



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES**

**“CAMPUS ARAGÓN”**

**LABORES PERIODÍSTICAS EN MEDIOS  
IMPRESOS, ONCE AÑOS DE TRAYECTORIA**

**INFORME DE DESEMPEÑO PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE :  
LICENCIADO EN PERIODISMO Y  
COMUNICACIÓN COLECTIVA  
P R E S E N T A :  
JOSÉ LUIS REYES HERNÁNDEZ**

**ASESOR:  
JESÚS GARCÍA BADILLO**

**MÉXICO**

**2005**

m. 342452



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en forma electrónica e impresa el contenido de los libros que me han sido recibidos.

NOMBRE: Reyes Hernández  
José Luis

FECHA: 11/03/05

FIRMA: 

*A la memoria de mi padre*

*Malos testigos los ojos y los oídos  
para los hombres que tienen almas de bárbaros.*

Heráclito

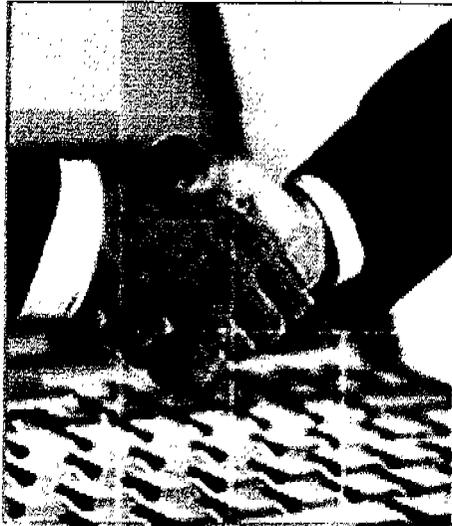
*Jamás se desvía uno tanto  
como cuando cree conocer el camino.*

Proverbio chino

*No mires hacia atrás con ira  
ni hacia adelante con miedo  
sino alrededor con atención.*

James Thurker

## *Agradecimientos*



## A la vida

Por permitirme concluir un ciclo, por darme la oportunidad de estar a lado de mis seres queridos cuando me han necesitado y andar el mundo más de lo que había soñado.

## A mi familia

El más grande apoyo que he tenido durante mi existencia; sin ustedes no hubiera llegado hasta aquí. Mamá: Gracias por tus cuidados, cariño y comprensión; todavía hay muchos momentos por compartir. Papá: Por hoy hemos terminado, estuviste conmigo desde el principio y me acompañaste hasta el final; donde quiera que estés, mi más profunda admiración por tu inquebrantable fortaleza y mi eterno agradecimiento por tu apoyo incondicional. Por ustedes logré terminar.

## A mis amigos y compañeros

A todos y cada uno de mis amigos y compañeros que me han brindado su amistad y compañía a lo largo de estos años cuando nuestros destinos han coincidido en espacio y tiempo. A mis amigos de siempre: Rosa, Maru, Alejandro, Jaime, Ricardo y Saúl, con 18 años nuestra amistad se ha hecho adulta, sin embargo nosotros la maduramos desde la adolescencia. Gracias a todos por haber estado conmigo y compartir esa inolvidable y sublime época de estudiante.

## A quienes han creído en mí

Mi más profundo agradecimiento a todas las personas que creyeron en mí, me brindaron su confianza y la invaluable oportunidad de desarrollar mis habilidades profesionales. Una sincera disculpa a quienes confiaron y esperaron más de mí y no pude cumplirles. A mis jefes actuales les digo que me encontraré con ustedes mientras me necesiten; ya lo saben: Siempre estaré a la altura de las circunstancias. A los profesionales del periodismo y la comunicación que encuentre en el futuro les aseguro que, como al vino, el tiempo ha madurado y refinado mis cualidades para lograr buenas nuevas.

Hago un especial reconocimiento a tres mujeres que han sido fundamentales en mi historia profesional: A ti, María Teresa González, que tomaste el riesgo de confiar en un recién egresado de la universidad; Entrepreneur fue la luz en las sombras y el impulso que necesitaba para iniciar definitivamente el camino. A ti, Guadalupe Reyes, que defendiste a capa y a espada mi trabajo por sobre todas las cosas sin importarte las presiones de un gigante como Editorial Televisa; te aseguro que no fue en vano, Geomundo me cambió profesional y personalmente. A ti, Martha Serrano, que no dudaste en mi capacidad cuando las responsabilidades aumentaron y, aunque la dinámica de trabajo cambió, tu respaldo hacia mí sigue intacto; Presidente InterContinental Hotels & Resorts ha sido una nueva y valiosa faceta en mi vida profesional.

## A mis maestros

Para los que fueron un ejemplo de pundonor y entrega: Gracias por sus conocimientos, paciencia y dedicación. Aunque el tiempo ha velado sus nombres en mi memoria, sus rostros siguen presentes y sus enseñanzas quedaron grabadas para siempre.

## A la UNAM

Por ser el pilar más sólido de la educación en México. A su gente que con su esfuerzo, profesionalismo y sapiencia ha hecho de esta universidad la *máxima casa de estudios*. Vaya también un reclamo a quienes con su incuria dañan a la institución que los cobija.

## A mi asesor

Por su confianza y apoyo para llevar a cabo este trabajo a pesar de no haber sido su alumno. Su experiencia y conocimiento de los diversos caminos del periodista fueron mi principal guía y me dieron la seguridad para plasmar mi intrincada vida profesional.

Entre nostalgia y nostalgia  
Entre tu vida y la mía  
Entre la noche y el alba  
Se van pasando los días  
Quién no recuerda esa edad, llegados los 16,  
Cuando queremos tener  
Algunos años de más  
Y quién no quiere ocultar  
Un poco el tiempo de ayer  
Cuando se empieza a encontrar  
Alguna arruga en su piel.

33 años nada más son media vida  
33 años que se van con tanta prisa  
33 años de querer a quien lo pida  
33 años, como usted, quién lo diría.

A veces miro hacia atrás  
Con la nostalgia que da  
El recordar esa edad  
Cuando se juega a ganar  
Y hoy si quiero apostar  
Me loca tanto perder  
Y es que el amor tiene edad  
Aunque no lo crea usted.

33 años nada más son media vida  
33 años que se van con tanta prisa  
33 años de querer a quien lo pida  
33 años, como ayer, quién lo diría.

33 años. Julio Iglesias.

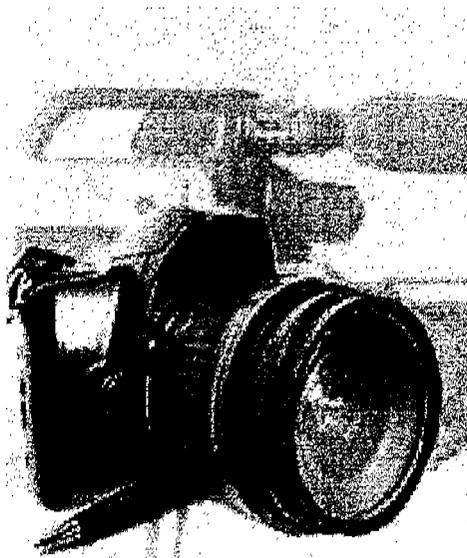
# Índice

<b><i>Introducción</i></b>	1
<b><i>Capítulo I El Inicio de una Profesión</i></b>	7
I.1. Bachillerato y universidad, ¿de aquí hacia dónde o preparando el camino?	9
I.2. De auxiliar de mesa de redacción a colaborador en el suplemento de política <i>Informe Especial</i> en el periódico El Financiero	12
I.3. El primer trabajo periodístico publicado	14
<b><i>Capítulo II Un Emprendedor en Busca de una Oportunidad</i></b>	17
II.1. Revista <i>Entrepreneur</i> , la primera aparición de mi nombre	19
II.2. Realizando mis primeras entrevistas	21
II.3. Escribiendo reportajes con temas de interés para empresarios denominados <i>emprendedores</i>	24
<b><i>Capítulo III ¿Viajar para Trabajar o Trabajar para viajar?</i></b>	27
III.1. El inicio de una especialización en el turismo	29
III.2. El primer trabajo como reportero	31
III.3. Consejos de un veterano a un principiante	32
III.4. La primera de las perennes juntas editoriales en la vida de un periodista	34
III.5. En busca de nuevas oportunidades	36
<b><i>Capítulo IV La Efímera Trayectoria de un Burócrata</i></b>	39
IV.1. Representación del Gobierno de Coahuila: buena experiencia, mala remuneración	41
IV.2. Víctima directa del <i>Error de Diciembre</i> de 1994	45

<b>Capítulo V El Glamoroso Mundo de la Publicidad y la Mercadotecnia</b>	47
V.1. Nueva temática y términos en la vida de un reportero	49
V.2. El trabajo en la mesa de redacción	50
V.3. La cobertura de sucesos periodísticos	52
V.4. El <i>Avance Semanal de Noticias</i> , oportunidad noticiosa y preámbulo de una publicación mensual	54
V.5. Antes de un año, de regreso al medio turístico	56
<b>Capítulo VI Retomando el Camino</b>	59
VI.1. Editorial Alta Hotelaría, una época de grandes avances	61
VI.2. De reportero a jefe de redacción	63
VI.3. De jefe de redacción a coordinador editorial: la suma de responsabilidades	69
VI.4. Publicidad mata nota, los cuellos de botella en el calendario de cierre	75
VI.5. La especialización en la administración hotelera, capacitación necesaria para conocer e interpretar las necesidades del hotelero	77
VI.6. Meditaciones para iniciar una nueva aventura profesional	79
<b>Capítulo VII Los Viajes de José Luis Reyes</b>	83
VII.1. De Perú a Corea del Sur; de ciudades cosmopolitas a regiones aisladas	85
VII.2. Trabajando mientras se viaja	89
VII.3. Derechos y obligaciones de un enviado especial ante la editorial	91
VII.4. Fin de un apasionante sueño	93
<b>Capítulo VIII La Aventura Continúa</b>	97
VIII.1. Más que un sueño, reconfortantes siestas a lo largo de dos años	99

VIII.2. La importancia y las desventajas de una especialización	100
<b><i>Capítulo IX De Enviado Especial a Asesor en Comunicación</i></b>	<b>103</b>
IX.1. Del periodismo a las relaciones públicas	105
IX.2. El lenguaje en los boletines de prensa	107
IX.3. Identificar y conocer las actividades de la empresa: Anticiparse a los acontecimientos	111
IX.4. Manejo de crisis: el diseño de un plan de acción y respuestas a los medios de comunicación en situaciones desafortunadas	113
<b><i>Reflexiones</i></b>	<b>125</b>
<b><i>Obras de Consulta</i></b>	<b>133</b>
<b><i>Anexos</i></b>	<b>137</b>

## *Introducción*



El presente trabajo se divide en nueve capítulos sucedidos cronológicamente; en cada uno de ellos detallo la(s) labor(es) que desempeñé durante mi estancia en el medio de comunicación, oficina de gobierno o empresa hasta abordar a mis actuales labores profesionales. En ocasiones las fechas se empalman debido a mi compromiso con dos instituciones a la vez, en un medio como reportero de planta y en otro como colaborador *free-lance*.

