creo que salvo esas dos imágenes con que el estudiante entraba a la Universidad, el mercado es mucho más amplio. Otro campo natural eran las oficinas de comunicación del gobierno, pero la misma crisis ha cerrado estas posibilidades.

«Evidentemente siguen surgiendo medios, pero sigue habiendo sobreoferta de mano de obra y creo que no necesariamente se trata de mano de obra muy bien calificada, por la misma masificación: la población en comunicación es ascendente.

«Esto no es privativo de la Universidad pública, en las privadas también hay buenos y malos alumnos. Un buen alumno de la UNAM es mucho mejor que uno de una Universidad privada; sin embargo en algunos sectores se refieren a la UNAM de manera peyorativa.

«Esto lo puedes ver en las tesis que se presentan. Sí es cierto que recibes de repente tesis con faltas de ortografía, pero también llegan trabajos de investigación excelentes. Sin embargo, creo que esto no es un problema de las carreras de comunicación, sino de modelo económico de un país donde los profesionales de ciencias sociales están condenados al desempleo porque a nadie le interesa pagar por estas disciplinas. La tendencia de la oferta de trabajo se ha inclinado más a las áreas técnicas de ingeniería, etc.».

b) Miguel Angel Sánchez de Armas, periodista

¿Consideras que los egresados de la carrera de ciencias de la comunicación están preparados para en un momento dado asumir un puesto de dirección? digamos, la RMC tiene el caso de Omar Raúl Martínez.

«Pero él se formó y se hizo en la revista. Deberían tener esa capacidad, pero aquí hay un problema, de hecho esa es una discusión que hay que

promover. En las escuelas de comunicación están haciendo profesionales para el desempleo; es decir, con todo respeto, no salen como investigadores de la comunicación por supuesto, pero ya tampoco salen como reporteros. Dicen que son comunicólogos, no sé exactamente que quiera decir eso; como que son profesionales que no tienen un perfil claro de qué van a ser en la vida y nadie quiere meterse a discutir eso.

«Yo creo que en las carreras están haciendo un fraude con los jóvenes, no digo que en todas, pero hay 115 ó 120 escuelas de comunicación en este momento –no es el caso de los ingenieros que se tiene muy claro lo que se quiere hacer. Pero, si un joven quiere ser reportero y estudia comunicología y no estudia por su cuenta, no se pone a practicar y se mete a una redacción a aprender el oficio, la escuela no lo va a preparar para ser un buen reportero; tampoco está preparado para ser investigador, porque llevan cuántas horas de metodología; entonces, es una discusión a la que hay que entrarle.

«Creo que una tendencia sería la de cancelar las licenciaturas en comunicación definitivamente; no puede ser que tengamos ciento veintitantas escuelas de comunicación.

«Yo tuve oportunidad de conocer, hace algunos años, el modelo indio invitado por el gobierno a dar unas conferencias en Nueva Delhi, y ahí se tomó la decisión de terminar con lo que era la licenciatura de comunicación y darla como una suerte de posgrado; donde habiendo estudiado una carrera de historia, derecho, economía, en fin, entonces se hacía una capacitación en comunicación y se formó un Instituto para los Medios Masivos, que se encarga de dar estos cursos de capacitación, de posgrado o terminal; porque además el mundo actual exige una gran especialización. Por ejemplo, cuál fue uno de los éxitos del periódico *El Financiero*: que el grupo inicial fueron economistas, a quienes un grupo de periodistas les enseñaron a hacer periodismo, y permitió que *El Financiero* se convirtiera en un órgano especializado muy sólido –como lo es a la fecha–, muy conocedor del tema que aborda en forma principal; pero no con periodistas sino con economistas que adquirieron las habilidades para transmitir, comunicar, escribir, etc.

«Entonces, creo que hay que revisar el sentido de las carreras. (¿Además es una de las carreras más invadidas por otras profesiones, no?) Sí, por supuesto, además el caso de la (Carlos) Septién, por ejemplo, durante mucho tiempo fue una espléndida escuela porque hacía reporteros. Yo recuerdo, conocí a la generación que se incorporó en 1970 a *El Día*: Oscar Hinojosa, Carlos Marín, Socorro Díaz, en fin una generación buena; y en ese año llegaron como colegas salidos de la Septién también Alberto Aguilar y me quedó claro que quienes venían de esta escuela sabían reportear, escribir, eran buenos reporteros, su carrera estaba bien armada, bien lograda; pero después cambió la moda y ahora ya son comunicólogos, pero no son reporteros ciertamente, ni tampoco investigadores, ni analistas, queda muy suelto eso. Hay que revisarlo. Creo que hay que tomar la decisión de cerrar la carrera, y decir no más matrícula en esto y que se vaya hasta que se agote. Y replantearse el asunto como los brasileños que también están cerrando la matrícula en comunicación para hacerla posgrado».

Parece haber un consenso en cuanto a esto que dices, sin embargo, cuando cuestionas a la Universidad argumenta que responden a las exigencias del mercado y que éste está pidiendo gente que sepa trabajar, que sepa escribir y por ello han descuidado la parte de la investigación.

«Pero ni eso están haciendo. Además hay un desfase de 20 años con respecto al mercado».

c) Humberto Musacchio, periodista

¿Para quién sería más sencillo hacer una revista, para un administrador o para un periodista?

«El administrador puede administrar, pero el talento periodístico lo tienen los periodistas de talento, no digo que yo lo sea, pero no puede pedírsele a los periodistas que sean buenos administradores o viceversa». *Actualmente se discute, en algunos foros, si la Universidad debe preparar a su gente para puestos gerenciales.*

«No estaría mal. Pero el gran problema de las escuelas de comunicación es que preparan gente con conocimientos generales de comunicación, pero nada en específico dentro de la comunicación. Por ejemplo, pocas escuelas se plantean formar periodistas: la Septién, la Nacional. Pero en general la formación deja mucho que desear; un comunicólogo debería de ser un tratadista, y sin embargo no forman ni tratadistas ni periodistas. Cómo se les puede pedir entonces que formen especialistas aptos para administrar u operar un medio».

¿Si te preguntaran o te pidieran propuestas para la carrera de ciencias de la comunicación, para mejorar el sistema de enseñanza e incluso para preparar gente que un momento dado tuviera capacidad para operar un medio, que responderías?

«Yo me conformaría con que capacitaran redactores, ya sería ganancia y sin embargo no lo hacen. Este es el primer problema, pero hay un asunto de fondo en el caso del periodismo en las universidades: son instituciones salidas de la edad media, son típicamente medievales y su función no es capacitar en oficios; para hacerlo estaban los gremios donde había aprendices, oficiales y maestros.

«En México, la Real y Pontificia Universidad formaba, por ejemplo, ingenieros; no se formaban cirujanos, se formaban doctores en teología, derecho civil, derecho canónico, especialistas en lo que ellos llamaban artes, que eran conocimientos generales sobre matemáticas, astronomía y otras especialidades, pero no precisamente en ingeniería. Allí había una razón de peso, las universidades no podían capacitar en oficios porque sus alumnos eran fijodalgos, esto es, gente que no debía ganarse dinero con las manos. Hay que recordarlo, la aristocracia no debía ganarse el dinero con las manos, incluso la aristocracia indígena. También hubo hijos de indios en la Universidad, pero como resultado de eso la carrera de medicina se funde con la de cirugía ya en los años treinta del siglo XIX. En toda la Colonia no ocurrió eso; la carrera de ingeniero surge con la fundación del Seminario de Minas, el Colegio de Minería, a fines del siglo XVIII como una institución ajena a la Universidad. Cuando se establece la carrera de cirugía es en el tiempo de los borbones, en la segunda

mitad del siglo XVIII, y también es el Colegio de Cirugía una institución ajena a la Universidad.

«Vale la pena recordar todo esto porque las universidades han querido, a chaleco, hacer una licenciatura de cada especialidad que hay en este mundo; el resultado es absurdo porque entonces te encuentras con licenciaturas de todo: en danza, en pintura, en diseño gráfico, en arquitectura. En todas estas especialidades quizá sólo una pequeña parte se puede aprender en la Universidad; por ejemplo, arquitectura hasta los años cincuenta pertenecía a la Academia de San Carlos, no era una escuela aparte, lo que te demuestra que se consideraba una disciplina que se aprende con las manos.

«En este sentido, yo creo que las universidades no tienen nada que hacer preparando periodistas o diseñadores gráficos, o por lo menos les falta mucho en todos sentidos para poder hacerlo. Yo creo que los mejores periodistas son los que se forman en las redacciones; pero ocurre, que la Ley Federal del Trabajo –desde los años del presidente Echeverría– ya no permite el aprendizaje en el centro de trabajo, están prohibidos los aprendices, a menos que les pagues, entonces nadie le quiere pagar a un aprendiz.

«Sin embargo, la mayoría de los reporteros son los que se forman a partir de que son auxiliares en redacción. Es un asunto de fondo que tiene que ver con la concepción de la educación contemporánea. Yo creo que en la Universidad sería mucho más útil una escuela práctica de periodismo que tuviera como campo de entrenamiento la Gaceta de la Universidad, por poner un caso, con un buen jefe de información, un buen jefe de redacción, jefes de sección muy regañones, los muchachos aprenderían una barbaridad».

Yo tuve un profesor que decía que a los que aspiran ingresar a la carrera de comunicación se les debería aplicar mínimo un examen de redacción y otro de ortografía.

«Estoy de acuerdo. En la ex RDA, para poder ingresar a la carrera de periodismo, hay que pasar un examen de aptitudes, y segundo, estar antes en una redacción, donde después de transcurrido un año el director

del medio le extiende una carta de aprobado y el estudiante vuelve a presentar un examen de admisión en la escuela, y sólo así entran.