En este *Informe de Desempeño Profesional* hago una breve retrospectiva al año de 1987 —época de un estudiante de nivel medio superior, donde la suerte de un futuro comunicador fue echada— para llegar al 2004. Inicio con una breve reflexión acerca de cómo, lentamente, se empezó a moldear un definido perfil profesional y personal a través de la elección de materias afines a las Ciencias de la Comunicación en el último año del plan de estudios del **Colegio de Ciencias y Humanidades**. Continúo con el mar de dudas y la ilógica conexión que un estudiante de la licenciatura en **Periodismo y Comunicación Colectiva** encuentra en el plan de estudios, por lo menos hasta el cuarto semestre de la carrera. El tiempo y la experiencia, al final, responden todas las dudas. Y es cuando la mayoría de las lecturas, clases y tareas ocupan su lugar.

Continúo mi historia con la prestación del servicio social en el periódico **El Financiero**, pues fue mi primer encuentro con el periodismo práctico, y finalizo con mi desempeño como asesor externo en comunicación para la Dirección Corporativa de Relaciones Públicas y Publicidad de **Presidente InterContinental Hotels & Resorts**

—cadena hotelera con más de 10 propiedades en México—, una faceta diferente en mi desarrollo profesional donde he aprendido y aplicado nuevos conocimientos.

En estos nueve capítulos detallo mis diferentes vivencias coleccionadas en más de 10 años de ejercicio periodístico; van desde trabajos de apoyo en investigación a la mesa de redacción del suplemento político *Informe Especial* del periódico **El Financiero**, hasta mis responsabilidades como coordinador editorial pasando por una infinidad de experiencias como enviado especial.

De acuerdo a mi trayectoria, el presente *Informe* tiene un sesgo hacia el desarrollo de trabajos periodísticos enfocados a la publicidad, mercadotecnia, hotelería, restaurantería y, sobre todo, turismo. Los campos de la hotelería y restaurantería los abordo desde el punto de vista empresarial, es decir, los temas son de interés para el hotelero o el restaurantero y no del público en general, lo cual me exigió adquirir una especialización técnico-administrativa en estos campos.

Relato tareas inherentes al periodismo como la elaboración del menú editorial mensual y anual, coordinación de colaboradores, elaboración de presupuestos, puntos a considerar cuando se trabaja como enviado especial hasta la importancia de establecer un estándar en las características de formato y tipográficas de un texto para facilitar su revisión y corrección.

En este *Informe de Desempeño Profesional* me sumerjo en un largo viaje de aciertos y errores, en una muestra de paciencia y lealtad hacia mis diferentes fuentes de trabajo a pesar de las injusticias vividas más de una vez. En todo este tiempo he tenido la fortuna de conocer diferentes sistemas de trabajo en empresas de disímiles tamaños,

desde la pequeña revista familiar hasta las editoriales más reconocidas del país. El pisar la mesa de redacción de varias empresas me ha servido para conocer las ventajas y las desventajas, los aciertos y los errores y los vicios presentes en una editorial pequeña, donde el dueño y su familia —sin los conocimientos profesionales y sin el menor talento, pero con la inmunidad que da ser amos y señores del papel y la tinta— se convierten en sagaces reporteros, agudos editorialistas o reconocidos escritores, en muchos casos usurpando las obras de nosotros, los reporteros a su cargo. En varias ocasiones he sido testigo de cómo este proceder y la reiterada negativa de depositar en manos de profesionales del periodismo el destino editorial de una publicación, frena su crecimiento hundiéndola en un estancamiento irremediable o una vida efímera, aunque en algún momento haya dado señales de éxito.

En contraparte, tuve la fortuna y la responsabilidad de ser parte del equipo de colaboradores de **Geomundo**, revista de prestigio internacional que me exigió una mayor dedicación profesional y olvidarme de mi vida personal por unos años. A cambio obtuve un gran desarrollo que me sirvió para consolidar mi carrera periodística, decidirme a incursionar en otros ámbitos de la comunicación y, por qué no decirlo, obtener mi Título Profesional.



# Capítulo I

## *El Inicio de una Profesión*



## **I.1. Bachillerato, ¿de aquí hacia dónde o preparando el camino?**

Entre afectuosos gestos de compañerismo, recomendaciones, rumores y buscando las mayores posibilidades de aprobar una materia con el menor esfuerzo, elegí las seis materias optativas que cursé durante los dos últimos semestres en el bachillerato, mismas que deben obedecer a nuestra vocación profesional; un futuro que, hasta ese momento, vemos lejano e inimaginable. Y así, con más intuición que decisión, empecé a moldear mi porvenir mientras surcaba y me dejaba llevar por el mar de la inconciencia juvenil.

En lo personal, la selección de las materias optativas que estudié el último año escolar en el **Colegio de Ciencias y Humanidades** tuvo un perfil hacia las ciencias sociales: *Ética y Conocimiento del Hombre, Ciencia de Comunicación y Geografía*; completé el grupo de asignaturas con *Administración, Lógica y Física*. Mi aplicación en algunas de estas cátedras, debo admitirlo, se dio por más de una de las razones expuestas líneas arriba, pero al final de la historia, ejerciendo un análisis retrospectivo académico y profesional, la determinación de cursar estas opciones no fue descabellada: mis mejores promedios los obtuve en los dos últimos semestres del bachillerato y con estos resultados empecé a construir mi futuro profesional.

Antes de esto, en un paréntesis escolar, surgió una duda. El contacto con las materias de *Administración y Ciencia de Comunicación* bifurcó mi camino universitario. A decir verdad, si hubiera concluido mi bachillerato en los tres años reglamentarios, hoy sería un administrador de empresas; pero mi obligada estancia de un año más en el nivel medio superior por el adeudo de dos materias, me hizo enmendar el camino y marcar en la célebre forma *RA-02* la carrera de **Periodismo y Comunicación Colectiva**.

Este cambio de elección se dio por diferentes factores, quizá el de más peso fue el gusto por la escritura y la inquietud de pertenecer a los comunicadores, ese selecto

grupo que, con su opinión, son parte de la conciencia social. He de aceptar también como una influencia definitiva en el giro de mis aspiraciones profesionales el cambio experimentado en la vida político-social del país. En la década de los ochenta surgió una apertura informativa sin precedentes; aquí y allá salían a la luz pública una gama de medios de comunicación de ideología variopinta: periódicos, revistas, semanarios y diferentes noticiarios en la radio ofrecían un mercado de trabajo en expansión, con características interesantes, irresistibles para un adolescente lleno de ímpetus y deseos de hacerse escuchar. Como puede deducirse, miles de jóvenes antes que yo vieron y millones después de mí verán en esta licenciatura una atractiva profesión: antes o después, todos seremos parte de este mercado cada vez más segmentado, competido y, por desgracia, más preocupado en la forma que en el fondo, más ocupado en hacer la noticia que en informar. Analizar o investigar, dos apostolados del ejercicio periodístico, han sido relegados en esta vorágine empresarial.

Como la experiencia del alumbramiento resulta traumática para un recién nacido, la llegada a la licenciatura provocó un efecto similar en mí. *Tronco Común*, programa académico a primera vista diverso y disperso con el cual se nos da la bienvenida al nivel superior, confundió en un principio las vagas nociones de lo esperado en mis estudios universitarios. Una carga académica oscilante entre *Economía* y *Matemáticas* pasando por *Introducción a la Sociología* y *Derecho Constitucional*, compartir el salón de clases durante dos semestres con alumnos de las carreras de **Relaciones Internacionales** y **Sociología**, instó a más de un alumno a preguntarnos cuál era el objetivo de aquel plan de estudios, en apariencia dibujado confusamente. Materias como *Redacción e Investigación Documental* y *Lógica de la Investigación Científica* representaban la única esperanza en el plan de estudios de los futuros comunicadores. En más de una ocasión tuve la impresión de retroceder en el tiempo y cursar las materias y los temas estudiados años atrás en el **Colegio de Ciencias y Humanidades**. Con el tiempo, he comprendido que este repaso y lento avance tenía un claro objetivo: un último intento y nuestra última oportunidad de eliminar las graves deficiencias académicas que padecemos los noveles universitarios.

Agotado el primer año de licenciatura, el panorama cambió súbitamente. Concluido el incomprendido *Tronco Común*, las asignaturas tomaron una verdadera forma periodística: *Estadística Aplicada a la Comunicación*; *Sociología de la Comunicación Colectiva*; *Redacción Periodística*, *Nota Informativa y Crónica Noticiosa*; *Régimen Legal de los Medios de Comunicación en México*; *Desarrollo de los Medios de Comunicación...* Durante seis semestres la historia siguió el mismo tenor; un delicado y sutil matiz hacia la diferencia entre una y otra materia, nuestra tarea consistía en entender, comprender y trabajar con estas sutilezas que dan forma al ejercicio periodístico. La falta de experiencia vino a complicar aún más el proceso de ordenar y conjuntar este cúmulo de conocimientos tan esperado y que de repente nos llegó con la fuerza de una avalancha.

Por igual se nos daban lecciones de *Redacción Periodística*, *La Teoría y Los Medios de Comunicación* y *Desarrollo de los Medios de Comunicación* que una cátedra incipiente de *Opinión Pública Publicidad y Propaganda*, impartida a todas luces por un maestro que nunca había trabajado en una agencia de publicidad o medio similar donde alguna vez haya aplicado su vasto conocimiento teórico. Sin embargo, esta experiencia no fue aislada, varios profesores a lo largo de los ocho semestres de la licenciatura presentaron un perfil similar: impartían su cátedra con estricto apego a los libros sin centrar estos conocimientos en la vida profesional de un comunicador.

En reiteradas ocasiones los maestros nos encargaban, por equipos, invitar a un comunicador en funciones a darnos una charla para profundizar y enriquecernos con su experiencia profesional ¿No hubiera sido más provechoso que el experto comunicador nos impartiera la cátedra y no solamente una plática de una hora en el semestre?

Cada periodo escolar avanzaba con una pesada carga de materias enfocadas hacia la teoría y metodologías de la comunicación; al mismo tiempo se pretendía que conociéramos la estructura administrativa y organizativa de los medios de difusión a través de visitas guiadas *in situ*, muchas veces fuimos atendidos con un programa de visita estándar. elaborado y aplicado lo mismo en estudiantes de secundaria que en estudiantes universitarios; en consecuencia, tales prácticas resultaron intrascendentes para nuestro fin educativo.

Con todo lo anterior, poco a poco la experiencia académica formó nuestro criterio y personalidad profesional; mientras la licenciatura se hacía adulta, cada alumno definía sus intereses y gusto por algún género periodístico en especial. En este renglón, a partir del sexto semestre los talleres de *Prensa, Radio y Televisión* representaban nuestra opción para cubrir el requisito de *Seminario de Opción Vocacional*; los dos últimos acaparaban la preferencia del alumnado, quizá porque da mayor popularidad salir a cuadro que escribir una nota donde el lector lo último que lee —cuando lo lee— es el nombre del autor.

A pesar de los esfuerzos de los profesores, prácticas, trabajos y horas de lecturas, al final de la carrera todavía no alcanzaba a comprender el entorno del periodismo y, sobre todo, mis posibilidades de desarrollo en este campo de acción. Con la práctica y casi de forma inconsciente una gran parte de las materias con sus lecturas, trabajos e investigaciones tomaron su lugar en la ejecución diaria de la profesión.

Cuando el plazo se cumple, llega el momento de percatarse que algunas cosas estuvieron de más y otras nos hicieron falta.

## **1.2. De auxiliar de mesa de redacción a colaborador en el suplemento de política *Informe Especial* en el periódico *El Financiero***

Como todo alumno próximo a concluir sus estudios de licenciatura, el siguiente paso sería tener mi primer contacto con el trabajo real; este acercamiento se dio a través del *Servicio Social Multidisciplinario*.

Semestres atrás, durante la elaboración de una práctica escolar, un grupo de amigos y yo realizamos una visita al periódico **El Financiero** para cumplir con un trabajo enfocado a explicar de principio a fin el proceso de elaboración de un medio impreso. A raíz de esta visita, nuestro interés por este medio se incrementó y conservamos un canal de comunicación que posteriormente nos sirvió para realizar nuestro *Servicio Social* en dicha empresa. El principal atractivo de formar parte de aquel medio, pensamos, era la valiosa oportunidad de adentrarnos en la verdadera labor periodística, estar cerca del excitante movimiento reporteroil y poner en práctica lo

asimilado en las aulas. Nuestra aceptación en el periódico no tuvo mayores objeciones; cinco alumnos de séptimo semestre de la carrera de **Periodismo y Comunicación Colectiva** de la **Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón** fuimos aceptados en el programa *Taller de Periodismo Financiero II*.

Del 11 de febrero al 11 de agosto de 1993 desempeñé diversas tareas en el periódico, entre ellas un apoyo directo al equipo de analistas que realizaban el entonces suplemento sabatino de política *Informe Especial*, publicación dedicada a hacer análisis prospectivos de los temas políticos más trascendentales del momento. Supervisados por José Luis Ramírez, analista del suplemento, un compañero y yo realizamos actividades de apoyo en mesa de redacción, apoyo en investigaciones, recopilación y captura de información y, en una segunda fase de nuestra labor social, participamos en el desarrollo de nuevos proyectos.

Puedo decir que mi inicio en la facna periodística se dio de forma gradual, mesurada. Recuerdo que en las primeras semanas nuestra labor fue depurar un enorme archivo hemerográfico —conocido en el viejo argot periodístico como *guillotina*— que contenía la historia reciente de la política nacional; el fin buscado era conservar sólo la información más relevante y sustancial, ordenarla por temas y tener un eficiente control de su contenido para auxiliar en sus investigaciones a los analistas cuando lo requirieran. Después de desempeñar tan tediosa labor, el siguiente paso fue salir a bibliotecas, hemerotecas o cualquier otro tipo de institución a conseguir la información que no tuviéramos disponible en nuestro archivo institucional y era requerida para la siguiente edición del *Informe Especial*. Indirectamente, empecé a vivir la presión de cumplir con los tiempos editoriales: directamente, sentí la presión de ser eficiente y en unas horas cumplir con la tarea asignada. Ahora sí, se habían terminado las posibilidades de aplazar la entrega, como en la escuela.

Al concluir tres meses de apoyo a la mesa de redacción en las labores de investigación, recopilación y captura de información, Alejandro Ramos Esquivel, subdirector del periódico, llamó a los cinco prestadores del servicio social de la **ENEP Aragón** para solicitar nuestra colaboración en un nuevo y ambicioso proyecto: la elaboración del primer *CD-Rom* de **El Financiero**, es decir, la entrada del periódico a

las nuevas tecnologías informativas. Hoy suena poco provechoso haber desempeñado esta sencilla tarea que realizamos, pero en 1993 estudiantes como nosotros padecíamos serias limitaciones: tener acceso a una computadora no era tan fácil, saber utilizar programas de cómputo que ahora son rudimentarios e inexistentes requería de una enseñanza especial y el programa académico de **Periodismo y Comunicación Colectiva** no ofrecía talleres, mucho menos asignaturas relacionadas a la computación, más aún: el *Centro de Cómputo* en el plantel era una realidad lejana y, lo más grave, en la práctica no se tiene el tiempo ni la paciencia para enmendar carencias básicas puesto que *el trabajo no es la escuela*.

Sobre la marcha aquella quinteta de futuros egresados aprendimos a utilizar una computadora y, lo más importante, *le perdimos el miedo* a una herramienta que de aquí en adelante sería cotidiana en nuestro trabajo. El fondo negro y las letras en color verde o naranja —según el modelo de la computadora utilizada— características inconfundibles del *Word Star*, uno de los primeros procesadores de texto, fue nuestro provechoso *material didáctico* en asuntos de computación.

Nuestra labor consistía en capturar y recopilar la información recientemente publicada y entregar estos archivos electrónicos al jefe de proyecto; posteriormente, la empresa de sistemas de computación responsable se encargaba de darle formato a esta masa informativa y elaborar el producto final. Así, entre dos responsabilidades, las 480 horas obligatorias de *Servicio Social* transcurrieron rápidamente. La investigación y apoyo en mesa de redacción fue el contacto directo con el periodismo y la justificación para desempolvar los conocimientos académicos atesorados; a su vez, la participación en la elaboración del *CD-Rom* me ayudó a superar una deficiencia técnica en mi formación.

### **1.3. El primer trabajo periodístico publicado**

De todas las experiencias, lecciones y aprendizaje obtenido durante el *Servicio Social*, la mayor satisfacción fue publicar un texto en coautoría, sin mi nombre, pero al fin y al cabo resultado de mi esfuerzo profesional.

---

En el primer trimestre de 1993 el tema del proceso de desincorporación de medios de comunicación del Estado merecía ríos de tinta y toneladas de papel en los medios impresos, espacios ingentes en la radio y la televisión; expertos e inexpertos en la materia —daba igual, el objetivo de unos era hacerse escuchar y el de otros hacerse notar— ofrecían su punto de vista: vaticinaban, profetizaban, sentenciaban y concluían. Tal fue el interés y la polémica desatada en torno a este suceso que hasta dos prestadores del *Servicio Social* tuvieron la oportunidad de hacer su contribución personal. Antes de cumplir dos meses de estancia en **El Financiero**, José Luis Ramírez nos recibió con una petición que, en lo personal, fue mi primer reto profesional: nos pidió un breve artículo sobre la historia de la televisión estatal. *Si lo hacen bien y me lo entregan a tiempo lo publicamos en la edición que estamos preparando sobre la desincorporación de los medios estatales*, así de tentador fue el ofrecimiento y claras las condiciones.