«En Cuba también se hace, claro hay periodistas cubanos muy buenos, aunque el periodismo en ese país es muy malo, pero es una paradoja que se desprende de las condiciones políticas de Cuba.

«Pero todo esto nos lleva a lo mismo: la necesidad de una publicación que llene los huecos que deja la educación. Yo creo que esto es otra razón para que haya no una sino muchas revistas especializadas en periodismo. Por ejemplo, cuántos periodistas conocen la Ley de Imprenta, de Comunicaciones, dudo que el 1% las conozcan».

d) Gilberto Meza, escritor y periodista

¿Crees que los estudiantes de comunicación están preparados para operar un medio, para enfrentarse a la coordinación de un medio tanto en el aspecto editorial como en el de empresa?

«No. Creo que no y no me alegra, desgraciadamente no. Y creo que no es un problema de la carrera de comunicación, sino un problema general de la educación en México; es decir, la gente no sale preparada de sus carreras, los médicos no salen médicos, los ingenieros no salen ingenieros y los periodistas no tienen porque salir periodistas.

«Salen a un entrenamiento básico, con una teoría general sobre los temas que quieren tratar. Desafortunadamente es un problema general de la educación en México. No deberíamos ser tan drásticos con los estudiantes de periodismo, yo he trabajado con estudiantes o recién egresados de la carrera de periodismo y los resultados han sido tristes; sin embargo, no es su culpa es culpa del sistema».

¿Cuál sería tu propuesta, qué propondrías para mejorar el sistema de educación, específicamente en ciencias de la comunicación?

«Yo propondría, para empezar, talleres prácticos; es decir, menos teoría y más talleres. Y cuando digo menos teoría estoy hablando de eliminar tronco común y cosas por el estilo que para la carrera de comunicación no sirven para un carajo, definitivamente.

«Quizás valdría la pena retomar la propuesta que hemos escuchado en el sentido de eliminar la carrera de comunicación y convertirla en una especialidad, que permitiera que gente ya formada que por alguna u otra razón quisiera especializarse en comunicación, que también tendría que ser muy especializada; es decir Comunicación Política, Institucional, que sé yo, o géneros periodísticos, o cine, radio o televisión; pero no pretender que en cuatro años, con un tronco común, la gente pueda salir especialista en algo, o va a saber algo de los medios de comunicación. «Insisto, no es culpa de los alumnos si salen sin conocimientos prácticos, muchas veces sin ni siquiera saber escribir su nombre correctamente. Es un problema de deformación, si lo quieres, pero aquí tiene que ver la estructura académica prevaleciente, por eso insisto en que quizá sería mejor una especialidad o serie de especialidades que permitiera verdaderamente formar especialistas en ramas específicas, el medio es lo suficientemente amplio.

«Los talleres prácticos quizás se podrían hacer como seminarios, como cursos especializados, donde también se vieran géneros (periodísticos) como parte de la educación básica o media superior. Pero si cambiara la estructura educativa de este país, no habría siquiera necesidad de estos talleres, puesto que desde la primaria la gente podría aprender a escribir. Y segundo, darle mayor énfasis a la educación humanista, en el sentido formativo y práctico. Insisto con los talleres porque son muy formativos, enseñar a la gente a redactar, enseñarla a pensar. Porque el problema básico de la enorme mayoría de los mexicanos que no saben escribir es porque no saben pensar, nadie los ha enseñado y eso es una desgracia; y digo pensar de una manera analógica, de una manera estructurada, capaces de analizar; no una educación machetera que privilegia el conocimiento en cuanto a volumen, a nivel cuantitativo y no cualitativo».

En Media, uno de tus trabajadores estudió comunicación y mal que bien ha respondido a sus tareas ¿Hubiera sido distinto si no hubiera tenido la carrera? ¿Crees que de alguna manera, en lo mucho o lo poco que ha logrado hacer ha influido su formación en la carrera de comunicación o tiene que ver con otro tipo de experiencias?

«Creo que el sedimento evidentemente es la carrera de comunicación, pero más bien su propia formación profesional, su trabajo práctico es lo que le ha permitido desempeñar su labor; evidentemente eso no se aprende en una carrera; o sea, uno se forma en la práctica, como tú, y tú sí has tenido ese tipo de experiencias previas.

«La labor formativa de las empresas en que laboraste antes, evidentemente te han dado los elementos para enfrentar un proyecto de esta naturaleza. No hubiera sido lo mismo si lo hubieras hecho saliendo de la Universidad, ahí hubieras encontrado retos insalvables, porque no estabas preparada, no tenías la práctica y no solamente de escribir un artículo o hacer una entrevista o una nota, desgraciadamente la falta de formación práctica y la carencia de oportunidades para conocer cotidianamente el periodismo son impedimentos muy graves que no tienen que ver con la capacidad personal; puedes ser muy capaz pero si no sabes cómo hacerlo, no sabes y punto. Desgraciadamente el periodismo práctico se aprende en la práctica, por más redundante que esto pueda parecer y no de manera teórica».