Los siguientes días nos pusimos a trabajar para cumplir en forma y en fondo con los tiempos editoriales. Las dudas y la inseguridad de principiante salieron a relucir mientras avanzaba en la investigación y recopilación de la información; el temor de ignorar algún dato importante representaba la mayor intranquilidad, sobre todo al tener conocimiento del rigor periodístico manejado: mi débil aplomo surgía del entendimiento previo de las necesidades y estilo periodístico de la publicación. Cumplido el plazo, nos presentamos ante nuestro jefe inmediato; dubitativos hicimos entrega de nuestro primer trabajo periodístico profesional: en hojas mecanografiadas cada uno entregó un breve artículo de la participación del Estado en la industria televisiva. Con un *Está bien, lo revisaré después*, nos retiramos sin saber la aceptación o desaprobación de nuestro primer esfuerzo. Pasó una semana y preguntamos acerca de la utilidad de nuestros textos, por fortuna el resultado fue positivo: la información servía y la redacción fue aceptable; sin embargo, por cuestiones de espacio, harían una edición con los dos textos. Relajados después de haber superado la prueba de fuego, restaba ver publicada aquella ópera prima. La expectación se extendió una semana más. Agotado el compás de espera, incrédulo e impaciente hojaba el *Informe Especial* del 3 de abril de

1993, revisaba ansiosamente una a una las notas de cada página... por fin, en la página 10 aparecía un texto a media plana titulado: *La Televisión Estatal, Breve Historia de Fracasos* (anexo 1). Ahí estaba... editado, en coautoría y sin crédito pero por fin veía el resultado, la razón de ser de casi cuatro años de estudios profesionales. El texto se publicó sin crédito porque ese era el estilo del suplemento, ningún artículo llevaba firma, en una página cualquiera aparecía el directorio con los nombres del equipo de analistas de planta que participaban en la edición, y yo no era un analista de planta.

El balance de los meses venideros fue en general positivo. La confianza en mi desempeño profesional y una buena relación con el equipo de trabajo de la publicación fue el comienzo de una corta pero productiva colaboración que a la larga me abrió otras puertas para ejercer y vivir de mi profesión. Al término del *Servicio Social*, la relación laboral se extendió por dos meses más con el equipo de trabajo del suplemento *Informe Especial*. Semanas atrás me llenaba de orgullo haber concluido la licenciatura, pero el festejo duró poco: también mi primera relación laboral la podía dar por terminada.

Cuando un medio está colmado de eficientes reporteros —muchos de ellos reconocidos en la actualidad—, columnistas y colaboradores destacados además de realizar una reestructuración interna, un reportero en ciernes es prescindible en cualquier momento y por lo tanto fui despedido del periódico **El Financiero**.

—§—

## *Capítulo II*

### *Un Emprendedor en Busca de una Oportunidad*



## **II.1. Revista Entrepreneur, la primera aparición de mi nombre**

Concluida mi participación en el periódico **El Financiero**, el siguiente paso fue el consabido peregrinar de los recién egresados: la búsqueda de una oportunidad para demostrar nuestra aptitud, actitud y capacidad.

Es relativamente difícil imaginarse el duro camino que nos espera cuando abandonemos el reconfortante cobijo de la universidad, pero al andarlo la perspectiva cambia para bien o para mal. Afortunadamente muchos mitos se desmoronan y los verdaderos desafíos aparecen; encontramos una realidad desconocida, de la que nadie nos habló, seguro porque no la han enfrentado. Para los elegidos el camino es ligero y se presenta cuesta abajo, yermo; para los demás —la mayoría— es sinuoso, se convierte en una hostil jungla, infranqueable. Durante dos meses me dediqué en tiempo completo a visitar las redacciones de los periódicos, revistas y agencias de noticias más importantes del país; seguía una agenda semanal que planeaba cada fin de semana; aprendí a detectar en el directorio de las publicaciones el contacto idóneo al cual dirigirme para obtener una entrevista, si no de forma sencilla, sí con mayores posibilidades de éxito. Mi magra experiencia profesional y no hablar una o más lenguas extranjeras —en especial el inglés— complicaron las posibilidades de colocarme de forma rápida en algún medio. Después de tantos intentos, hubo un resultado positivo: aprendí a dominar mis nervios y adquirí la seguridad necesaria para conducirme satisfactoriamente en una entrevista. La rutina y el discurso ensayado en dos meses finalmente dieron resultados.

Cuando era estudiante, me nació una afición por guardar las revistas que causaban en mí un interés especial por su calidad en conjunto: contenido editorial, diseño y presentación; entre estos ejemplares y después de recorrer sin buenas nuevas las redacciones de mis medios de comunicación objetivo, encontré una revista que había guardado años atrás en un viaje que hice al estado de Aguascalientes, se trataba de

**Enlaces**, revista de abordó de la línea de autobuses foráneos Enlaces Terrestres Nacionales (ETN). En mi búsqueda laboral también me percaté que para llegar al escritorio de la persona indicada hay que superar la vigilancia de la puerta principal, y esto lo lograba sencillamente con pronunciar un nombre clave, uno de esas personas que por sus funciones reciben a diario decenas de visitas y una más no pone en guardia al personal de vigilancia. Con el nombre del director editorial de **Impresiones Aéreas**, empresa que editaba **Enlaces** y otros títulos más de los cuales yo no tenía conocimiento, una tarde de noviembre de 1993 me presenté a sus oficinas, sin cita de por medio. Como buena señal accedí a la recepción sin problema alguno, me anuncié con la recepcionista y le expuse el motivo de mi visita; me informó que el director editorial no se encontraba por el momento, que no tardaría en llegar y si gustaba podía esperarlo. Después de media hora de espera, la asistente del director editorial apareció en recepción y la recepcionista le informó que yo esperaba a su jefe; de inmediato la secretaria se dirigió a mí y de nueva cuenta, pero más puntualmente, le expliqué el porqué de mi presencia: No había contactado una cita con su jefe pero estaba ahí porque era un egresado de la carrera de **Periodismo**, buscaba trabajo y me interesaba colaborar en la revista **Enlaces**. Un tanto extrañada por mi atrevimiento, pero al mismo tiempo atraída por mi iniciativa, me comentó que dicha revista en unos meses dejarían de editarla, sin embargo en **Entrepreneur** (anexo 2), revista dedicada a diversos temas de interés para pequeños empresarios y emprendedores, requerían de colaboradores. Me indicó que la aguardara, ella le preguntaría a la editora de la revista si tenía tiempo de atenderme en ese momento o podía darme una cita para otra ocasión; un par de minutos después salió y me informó que la editora me atendería personalmente en unos instantes. Se despidió deseándome la mejor de las suertes.

Cinco minutos después estaba frente a María Teresa González Moreno, editora de **Entrepreneur**. Bastaron unos instantes para exponer y agotar mi breve *curriculum vitae*; mi carta fuerte en ese momento era la prestación del *Servicio Social* y mi fugaz pero al fin y al cabo experiencia como colaborador en **El Financiero**. Creo que por mi participación en una publicación identificada por su contenido económico-financiero, la editora dio por hecho que yo tenía un entendimiento o por lo menos un conocimiento

general del ámbito de los negocios y, en consecuencia, no me sería difícil comprender y adaptarme al perfil editorial de la revista. La entrevista concluyó con la promesa de llamarme en unos días para encargarme mi primera colaboración. Y así fue.

La siguiente semana estaba de vuelta en su oficina; no haría un reportaje, se trataba de elaborar una guía completa de cursos, seminarios, diplomados y maestrías en especialidades de administración, finanzas, economía, comercio exterior, mercadotecnia, recursos humanos, desarrollo empresarial, liderazgo y un largo etcétera. La orden explícita fue conseguir toda la información posible y, además, entrevistar a los responsables de cada diplomado o maestría con el fin de saber el objetivo de cada curso y a qué público iba dirigido. El resultado fue una guía de lo más completa: casi 30 páginas. Por obvias razones, el trabajo final causó sorpresa; sin embargo, la impresión no fue negativa, al revisarlo la editora se dio cuenta que yo sólo había consignado la información solicitada, ni más ni menos, ahora correspondía a ella editarlo para ajustarlo al espacio disponible. Así, en marzo de 1994 en el volumen 2, número 6, sección *Máxima Eficiencia*, páginas 62-64 de la revista **Entrepreneur**, publicaron *Educación Continua, guía de cursos, seminarios, diplomados y maestrías para la actualización de emprendedores* firmado por José Luis Reyes. Por vez primera veía mi nombre publicado.

El balance de mi primera encomienda fue positivo; el entusiasmo mostrado y el cumplimiento con los criterios de la revista me aseguraron un lugar entre las decenas de colaboradores de **Entrepreneur**, la mayoría con más experiencia y años en el oficio y muchos de ellos expertos en materias como mercadotecnia y negocios.

## II.2. Realizando mis primeras entrevistas

Después de entregar buenas cuentas en la investigación documental durante mi paso por la redacción del periódico **El Financiero**, ahora se presentaba el desafío de obtener la información de fuentes vivas, a través de aplicar la entrevista como técnica y, más adelante, como género periodístico, tal cual lo había estudiado a la mitad de la licenciatura en la materia *Redacción Periodística, Entrevista*.

En lo particular, la entrevista como técnica es la herramienta esencial para cualquier comunicador y, en lo general, para cualquier profesional con interés de realizar investigaciones sociales. En esencia, toda labor periodística se basa en dicha técnica: se utiliza para obtener información y convertirla en un mensaje escrito o audiovisual en forma de cualquier género periodístico. En mi caso, la entrevista me serviría para confeccionar una serie de reportajes, uno más de los géneros periodísticos.

Mi tarea iniciaba mucho antes de la conversación con el entrevistado; tenía la obligación de conocer el tema del reportaje, el contexto y circunstancias sobre las cuales se desarrollaba. La editora me exigía, en un principio, hacer un cuestionario preliminar para asegurarse de que las entrevistas a realizar estuvieran centradas en la esencia del tema. Antes y durante mi trabajo aplicaba, por lo menos, tres de las cuatro fases para obtener una entrevista periodística, a decir:

1. Documentarse sobre el tema de la entrevista y acerca de las opiniones, actividades y funciones del entrevistado, además de preparar por escrito un cuestionario guía de las preguntas a formular.
2. Observar y registrar detenidamente las declaraciones del entrevistado, pero también su actitud, comportamiento, gestos, el modo y la forma de contestar las preguntas. El ambiente que los rodea y el lugar en que se desarrolla la entrevista puede ayudar a la complementación del escrito. Dominar el diálogo y no permitir que se inviertan los roles.
3. Transcribir, examinar, ordenar y jerarquizar las respuestas del entrevistado. Eliminar información superficial y detalles insignificantes.
4. Darle forma periodística a esta conversación.