4.2 Futuro de las revistas especializadas

¿Cuál es el futuro de las revistas especializadas?

CGC: «Creo que la tendencia a nivel general es la especialización. El asunto es que sí hay que ser muy claro y preciso del mercado al que quieres llegar. Actualmente, en el contexto de la crisis, hay cierta restricción y el lector comprará las (revistas) que le parezcan más importantes y excepcionalmente alguna de carácter general. Por ejemplo, creo que actualmente un alumno no compra ni siquiera el periódico y excepcionalmente comprará alguna revista sólo si se la piden. Pero considero que sigue habiendo niveles donde las revistas se venden; es decir, hay sectores que lo primero que sacrifican es la compra de revistas, pero hay otros que tienen mayor necesidad de información y no prescinden de las publicaciones. Siguen saliendo libros y nuevas revistas».

MASA: «Yo creo que las revistas especializadas son el futuro, como creo que los periódicos especializados son el futuro. Hacer una revista de tipo general es cada día más difícil, no sólo por los costos sino porque parece que no hay equipos humanos lo suficientemente diversos como para hacer publicaciones que tengan un atractivo en términos muy amplios. Por ejemplo, yo me pregunto: en México ¿por qué no podemos hacer una revista como *Time*, cuál es el problema, en dónde está el obstáculo? Alguno hay porque no tenemos. Bueno está *Proceso*, que tiene un perfil muy claro, muy poco plural por así decirlo; es una gran revista, extraordinaria, pero tiene un sentido muy claro, en ese sentido es una revista especializada.

«Otras revistas son como muy *lights* ¿no?, no dicen nada. Entonces, cómo hacer una revista donde se reúna alta capacidad de hacer periodismo, de reportear, de hacer análisis; y que además toque una gran riqueza de temas e incluya un aspecto gráfico muy atractivo, y que sea el ejemplo en cuanto a manejo del idioma ¿cuál es el problema?».

«Pero si uno ve qué publicaciones tienen ahora éxito, son las que se están especializando, porque han tenido un gran sentido y una gran posibilidad de públicos».

GMT: «Si algún futuro hay es precisamente el de las revistas especializadas; es decir, estamos cada vez más cerca, también en México —aunque es una tendencia universal— se da una necesidad de contar con revistas especializadas.

«Las revistas de todo y de nada tienden a desaparecer. Es muy difícil encontrar intereses tan amplios, y aunque subsiste la tribia y los cómics, también son cada vez menos los lectores, incluso las revistas más banales del tipo *Hola*, son revistas especializadas que no pretenden tocar todos los temas ni ser para todos los públicos.

«Y aquí no tiene que ver la pérdida del poder adquisitivo, tiene que ver con la cultura de un país. La gente busca identificarse, busca lo que se le parece o donde encuentra sus intereses, sus preocupaciones; y en esa medida buscará una publicación que le dé las respuestas que busca.

«La gente tiende a comprar menos publicaciones, pero siempre más selectivo. Las revistas universales son prescindibles, las especializadas son imprescindibles».

El objetivo del presente capítulo no es poner en tela de juicio la validez o no de las aseveraciones hechas por nuestros entrevistados, pues se requeriría un trabajo de tesis aparte para abordar el tema. Si bien podemos concluir que existe un consenso en torno a la importancia de la especialización tanto en el perfil de un egresado como en el de una revista, lo único que podemos agregar es que la contundencia de las opiniones es preocupante.

De la respuesta que tanto los egresados de las carreras de comunicación como la propia Universidad puedan ofrecer a situaciones como las que aquí se plantean dependerá el desarrollo mismo de la profesionalización de los egresados y el perfeccionamiento de las herramientas que brinda la Institución.

CONCLUSIONES

Conclusiones

Como hemos podido apreciar a lo largo de la presente tesis, no sólo hay mercado para las revistas especializadas sino que además se puede afirmar que hay una tendencia universal en ese sentido, como lo prueba el hecho mismo de que las experiencias más exitosas en México se han encaminado en ese sentido. Es el caso de *Proceso* como revista política, e incluso de experiencias más añejas como *Siempre!*, que han crecido y se han desarrollado gracias a su especialización, pero también a la claridad de sus políticas editoriales y a la calidad de sus colaboraciones; por el contrario, es difícil incluso recordar casos y títulos de revistas de interés general.

Las revistas *femeninas* son otro ejemplo viviente, y si vamos a la historia misma del género con sorpresa encontraremos que las revistas surgen precisamente para tratar temas específicos, sean religiosos como del hogar, la jardinería o las modas. No es sorprendente por ello encontrar que aquéllas no sólo han sobrevivido desde el siglo pasado sino incluso son las de mayor éxito financiero.