Dentro del periodismo, cuya razón de ser después de 11 años de labores la defino en tres palabras: informar y denunciar, la naturaleza de mis reportajes tenían la misión de informar, por lo cual no me enfrentaba al hermetismo o rechazo experimentado por compañeros que cubren fuentes periodísticas donde las acciones, declaraciones o decisiones de los actores marcan el rumbo de la vida política, social y económica de las naciones; sin embargo, aprendí que cualquier persona, empresa o

institución —por más modesta que sea— aprovecha la oportunidad de exhibir sus fortalezas o aciertos y ocultar sus debilidades o errores. Por ello, la preparación de la entrevista y un conocimiento general de la fuente se vuelven fundamentales en cualquier ámbito del periodismo.

Recuerdo que, de forma generalizada, mis entrevistados se mostraban un tanto incrédulos y reacios al inicio de la entrevista; quizá sus ojos veían a un estudiante realizando una práctica escolar y no a un reportero comprometido en la elaboración de un reportaje, encomendado por una revista que ellos conocían y leían mucho antes de que yo fuera parte de su equipo de colaboradores. Conforme transcurría la entrevista y las preguntas les resultaban interesantes, su actitud defensiva cambiaba y se mostraban más dispuestos a cooperar. Aprendí que la seguridad ante los entrevistados, el conocimiento previo del tema y la elaboración de un cuestionario base, le dan al entrevistador un gran margen de maniobra y la serenidad necesaria para analizar las respuestas obtenidas, ampliarlas, debatirlas, profundizar en el tema y eliminar los titubeos.

Durante mis primeras entrevistas comprendí la regla de oro de tomar nota y no sólo confiarse en el útil pero riesgoso apoyo de la grabación; padecí también el peligro que representan las nuevas funciones tecnológicas de una grabadora. El sistema *VOR* (activación por voz) que trae integradas la mayoría de grabadoras reporteras con la idea de maximizar la duración de la cinta, es una nefasta herramienta para nuestra profesión. Regularmente el entrevistado expresa palabras clave al principio o al final de la oración o las primeras de ellas son el enlace a su idea anterior, en ambos casos el nivel de voz del emisor se encuentra en su punto más bajo lo cual, obviamente, provoca que la grabadora se active o desactive fracciones de segundos después o antes de haber iniciado o terminado el discurso con la consecuencia de no registrarse toda la declaración. Asimismo, entendí que hacer una entrevista en lugares tales como restaurantes, cafeterías, jardines, parques o cualquier sitio al aire libre no es buena idea; la gran confluencia de sonidos complican la fidelidad de la cinta y vuelven inaudibles algunos o varios pasajes; por desgracia, muchos de los más interesantes llegan a perderse.

Hacer anotaciones de los puntos centrales de una entrevista o conferencia de prensa (fechas, números, nombres, cantidades, etcétera), facilita el trabajo y reduce el tiempo invertido a la hora de sentarse a redactar el texto cuando su entrega apremia (sobre todo si se trabaja en periódicos o ediciones electrónicas). En revistas, si se atiende un estricto esquema de calendarización, los tiempos permiten escuchar con detenimiento largas grabaciones y extraer la información necesaria.

### **II.3. Escribiendo reportajes con temas de interés para empresarios denominados *emprendedores***

En un año y nueve meses aparecieron cinco reportajes de mi autoría en **Entrepreneur**; el número se antoja pobre, pero si se toma en cuenta las condiciones de competencia en las cuales me desenvolví parece una cantidad razonable.

En 1994 **Entrepreneur** en español no completaba ni un par de años de editarse en México, se desarrollaba bajo la sombra de la edición de los Estados Unidos, la cual marcaba el perfil y contenido editorial de su hermana menor; por esta razón, los reportajes centrales eran material publicado previamente o a la par en la revista estadounidense; aunado a lo anterior, en la edición mexicana se contaba con una amplia plantilla de colaboradores por lo que el espacio de participación se limitaba más de la cuenta. A pesar de todo ello, el trabajo en **Entrepreneur** me ayudó a cimentar mis bases dentro del periodismo, confiar en mis capacidades y me dio mis primeras satisfacciones profesionales.

Tres meses después de mi primer trabajo publicado con todo y rúbrica, apareció el que considero mi primer reportaje: *Toda la información entre líneas, tan simple como otorgar un nombre a cada miembro de su familia*, fue publicado en el volumen 2, número 9, sección *Tome Nota*, páginas 58-61 de la revista **Entrepreneur** (anexo 3). Realizarlo me significó echar mano de los conocimientos y técnicas aprendidas en la escuela.

Al ser el reportaje la expresión máxima del periodismo, por requerimientos de la dirección editorial y de acuerdo a mi deber periodístico, desarrollé los proyectos escritos del reportaje a elaborar de acuerdo a los siguientes puntos.

1. Tema.
2. Objetivo (s).
3. Subtemas.
4. Fuentes.
5. Extensión.

Seguir este plan de trabajo me dio buenos resultados. En el diseño editorial de la revista se acostumbraba incluir en la primera de las dos páginas del índice una breve sinopsis de los reportajes más relevantes de ese número y el nombre de su autor, mis últimos dos reportajes fueron distinguidos con esta mención. Los trabajos de un recién egresado de la carrera de **Periodismo y Comunicación Colectiva**, con tan sólo 23 años de edad, merecieron estar entre los más destacados de una revista que hasta la fecha es líder en su género (anexo 4).

Aunado a las habilidades periodísticas demostradas, conseguir una oportunidad de trabajo o conservar la tribuna vigente demanda conocer a fondo el medio de comunicación objetivo a través de una breve pero sustancial evaluación: hacer un análisis crítico e imparcial de la publicación en su conjunto (encabezados y sumarios, información presentada, pies de foto, fotografías, ilustraciones, presentación y despliegue de las diversas secciones), identificar erratas cuando las hay y presentar sugerencias para superarlas así como proponer temas de interés. Llegar con las manos vacías a una redacción sólo obstaculiza nuestro desarrollo profesional en un ambiente donde las oportunidades de empleo cada día se reducen más.

Los editores son los responsables de elaborar el menú editorial de la publicación, que es una lista de probables reportajes o artículos de interés cuya relevancia es valorada por su actualidad o fines comerciales de la empresa. Este menú editorial tiene

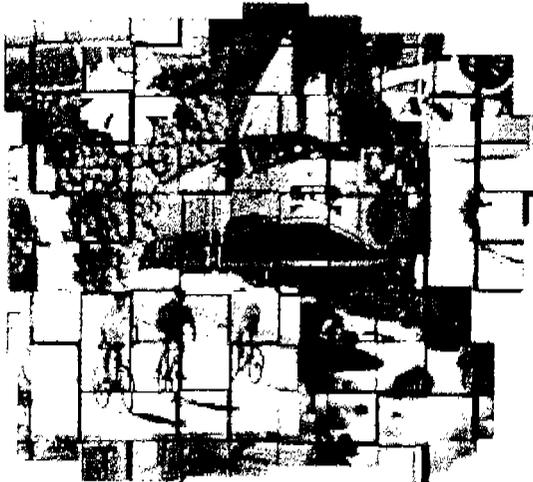
su origen en una *lluvia de ideas*, la mayoría de las veces consiste en breves y vagas percepciones del trabajo periodístico que se desea obtener; en esta bruma editorial es donde entra la creatividad y talento del reportero para concretar la idea, hacerla interesante, darle personalidad, abordarla de una manera original de tal forma que el resultado final sea de agrado para los editores y de interés y valía para el lector, objetivo primordial de nuestra labor. No sobra mencionar que un editor siempre considera más a los colaboradores o reporteros propositivos que a los elementos pasivos en espera de la asignación de una orden de trabajo.

Mi colaboración en **Entrepreneur** me dejaba suficiente tiempo libre para buscar nuevas oportunidades de trabajo; durante este lapso encontré y me desempeñé en dos actividades más ligadas al periodismo. En diciembre de 1995 el ciclo en **Entrepreneur** se cerró. Más tarde aprendería que esta situación es constante, se cumple sin objetarse una sentencia: cuando un editor deja su puesto llega uno nuevo con todo su equipo de colaboradores dentro del cual es difícil obtener acomodo.

—§—

## *Capítulo III*

*¿Viajar para Trabajar o Trabajar para Viajar?*



### **III.1. El inicio de una especialización en el turismo**

Durante la vida universitaria hacemos una elección ideal del ámbito periodístico donde deseamos especializarnos: política, cultura, información general y deportes ocupan por lo regular las primeras posiciones en nuestras preferencias; en la práctica, la suerte o las oportunidades encontradas son las causas verdaderas que forjan nuestro perfil profesional.

Desde el inicio de la década de los noventa y hasta la fecha, el periodismo presenta una fuerte segmentación temática, nuestro oficio cada vez luce un rostro más fraccionado. La mayoría de las veces la fragmentación periodística en México sigue la tendencia de revistas especializadas estadounidenses o europeas bien desarrolladas en concepto, temática y diseño; el resultado, la copia nacional, en muchas ocasiones no es del todo bueno. Al navegar por este universo de publicaciones descubrí que los horizontes de un reportero son más amplios, contamos con un espectro temático casi inagotable: desde las publicaciones especializadas y editadas por empresas o asociaciones de las diferentes ramas de la economía (industria y servicios) hasta aquellas dedicadas a temas como la computación, diseño, publicidad, salud o el cuidado de mascotas. En este océano de tinta y papel encontré la oportunidad de trabajar como reportero en una revista especializada en turismo, nicho de mercado poco explotado en esos años; en poco tiempo, el panorama editorial dentro de este sector cambió: personajes de toda índole atraídos por el brillo de la actividad y su lucrativa remuneración por concepto de ventas de publicidad hicieron que, sin temor a equivocarme, hoy día cada mes surja anunciada con bombo y platillo *la mejor y más exclusiva revista turística en México*, improvisadas ediciones condenadas a desaparecer en menos de un año cuya única aportación es deteriorar la credibilidad del medio periodístico, dañando así a las revistas que han forjado su prestigio a lo largo de décadas de esfuerzo y dedicación.