En el caso que nos ocupa, sin embargo, y refiriéndonos al México de fin de siglo, podemos afirmar que el interés por estas publicaciones no sólo se ha mantenido sino incluso que ese crecimiento ha sido exponencial: hay revistas sobre el bebé, las bicicletas, los gatos, el estambre, el tabaco o los vinos, como las hay sobre Internet, el diseño gráfico o arquitectónico, urbano o artístico, sobre mercadotecnia, fotografía y publicidad.

Hay lectores para estos temas, y los hay hasta en exceso. Basta asomarse cualquier día de la semana, a cualquier hora, a los exhibidores de Sanborn's para darnos una idea de la enorme diversidad de intereses de lectores de todo sexo y edad.

Una cosa muy distinta es hablar de la capacidad del mercado, es decir de las ventas reales de estas publicaciones, en una economía más que deprimida donde todos los medios, sin excepción, sobreviven a duras penas. La más clara manifestación de esto es la caída vertical de los tirajes, que aun en el caso de las más exitosas, como pudieran ser las del grupo Televisa del estilo de *Somos* y *Eres*, se han visto obligadas a reducir hasta en un 50% sus tirajes, para no hablar de las revistas políticas.

Los últimos años las empresas editoriales han vivido una combinación de suyo explosiva: por un lado los costos de producción se han más que duplicado ante el aumento de los costos internacionales del papel, su principal insumo, y el encarecimiento de los costos de producción provocados por la devaluación; por el otro, las pautas publicitarias han caído en más de la mitad desde 1993, último año que se registró una ganancia neta entre las grandes agencias que operan en México, mientras que paralelamente cayeron las ventas conforme la crisis fue afectando el exiguo presupuesto de los lectores.

En estos momentos (mediados de 1996) la consigna para todos, incluidos los grandes diarios, es sobrevivir. Nadie espera ganancias, sino sólo recursos suficientes para no cerrar.

Hablar, por ello, de las perspectivas de crecimiento de las revistas especializadas puede parecer una humorada, y sin embargo no lo es. Y no lo es justamente porque estas publicaciones han probado su capacidad de sobrevivencia aun en mercados deprimidos como el nuestro. Tan es así que pese a los cierres masivos de publicaciones que se han dado en los últimos dos años, y que superan los cientos, entre diarios y revistas, permanecen en el mercado aquellas por las que tanto el lector como el anunciante han apostado, y si bien es cierto que muchas publicaciones han debido reducir drásticamente su calidad de impresión para sobrevivir, también lo es que la gran mayoría han apostado no sólo a no reducir sino incluso aumentar su calidad de impresión y colaboradores pues están ciertas de que hoy más que nunca el lector necesita ser conquistado.

Es el caso de *Comunicación Media* y de muchas otras como ella que pese a la profundidad de la crisis se mantienen, no sin dificultades, es cierto, pero sí con el convencimiento de que sólo la calidad puede asegurar su permanencia.

De hecho, es en lo que fundan su estrategia de mercado pues el lector no puede ya adquirir, quizás, sino una sola revista entre la gama que se le ofrece. Aquel que ofrezca mayores beneficios al lector en calidad, colaboradores y precio será quien en definitiva gane la batalla.

Para terminar, y en coincidencia con las opiniones que los entrevistados vierten sobre los egrasados de las carreras de Comunicación, es evidente que por lo menos se percibe un desfase entre los objetivos expresos de dicha carrera con las tendencias del mercado, y que la falta de especialización sigue siendo un obstá-

culo que el recién egresado difícilmente puede superar. Mi propia experiencia me indica que, así como hay una revisión en varios campos del saber, quizás valdría la pena replantearse los de las carreras de comunicación, por otro lado tan disím-bolas entre sí de acuerdo a cada universidad que las imparte, para hacerla más acorde con las necesidades laborales reales de la sociedad. Pero eso no es el tema de esta tesis.

APÉNDICE

Apéndice

1. *Imaginaria*

Fundada en 1988.

DIRECTORIO

Empresa editora: Comunicación y Ciencias Sociales, A.C.

Directora: Carola García Calderón

Director editorial: Rafael López González

Jefa de información: Tere Blanco

Consejo editorial: Benito Aguilar, Fernando de Alarcón, Silvia Buendía, Juan Carlos Bautista, Hugo Contreras, Leopoldo Gaytán Apérez, Guadalupe Gómez Quintana, Mauricio Laguna Berber, Amelio Márquez Castillo, Juan Manuel Martínez Trejo, Gerardo Moncada, Cruz Eugenia Montaña, Arturo Rodríguez, Juan Jacinto Silva, Luz María Vergara y Juan Vázquez.

Diseño: Miguel Ángel Dávila

Fotografía: Juan Miguel Vázquez y Fernando de Alarcón

Tipografía: Isolda Martínez y Leticia Osorio

Formación: Efraín Esquivel

CARACTERÍSTICAS

Fecha de aparición: No. 0, marzo de 1988. Publica dos números más con una periodicidad discontinua en el mismo año y el No. 3 se queda ya formado en cartones, pero no se imprime por falta de recursos.