En julio de 1994 me incorporé al equipo de colaboradores de **La Revista Dorada** (anexo 5), una publicación con menos de un año de vida y especializada en reportajes turísticos nacionales e internacionales. Dentro de su contenido algunas secciones eran propuestas innovadoras: *Cine, Video y Turismo* difundía los lugares que sirvieron como escenarios en la filmación de estos trabajos audiovisuales; *El Personaje Dorado* se basaba en entrevistas a personas no públicas que por su oficio o profesión fueran parte de la cultura mexicana o contribuyeran al desarrollo de la actividad turística (anexo 6), *Turismo y un Encuentro con la Naturaleza* servía de escaparate para impulsar el turismo ecológico y deportes de aventura, *Nuestra Ciudad* era el espacio dedicado a lugares de gran interés cultural o tradicionales en la vida de la ciudad de México. completaban el contenido entrevistas a artistas, cantantes, actores y deportistas famosos invitando a visitar su lugar de recreo favorito.

Mi integración al equipo de trabajo de la revista fue sencillo y rápido, desde el principio surgió una empatía profesional con la dirección general al tener un origen académico común; Nancy Leticia Rodríguez Rodríguez, directora general y egresada de la carrera de **Periodismo y Comunicación Colectiva** de la **ENEP Aragón**, era la fundadora de esta empresa editorial. Aunado a lo anterior, presentarme en una revista con un equipo de trabajo reducido y todavía en fase de integración facilitó mi proceso de adaptación al medio, la asimilación del concepto editorial y me dio la oportunidad de participar de manera directa con ideas y sugerencias en la elaboración del contenido editorial.

A unas semanas de haber demostrado satisfactoriamente mi capacidad e interés por el periodismo turístico con mis primeros reportajes, fui tomado en cuenta para asistir al *Seminario-Taller de Actualización Periodística en Turismo* organizado por la Secretaría de Turismo en Tequesquitengo, Morelos, del 28 al 30 de julio de 1994. Mi asistencia a este encuentro fue una provechosa introducción al sector turístico: identifiqué a los principales actores de la industria; conocí el producto turístico mexicano con sus fortalezas y debilidades, cifras y datos en cuanto a ingresos por turismo y nuestra influencia a nivel internacional, segmentación del mercado, oferta de servicios, planes y programas para mejorar la competitividad turística -- término que

---

empezaba a tomar fuerza en el lenguaje empresarial y gubernamental mexicano hasta volverse un lugar común—; me familiaricé con los nombres que identifican a las tendencias del turismo internacional y organismos nacionales e internacionales rectores de la actividad turística. Una década más tarde, reconozco una preocupante similitud entre los *nuevos* planes y programas turísticos impulsados año con año, escenario que pone de manifiesto la grave ausencia de avances significativos en el turismo como actividad económica y social.

### III.2. El primer trabajo como reportero

En *La Revista Dorada* tuve mi primera experiencia como reportero, es decir, asistir a una conferencia de prensa, tomar nota, participar en la sesión de preguntas y respuestas y redactar la nota informativa, considerada el género representativo por excelencia del periodismo.

Obviamente, las conferencias de prensa y todo su contexto me resultaba novedoso; con el tiempo me acostumbré a muchos de los temas, público asistente y ambiente que envuelven a estos encuentros. En mi debut como reportero, todo mensaje, frase o hecho acontecido me parecía de relevancia; anotaba en mi libreta de taquigrafía y registraba con mi grabadora todos los pormenores.

En el momento de redactar la nota, el cúmulo de datos y cifras para un reportero inexperto se vuelve una montaña de información donde todo parece ser digno de divulgarse; para salir de este aprieto fue necesario hacer uso del sentido periodístico y la aplicación de los conocimientos universitarios. De acuerdo a las necesidades del medio de comunicación para el que se trabaja, una conferencia de prensa puede ser, para el reportero de un diario, por ejemplo, el medio ideal para recopilar opiniones o declaraciones de un tema vigente (relacionado directa o indirectamente con la reunión) y obtener una noticia o nota periodística de los actores o empresas asistentes; para los reporteros especializados e interesados únicamente en el tema original de la reunión, la conferencia de prensa es nuestra noticia o nota informativa. La *pirámide invertida* representa la técnica más sencilla de salir de este crucigrama profesional; jerarquizar los

datos en orden de importancia descendente es la solución ideal cuando el espacio del medio de comunicación es limitado, pero muchos la consideran la forma más efectiva de aburrir al lector. Para que una nota informativa sea atractiva, enténdi que su discurso debe ser expositivo y presentar los datos más sobresalientes del suceso determinado, redactar una entrada contundente, ingeniosa y tener la habilidad de distribuir datos relevantes en los siguientes párrafos haciendo a cada uno de ellos interesante por sí mismo. La narración y la descripción son los discursos complementarios que convierten a una nota informativa relevante y amena.

A diferencia de otras fuentes de información, por regla general los encuentros con las empresas turísticas —llámense hoteles, desarrolladores turísticos, aerolíneas, restaurantes, oficinas de turismo gubernamentales o privadas— suelen transcurrir en un ambiente cordial; las conferencias de prensa polémicas o tensas regularmente son esporádicas. el fin principal de la prensa turística es divulgar los servicios y atractivos de esta actividad, sus planes, proyectos y acciones en beneficio del sector y del turista en general. La crítica en este medio existe, pero por regla general tiende a ser constructiva.

### **III.3. Consejos de un veterano a un principiante**

Mi paso por esta publicación me brindó también la primera de las experiencias que un reportero espera tener en su vida profesional: ser enviado especial (anexos 7 y 8).

Cuatro meses después de haberme incorporado a la revista, me asignaron mi primer viaje de trabajo: viajé al puerto de Mazatlán, Sinaloa, por invitación de la Secretaría de Turismo estatal a cubrir la *II Gran Fiesta Amigos de Mazatlán*, reunión organizada cada año por el gobierno estatal y los empresarios turísticos de la localidad con el fin de promocionar los atractivos turísticos del destino. Entre más de 300 invitados de prensa turística nacional e importantes agentes de viajes nacionales e internacionales, por tres días tuve la misión de hacer la cobertura completa del encuentro: asistir al acto inaugural, conferencias de prensa, desayunos, comidas, cenas y participar en los paseos programados.

---

Antes de partir recibí varios consejos de parte de la directora general debido a que la labor de un reportero de turismo más que un trabajo parece ser un premio. Y en verdad lo es, pues en la mayoría de los medios de comunicación donde el turismo es sólo una sección más de su contenido, regularmente las invitaciones a viajes especiales las asignan entre sus reporteros y fotógrafos como un estímulo a su buen desempeño. Los viajes organizados explícitamente para la promoción turística de un destino (denominados viajes de familiarización o *fam trip*, en inglés), por su propia naturaleza se prestan a la relajación y las responsabilidades profesionales caen a un segundo término. En apariencia, los viajes de familiarización no demandan de una rigurosa labor periodística; las visitas a ciudades y regiones turísticas, zonas arqueológicas, atractivos naturales, museos, parques, hospedaje en hoteles de lujo y la disposición casi ilimitada de alimentos y bebidas hacen olvidar la esencia del viaje y confundirse con unas estupendas vacaciones pagadas. Por estas razones, antes de convertirme por primera vez en enviado especial, fui advertido de las distracciones y tentaciones que envuelven a este medio periodístico. Con una sola frase: *No quiero quejas*, entendí lo que se esperaba de mi desempeño.

Con antelación me pusieron al tanto de los beneficios que como invitado y representante de prensa tenía durante mi asistencia: boleto de avión en viaje redondo, transportación local, hospedaje, alimentación y derecho a participar en los paseos y actividades recreativas considerados dentro del programa. Mis responsabilidades profesionales eran presentarme con los organizadores de la fiesta y enterarme de los pormenores del encuentro, contactar y entrevistar a los funcionarios de la Secretaría de Turismo estatal que asistieran así como a los presidentes de asociaciones y cámaras de turismo de la entidad relacionados con el encuentro, cumplir puntualmente con el programa establecido y estar al pendiente de cualquier suceso relevante. Asimismo, debía atender las reglas de comportamiento no escritas que diferencian a un profesional de la comunicación de los abundantes oportunistas disfrazados de comunicadores: no abusar de las atenciones y no exigir cortesías no preestablecidas.

Por inaudito que parezca, la prensa turística la mayoría de las veces se queja y recrimina la saturación del programa que debe cumplirse; no conforme con estar dentro

de la fuente periodística más noble, desean que cada viaje sea unas grandiosas vacaciones familiares o una inolvidable luna de miel; quienes llevan décadas dentro de este gremio, a capricho, cumplen o no con el programa estipulado sin importarles el tiempo, esfuerzo y recursos económicos invertidos por los organizadores y prestadores de servicios involucrados. Los excesos de la prensa turística orillaron a los empresarios del sector a ser más selectivos con su lista de invitados; en 1994, año en que yo entré en este medio, su época de esplendor estaba llegando a su fin. Los viajes ya no eran *a la carta*, ahora todo se establecía previamente: transportación, comidas, bebidas, paseos, horarios y demás.