Tiraje: 1,500 ejemplares

Características técnicas: Tamaño carta, impresa a una tinta y selección de color sólo en la portada, 40 páginas.

Distribución: Promoción directa en librerías y locales cerrados (Sanborn's) a través de CITEM, S.A. DE C.V.

Certificado de reserva de título: No. 11778

Certificado de licitud de título: en trámite

Certificado de licitud de contenido: en trámite

Permiso de correo como publicación periódica: no se tramitó

Domicilio declarado: Cerro San Francisco No. 204, Col. Campestre
Churubusco, Deleg. Coyoacán, C.P. 04200 México, D.F.

2. Revista Mexicana de Comunicación (RMC)

Fundada en 1988.

DIRECTORIO

Empresa editora: AGB Comunicación, S.A. de C.V., es el órgano oficial de la Fundación Manuel Buendía, A.C.

Director fundador: Miguel Angel Sánchez de Armas

Director: Omar Raúl Martínez

Consejo editorial: Pablo Arredondo, Gerardo Arreola de Dios, Guillermina Baena Paz, Alberto Barranco Chavarría, José Luis Becerra López, Virgilio Caballero, José Carreño Carlón, Víctor Manuel de Santiago, Javier Esteinou Madrid, Fátima Fernández Christlieb, Javier González Rubio, Gabriel González Molina, Sabás Huesca Rebolledo, Miguel Angel Granados Chapa, José Luis Gutiérrez Espíndola, Ricardo G. Ocampo, Felipe López Veroni, Guillermo Orozco Gómez, Raymundo Riva Palacio, Miguel Angel Sánchez de Armas, Enrique Sánchez Ruiz, Beatriz Solís Leree, Florence Toussaint Alcaraz.

Consejo editorial internacional: Rafael Roncagliolo (Perú), José Marques de Melo (Brasil), Miguel de Moragas (España), Joaquín Sánchez (Colombia), Marcelino Bisbal (Venezuela), Sergio Caletti (Argentina).

Producción: Fabiola N. Perafán, Clara Narváez, Carmen Narváez Perafán, Gabriela Granados.

Fotografía: Ulises Castellanos, José Antonio Soto

Ilustraciones: Francisco Bernal, Del Angel

Publicidad: Pilar Ramírez Morales

CARACTERÍSTICAS

Fecha de aparición: septiembre de 1988. Hasta 1995 ha publicado 40 números ininterrumpidamente, con la única salvedad de que en este 1995 la crisis tocó a sus puertas y obligó a los editores a ampliar la periodicidad de bimestral a trimestral.

Tiraje: entre 5,000 y 6,000 ejemplares

Características técnicas: tamaño carta, impresa a una tinta en interiores – excepto si llevan algún anuncio en color– y selección de color en portada y forros, 64 páginas más 28 de la *Bitácora* la cual lleva una paginación independiente a pesar de que está integrada en el cuerpo de la revista.

Distribución: en puestos de periódicos en el DF: Unión de Voceadores y Expendedores de Periódicos; en locales cerrados en toda la República Mexicana: CITEM, S.A. de C.V.

ISSN: 0187-8190

Certificado de reserva de título: 72-89

Certificado de licitud de título: 3390

Certificado de licitud de contenido: 3221

Permiso de correo como publicación periódica: 048-0689 características 229541-409.

Domicilio declarado: Guaymas 8-408, Col. Roma, Deleg. Cuauhtémoc, C.P. 06700 México, D.F.

3. Kiosco

Fundada en 1990.

DIRECTORIO

Empresa editora: Medios Útiles, S.A. de C.V.

Director: Humberto Musacchio

Diseño: Fernando Rodríguez

Administración: Eduardo Montes

CARACTERÍSTICAS

Fecha de aparición: Entre 1990 y 1992 aparecen tres números con una periodicidad discontinua; se quedan listos los materiales que integrarían el No. 4, pero ya no se procesan por falta de recursos.

Tiraje: 5,000 ejemplares

Características técnicas: 17cm x 23cm de alto, impresa a una tinta en interiores –excepto en no más de cinco páginas en que se incluye color– y selección de color en portada y forros, 104 páginas.

Distribución: Promoción directa por correo y mensajería a directores de medios de comunicación y venta en locales cerrados (Sanborn's) a través de CITEM, S.A. de C.V.

Certificado de reserva de título: en trámite

Certificado de licitud de título: en trámite

Certificado de licitud de contenido: en trámite

Permiso de correo como publicación periódica: no se realizó

Domicilio declarado: Amsterdam 33–Interior 1, Col. Hipódromo Condesa, C.P. 06100 México, D.F.

4. *Comunicación Media*

Comunicación Media es una revista mensual que desde enero de 1994 edita la empresa Media Comunicación, S.A. de C.V. Sus fundadores son los señores Gilberto Meza de la Torre, Ma. Lourdes Hernández Beltrán y Nora Estela Hernández Beltrán, editor, directora y gerente respectivamente.

Cuando Gilberto Meza decide llevar a la realidad su proyecto convoca a una serie de amigos que al igual que él estaban interesados en independizarse; es decir, tener su propia empresa. Como resultado de este intento, surgió Grupo Diálogo, S.A. de C.V., una empresa que prestaría servicios de consultoría en comunicación y capacitación de los recursos humanos y como proyectos editoriales se pensaba en editar dos publicaciones: *Capacitación*, *enlace al futuro* y *Comunicación Media*.

«Por fortuna» –afirma Gilberto Meza– esta sociedad no duró más de tres me-

ses, los socios de Grupo Diálogo tuvieron diferencias y el equipo de diez socios se rompió. ¿Las causas? dentro de las más importantes hubo una fundamental: se había decidido empezar por editar *Capacitación, enlace al futuro*, que dirigiría –y de hecho así fue– Maricarmen Pérez Muñoz, una economista cuya experiencia más cercana al ámbito editorial había sido como gerente de la revista *Journal*, que editó hace algunos años *La Jornada*.

Pérez Muñoz «estaba acostumbrada a tener la bolsa de dinero a un lado» – señala Gilberto Meza–; es decir, venía de empresas donde los recursos económicos y humanos estaban asegurados, así que para hacer *Capacitación* se dio a la tarea de contratar un gerente, un editor, un encargado de suscripciones, dos publicistas, diseñador, secretaria, mensajero y un administrador, todos con salarios si no bien remunerados por lo menos sí estaban dentro del mercado laboral. «Y por si fuera poco –agrega Gilberto Meza– Maricarmen se empeñó en dilapidar los dineros de los socios», contratando una imprenta de las mejores, pero también de las más caras (Editorial Abeja), buen papel, etc. etc.

Esta situación llevó a Gilberto Meza, Lourdes Hernández y Nora Hernández a abandonar la sociedad, pues ya veían cerca el fracaso y finalmente el proyecto que a ellos realmente les interesaba era *Comunicación Media*.

El 29 de junio de 1993, con lo poco que pudieron rescatar de la aventura en Grupo Diálogo, constituyeron la empresa Media Comunicación, S.A. de C.V., y volcaron todas sus energías en la nueva revista, dejando atrás, «pero no sepultado», el proyecto de consultoría.

DIRECTORIO

Empresa editora: Media Comunicación, S.A. de C.V.

Presidente–editor: Gilberto Meza de la Torre

Directora: Ma. Lourdes Hernández B.

Gerente: Nora Estela Hernández

Edición: Aquí ha tenido varios cambios, se puede decir que hasta el No. 12 no logró consolidar una relación de colaboración fija de un director editorial. (Este aspecto fue retomado en la Segunda parte, punto 2.1).

Publicidad: Aquí también hubo varios cambios, se trata de una área vital para cualquier publicación en la que *Comunicación Media* no ha logrado

estabilizarse. (Este aspecto fue abordado en la Segunda parte, punto 2.3)

Consejo editorial: En el No. 1 no aparece Consejo editorial; del No. 2 al 10-11 aparece integrado por: Juan Natalio Meléndez, Joaquín Gutiérrez-Niño, Alejandro Alfarache, Claudia Calvin Venero, Pilar López, Enrique Ochoa Ramírez, Regina Aguirre y Joaquín Palma C. A partir del No. 12 desaparece el Consejo editorial (en la Segunda parte, punto 2.1, Gilberto Meza nos explica por qué).

Fotografía: AFP, AP, Cuartoscuro, Adriana Domínguez, Oriana González Eliçabe

Diseño y formación: Media Comunicación, S.A. de C.V.

CARACTERÍSTICAS

Fecha de aparición: enero de 1994 con una alteración en su periodicidad mensual en el No. 4 que sale como abril-mayo, misma que se refleja en el mes de noviembre cuando para recuperar la numeración que ya no coincidía con el mes del año, se publicó como No. 10-11. Esto debido en parte a las exigencias de las agencias de publicidad que entre los requisitos que exigen a una revista es haber publicado cuando menos 12 números para que se abra la posibilidad de ser tomadas en cuenta en sus pautas publicitarias.

Tiraje: 5,000 ejemplares

Características técnicas: tamaño 23cm x 29cm de alto, papel magnoprint importado tanto en interiores como en forros; éstos últimos con barniz ultravioleta. Hubo cambios de papel y el manejo de páginas a color no fue constante; hubo números que incluyeron algún pliego a todo color y el resto a dos tintas y en los números 8 y 9 se intentó blanco y negro interiores y selección de color en forros; 48 páginas y en los números del 8 al 12 se publica el suplemento «Medios y Poder».