A la larga, el buen desempeño profesional y comportamiento personal rinde sus frutos con el reconocimiento, respeto y consideración de los editores, empresarios turísticos y publicirrelacionistas, gente con la cual he convivido en diferentes ocasiones y circunstancias durante mi vida laboral.

### **III.4. La primera de las perennes juntas editoriales en la vida de un periodista**

Planear el contenido editorial de una revista tiene su origen en la junta editorial, organizada de acuerdo a la periodicidad y forma de trabajar del medio: es la reunión por excelencia para retroalimentarse de las ideas y experiencia de los veteranos del equipo, y la oportunidad de escuchar y considerar las inquietudes e innovaciones que pueden aportar elementos con poca experiencia pero con un entusiasmo y energía inagotables.

Participar en las juntas editoriales de la revista me dio dos grandes beneficios: el primero e inmediato fue tener más oportunidades de trabajo, y el segundo conocer y aprender a realizar una deber editorial fundamental.

En términos generales, el lunes de cada semana es regularmente el día óptimo para celebrar estas reuniones; participan la dirección general, la coordinación editorial, jefatura de redacción, jefe de diseño, director de ventas y, en juntas editoriales generales, reporteros y fotógrafos. El objetivo esencial es armar el proyecto general de

la siguiente edición y evaluar y revisar los avances en las responsabilidades asignadas anteriormente a cada miembro de la revista, sea del equipo editorial o de ventas.

Así, el primer paso es proponer los temas centrales de cada número, fundamentalmente serán reportajes de gran atractivo, seleccionados regularmente en mutuo acuerdo con el departamento de ventas para su posible comercialización, pues todos los medios de comunicación subsisten en mayor parte de la venta de publicidad. Para esta labor, en **La Revista Dorada** era necesario basarnos en la calendarización de festejos, ferias y festivales nacionales e internacionales más importantes, buscar una forma novedosa y atractiva de explotar tales informaciones y vincularlas en la medida de lo posible a sucesos de actualidad. Además, el equipo editorial hacía propuestas de reportajes acerca de destinos turísticos fuertemente promocionados en ese momento y de nuevas atracciones y actividades recreativas, culturales y deportivas. Seleccionadas y aceptadas las propuestas para conformar el contenido editorial del siguiente número, proseguía la asignación del responsable o de los responsables para el desarrollo de los distintos temas con apego a un calendario ideal de entrega de materiales.

El segundo tema fundamental de una junta editorial es revisar los avances de cada miembro del equipo en las tareas que le fueron encomendadas anteriormente; de ser necesario, es deber del equipo editorial apoyar al compañero que lo requiera recomendándole material documental, sugerirle fuentes de información o facilitándole los datos de un contacto que pueda serle útil en su investigación. Sin embargo, la junta editorial no sustituye las reuniones exclusivas que, posteriormente y las veces que sean necesarias, sostiene el director editorial o jefe de redacción con el fotógrafo, diseñador y autor del reportaje para afinar los detalles del trabajo final. (Estas evaluaciones periódicas tienen como fin principal enriquecer los materiales recibidos mediante informaciones complementarias, ilustraciones y diseños atractivos.)

El trabajo y tiempo invertido en una junta editorial no tiene sentido si no se levanta una minuta donde se registren los acuerdos y compromisos de cada miembro adquiridos durante la reunión. Al inicio de la junta editorial, se designa a un secretario encargado de anotar el tema/encomienda, responsable y fecha de entrega de su trabajo; para confirmar lo registrado y evitar malentendidos, al final de la junta debe leerse en

voz alta y en presencia de todos los asistentes los acuerdos alcanzados mencionando las generalidades de cada tarea. Para mantener la coherencia y orden en el esquema de trabajo, la junta editorial da comienzo con la revisión de la minuta levantada en el encuentro anterior; desahogados los temas pendientes, se da entrada a los nuevos proyectos e ideas editoriales.

En forma y fondo, las juntas editoriales en cualquier medio se desarrollan bajo el mismo tenor, con los acentos y matices propios de cada revista de acuerdo a sus necesidades editoriales y comerciales. La ventaja del reportero al participar en una junta editorial es incidir directamente en el contenido editorial con sus propuestas, y tener más oportunidades de escoger y trabajar en los temas de su interés.

### **III.5. En busca de nuevas oportunidades**

Al término de dos años de labores periodísticas mis inquietudes profesionales y aspiraciones económicas crecieron y decidí emprender la búsqueda de nuevos caminos.

Durante el tiempo que pertencí a la revista y pese a mi corta experiencia, me percaté de una interminable lista de altibajos sufridos en diversos puntos esenciales de su organización y administración: periodicidad, distribución, cambios constantes en la dirección editorial y el concepto de diseño y la inoperancia del departamento de comercialización, situaciones que en conjunto influyeron directa y negativamente en la maduración y consolidación del concepto periodístico.

A la distancia, me doy cuenta que los problemas de la revista se derivaron, en primer lugar, de una mala planeación administrativa; la falta de recursos económicos la hizo caer en un insuperable círculo vicioso: al no haber liquidez, la publicación no podía editarse, y al no haber producto obviamente los recursos económicos por venta de publicidad no llegaban; asimismo, editarla a destiempo y una mala distribución tarde o temprano hace que una revista pierda credibilidad entre sus clientes y lectores. Como reacción lógica, los anunciantes no contratan o cancelan sus pautas de publicidad por no tener la certeza de que su producto o servicio se dará a conocer en los tiempos y entre el público deseados.

Sumado a lo anterior, poner a la cabeza de la dirección editorial a gente de experiencia pero sin comprometerse con su trabajo, preocupada por atender otros compromisos laborales o personales, dio como resultado una publicación de calidad regular que nunca alcanzó un estándar editorial y de diseño.

En abril de 1996 consideré los anteriores inconvenientes y con la confianza de saberme capaz y apto de desenvolverme satisfactoriamente como redactor, reportero y enviado especial, tomé la decisión de andar otros caminos, siempre teniendo en mente el objetivo de colocarme en una sección o en una publicación especializada en turismo.

—§—

## *Capítulo IV*

### *La Efímera Trayectoria de un Burócrata*



## **IV.1. Representación del Gobierno de Coahuila:**

### **buena experiencia, mala remuneración**

Con suerte de principiante, durante mi labor simultánea en las revistas **Entrepreneur** y **Dorada**, se presentó una nueva oportunidad de trabajo; en apariencia prometía buenas perspectivas de desarrollo y estabilidad a futuro.

En este punto de mi carrera profesional me di cuenta que la mayor parte de las oportunidades de trabajo no son públicas, no las encontramos en periódicos, bolsas de trabajo y, ahora, en internet. El más eficiente canal de información y comunicación es nuestro círculo de amigos y conocidos, de ahí la importancia de cultivar pacientemente un amplio entorno social a través de las relaciones públicas. Por conducto de Marisela Tarinda Martell, una amiga también egresada de la **ENEP Aragón**, me enteré que solicitaban un reportero para trabajar en la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal**. La oferta resultaba por demás interesante y atractiva: medio tiempo, buen salario, contratación como empleado de confianza y prestaciones de ley.

En agosto de 1994 me presenté en las oficinas de la **Representación del Gobierno de Coahuila** ubicadas en la calle de Leibniz, en la colonia Anzures; era el último de cuatro aspirantes al puesto denominado administrativamente *Analista "C"* y llegaba en el límite del proceso de selección. Aún así, me tomaron en cuenta y decidieron postergar la selección una semana más, cuando finalizara mi obligatorio periodo de prueba.

Mi horario de trabajo daba inicio a las 11:00 de la mañana y concluía a las 3:00 de la tarde: mis deberes eran diversos y variados, tenía la obligación de realizar tanto funciones administrativas como las inherentes al desempeño de mis habilidades profesionales. Mi capacitación empezó desde lo más básico, actividades consideradas sencillas e insignificantes pero necesario aprender a resolverlas para el buen desempeño

de los trabajos esenciales: desde saber cómo preparar papel para fotocopiado y utilizar la fotocopidora hasta distinguir y seleccionar entre un mar de documentos que llegaban por mensajería o vía fax aquellos que por su contenido y formato pertenecían a la **Coordinación de Comunicación Social**.

Mi primera obligación al arribar a la oficina era revisar la agenda pública del día del entonces gobernador de Coahuila, Rogelio Montemayor Seguy, la cual transmitían desde Coahuila vía fax la noche anterior o en las primeras horas de la mañana. Invariablemente, de acuerdo a ésta se desarrollaba la planeación diaria de nuestro trabajo. Regularmente las actividades del gobernador en el estado no representaban mayor responsabilidad para nosotros, sólo debíamos estar al tanto de la información generada y distribuirla en los periódicos y revistas de circulación nacional cuando así fuera solicitado; si el gobernador asistía al Distrito Federal, la cobertura total del acto (reporteo, tomas fotográficas, elaboración de boletín y distribución de la información) correspondía a la oficina de la ciudad de México.

Después de checar la agenda pública del gobernador, mi siguiente tarea consistía en fotocopiar en seis tantos la síntesis informativa que durante las primeras horas de la mañana realizaba un equipo de tres personas. Concluido el fotocopiado, distribuía una copia entre los principales funcionarios de la **Representación**, enviaba con un mensajero la síntesis informativa a las oficinas particulares del gobernador en la ciudad, transmitía el documento vía fax a la **Coordinación de Comunicación Social** en Coahuila, y archivaba el original y una copia en el consecutivo de nuestra oficina. En segundo término, debíamos estar al tanto y cubrir cualquier encuentro, reunión o festival organizado en la ciudad de México donde participara directamente cualquier dependencia o funcionario del gobierno estatal.