Distribución: Sanbon's* y tiendas de autoservicio por CITEM, S.A. de C.V., Centro y Sudamérica por Opción, S.C., en Estados Unidos por Inter Americas

* Según la distribuidora CITEM, Sanbon's implementó como política no recibir publicaciones que no cubrieran el 25% de venta; así a partir del No. 14 *Comunicación Media* dejó de exhibirse en esta cadena, entre otros 170 títulos que recibía a través de CITEM.

Publications; además la empresa editora cuenta con una base de datos que incluye a medios de comunicación, agencias, escuelas de comunicación, etc. a los que eventualmente envía por correo algún ejemplar de promoción.

Certificado de reserva de título: 2516-93

Certificado de licitud de título: 7283

Certificado de licitud de contenido: en trámite

Permiso de correo como publicación periódica: PP-DF 271-94

Domicilio declarado: Prol. División del Norte No. 4418-A-208, Col. Prado Coapa, Deleg. Tlalpan, C.P. 14350 México, D.F.

**BIBLIOGRAFÍA Y
HEMEROGRAFÍA**

Bibliografía

- BANGS, David H. *Guía para la planeación de su negocio. Elabore usted mismo el plan de su negocio.* Ed. Patria, S.A. de C.V., primera edición México, 1991, 142 pp.
- FRASER Bond, F. *Introducción al periodismo.* Ed. Limusa, décimaprimera edición, México, 1991, 419 pp.
- GRABINSKY, Salo. *La empresa familiar. Guía para crecer, competir y sobrevivir.* Ed. Del Verbo Emprender, S.A., Nacional Financiera, segunda edición, México, enero de 1992, 172 pp.
- GUERRERO, Mauricio E. "Formación Profesional en Comunicación: Retos, perspectivas, enseñanza y trabajo", ponencia presentada en el Coloquio organizado por la Universidad Veracruzana en la ciudad de Jalapa en noviembre de 1994.
- SOHN, Ardyh Broadrick. Ogan, Christine L. Polich, John. *La dirección de la empresa periodística.* Ed. Paidós Comunicación/32. 1a. edición, España, 1988, 208 pp.
- SORIANO Soriano, Claudio L. *El marketing mix: concepto, estrategia y aplicación.* Biblioteca de Manuales Prácticos de Marketing, Ediciones Díaz de Santos, S.A., primera edición, Madrid, España, 1990, 165 pp.

Hemerografía

ACEVES, Francisco de Jesús. "Publicaciones sobre comunicación en México. Las palabras errantes". *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, septiembre-octubre de 1993, pp. 7-15.

Capacitación. Enlace al futuro. Año I, No. 1, julio de 1993, pp. 64.

Comunicación Media, Nos. 1 (enero 1994), 2 (febrero 1994), 3 (marzo 1994), 4 (abril-mayo 1994), 5 (junio 1994), 6 (julio 1994), 7 (agosto 1994), 8 (septiembre 1994), 9 (octubre 1994), 10-11 (noviembre 1994) y 12 (enero 1995).

"*El Independiente*. Hojas sueltas de un proyecto que no fue". *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 12, julio-agosto de 1990, p. 25.

en ascenso. Año I, No. 1, septiembre de 1994, 32 pp. (revista de la aerolínea Saro).

Imaginaría, No. 01, mayo-junio de 1988, 40 pp. y No. 02, otoño de 1998, 40 pp.

JIMENEZ Sánchez, Arturo. "Un medio sobre medios de comunicación". *El Universal*, 25 de enero de 1994, p. 7.

Kiosco. Todo para periodistas. Año I, No. 1, 1990; Año I, No. 2, cuarto trimestre, 1990; y Año III, No. 3, primer trimestre de 1992, 104 pp.

MARILUZ Restrepo de Guzmán. "El diseño curricular en las facultades de comunicación social". *Diálogos de la Comunicación*, No. 23, marzo de 1989, pp. 72-78 (revista teórica de la Federación Latinoamericana de Asociaciones, de Facultades de Comunicación Social-FELAFACS).

MUSACCHIO, Humberto. "Comunicación Media". *El Financiero*, enero de 1994, Suplemento Comala, p. 8.

MUSACCHIO, Humberto. "¿Comunicación Media o a medias?". *Reforma*, 8 de mayo de 1994, sección D, p. 12.

"Nuevas Revistas". *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 34, abril-mayo de 1994, Sección Bitácora, p. 8.

"Nueva revista para periodistas". *Reforma*, 12 de febrero de 1994, Sección D, p. 14.

SOLIS Lerec, Beatriz. Riva Palacio Raymundo. Alva de la Selva, Alma Rosa. Estcinou Madrid, Javier. "Debate. ¿Para qué sirven las revistas de comunicación?". *Revista Mexicana de Comunicación*, No. 31, septiembre-octubre de 1993, pp. 16-21.

WILSON, Edmund. "El hombre y las letras. Una guía breve para autores y editores". Traducción de Federico de la Torre en *Tierra Adentro*, No. 47, mayo junio, 1993.