De esta forma, durante mi estancia en la **Coordinación**, tuve la oportunidad de participar en la cobertura de distintas reuniones que el gobernador sostuvo en la ciudad de México con la prensa, empresarios, políticos o funcionarios públicos. Con estos actos viví la experiencia de trabajar contra reloj, pues la elaboración del boletín de prensa no debía exceder más de dos horas cuando se trataba de asuntos ligados al gobernador. En ocasiones, nuestra labor se facilitaba: al saber con antelación los puntos principales que

se abordarían en las reuniones o conferencias de prensa que el gobernador sostendría durante su estancia, preparábamos un borrador del comunicado oficial que corregíamos según el desarrollo de las reuniones, declaraciones y conclusiones. Como regla general, en asuntos donde estaba directamente involucrado el gobernador, la línea editorial del comunicado de prensa la dictaba, revisaba y aprobaba Roberto Vizcalno Aguilar, periodista de larga trayectoria en la fuente de política y coordinador de **Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal**.

Satisfacer la necesidad de información de un gobierno estatal en cuanto a temas de interés nacional es una de las principales funciones de su oficina de Comunicación Social en el Distrito Federal, debido a que en la capital se generan los principales noticiarios radiofónicos y se elaboran los diarios de circulación nacional más influyentes. Por esta razón, ante la presencia de algún evento político de gran relevancia, nuestra misión era monitorear los medios de comunicación más importantes y, a la mayor brevedad, enviar este reporte a la oficina del gobernador. Durante mi estancia en la **Representación**, el 28 de septiembre de 1994 sucedió el asesinato del político José Francisco Ruiz Massieu, secretario general del Partido Revolucionario Institucional (PRI); por azares del destino, en esos momentos sólo yo estaba presente en la oficina. Por encargo del coordinador, hice el monitoreo de los cuatro noticiarios radiofónicos más destacados por su penetración radial, acceso a personajes relevantes y despliegue de recursos humanos; mi tarea consistió en hacer una breve sinopsis de la información emitida y registrarla de la siguiente manera:

1. Fecha.
2. Hora.
3. Noticiario/Estación
4. Nombre del reportero.
5. Nota.

Como este trabajo, había otro tipo de tareas especiales que desarrollábamos de acuerdo a las necesidades del Ejecutivo Estatal, por ejemplo hacer un recuento de

todas las notas publicadas a lo largo del año y sacar datos estadísticos de cuántas de ellas estaban dedicadas a temas de política, economía, seguridad, educación, sociedad y cultura así como hacer una valoración de la tendencia: a favor o en contra de las acciones de gobierno. La elaboración diaria de una bitácora interna donde se registran fecha, fuente, sector y una introducción de un máximo de 40 palabras del tema abordado en la nota, es una tarea primordial para tener un efectivo material de consulta que ayuda a localizar rápidamente y en cualquier momento dentro de la memoria hemerográfica la información requerida. En asuntos de gobierno, tener la información a la mano y en el menor tiempo posible es una tarea vital.

El eficiente manejo de la información también sirve para una rápida y exacta elaboración de inserciones pagadas, estrategia de propaganda recurrente y sumamente popular en todos los organismos de gobierno. El gobierno estatal la mayoría de las veces ya tenía su estrategia de comunicación bien orquestada; de acuerdo a la giras, actos y acciones del Poder Ejecutivo Estatal se tenían previstas las inserciones de artículos o reportajes en los principales diarios y revistas de circulación nacional; sin embargo, la oportunidad de participar en ediciones especiales o actuar de acuerdo a los tiempos políticos era imperativo. Bajo este esquema de trabajo, tuve la responsabilidad de realizar varias de estas inserciones pagadas, siempre en apego a la información, datos y cifras oficiales proporcionados por el gobierno estatal.

El trabajo en esta dependencia me dio muchas lecciones positivas, la primordial de ellas fue aprender el manejo de una oficina de prensa: desde la generación, organización, selección y difusión de la información, cobertura de actos oficiales y redacción de boletines de prensa, desarrollar una red de contactos en diferentes dependencias del gobierno federal para obtener información rápida y oportunamente, comprender la importancia y los alcances de mantener y actualizar un directorio telefónico con domicilios y teléfonos particulares de los periodistas más destacados del país, hasta saber en qué momento y de qué forma hay que acercarse a los medios de comunicación para difundir la información gubernamental.

## IV.2. Víctima Directa del *Error de Diciembre de 1994*

Razones ajenas a mi desempeño hicieron que mi estancia en la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal** fuera corta; al final de cuenta, la nefasta lentitud en los trámites burocráticos dio como resultado la cancelación de mi contrato.

A mi llegada a la **Coordinación** se me aseguró que mi relación laboral sería por contrato. obtendría el puesto de *Analista "C"* y se me consideraría empleado de confianza, es decir, con prestaciones de ley pero sin los beneficios otorgados a los empleados sindicalizados del gobierno. Mi trámite de contratación y alta en la nómina se realizaría y autorizaría directamente en las oficinas del gobierno estatal en Coahuila.

Después de cuatro meses de no recibir remuneración económica alguna, mi inquietud por la falta de pago aumentaba, cada vez que preguntaba acerca de cuándo llegaría mi salario la respuesta era la misma: los documentos de mi contratación ya habían sido enviados a Coahuila, el trámite estaba estancado por causas desconocidas, pero cuando mi alta fuera autorizada mis pagos serían retroactivos. Me daban otra esperanza: si la situación no avanzaba, la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal** se comprometía a solventar mis honorarios: claro, siempre y cuando tuviera los recursos para este efecto. Por conocimiento propio notaba la existencia de los recursos, pero nunca de la voluntad.

Los meses seguían acumulándose sin que yo recibiera mi salario, además, se acercaba la sucesión presidencial, transición que acarrea sobresaltos económicos y reacomodos en el aparato burocrático del país. Al trabajar para un gobierno de extracción priista —divisa compartida por el presidente entrante y el saliente—, sospechaba una posible inestabilidad en el gobierno coahuilense; aunque no como lo imaginaba, al final mis temores se hicieron realidad. En la radio reportaban que había estallado la crisis económica de inicio de sexenio y divulgaban las medidas adoptadas por Ernesto Zedillo Ponce de León, presidente entrante, para hacerle frente. Anunciaban un plan de austeridad del gobierno federal extensivo a los gobiernos estatales, este plan

contingente ordenaba, entre otras acciones, la cancelación de nuevas contrataciones de empleados de gobierno. Por órdenes superiores mi contratación se derogaba.

A raíz de esta situación, se me reiteró de nueva cuenta que mi salario lo absorbería la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal**, situación que estaría plenamente justificada porque el Ejecutivo Estatal estaba consciente de las necesidades de personal en el Distrito Federal; sin embargo, después de seis meses mis dudas crecían con sobrada razón: mi pago no llegaba. Dos meses después del *error de diciembre*, al no tener una respuesta satisfactoria, opté por concluir mi relación laboral con el gobierno de Coahuila.

Un mes después volví a ser requerido por la **Coordinación**. Roberto Vizcaíno, nuestro coordinador, tenía en puerta la apertura de una agencia de información, para ello necesitaba el apoyo y la presencia en su oficina particular de la subcoordinadora y del analista "c" que cubría el turno vespertino; por lo tanto era indispensable una persona que estuviera de tiempo completo en la **Coordinación** para el desahogo del trabajo de rutina. Por el conocimiento que adquirí durante medio año en el funcionamiento de la oficina, era el candidato ideal para ocupar el puesto; la oportunidad de obtener mayor experiencia, gozar de un *aumento salarial* y recibir el pago de una tercera parte de mis salarios vencidos, me hicieron aceptar esta renovada propuesta de trabajo. Por desgracia el encanto no duró mucho. Dos meses más tarde mi situación laboral volvió a encerrarse en el mismo círculo vicioso y decidí enterrar mi efímera carrera de burócrata en mayo de 1995.

Transcurrieron dos meses más y fui llamado para recibir una segunda parcialidad de mis salarios caídos y escuchar la conocida promesa de tener el resto *cuando haya recursos*. Hasta la fecha sigo en espera de \$5,000.00 M.N. por concepto de salarios no percibidos como *Analista "C"* de la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal**.

—§—

## Capítulo V

### *El Glamoroso Mundo de la Publicidad y la Mercadotecnia*



## **V.1. Nueva temática y términos en la vida de un reportero**

En mayo de 1996, concluidos mis compromisos profesionales con las revistas **Entrepreneur**, **Dorada** y la **Coordinación de Comunicación Social del Gobierno de Coahuila en el Distrito Federal**, encontré la oportunidad de formar parte de la revista **Creativa**, publicación especializada en los ámbitos de la publicidad y la mercadotecnia.

La suerte o el destino, o ambas, fueron las que me llevaron a este nuevo trabajo. Mi acercamiento a la revista se dio por mi interés de colaborar en la sección de turismo que formaba parte de su contenido, pues no había pensado en solicitar el puesto de redactor o reportero por desconocer de la temática principal de la edición; para mi fortuna, las necesidades de la empresa eran mayores. Los primeros días de mayo de 1996 me comuniqué vía telefónica a las oficinas de la revista, expuse los motivos de mi llamada y me comunicaron con Gabriela Márquez, la directora general; al detallarle mis aspiraciones, me dijo que más que un colaborador en la sección de turismo necesitaban un reportero de planta, sin problemas de horario, disponibilidad inmediata y, además, la experiencia en temas de mercadotecnia y publicidad no resultaba indispensable. Sin pensarlo dos veces, concerté una entrevista con ella para ese mismo día en la tarde. Después de una breve charla y la presentación de mis trabajos publicados, al siguiente día laboraba en la mesa de redacción de **Creativa** (anexo 9).

En unas semanas me di cuenta que al margen de mis conocimientos, hice acto de presencia en el momento y lugar adecuado; fui parte de una coincidencia perfecta, de esas que escasamente se presentan en la vida. Durante la mañana del día que llamé a la revista una de sus reporteras había renunciado, tan sólo dos horas después yo solicitaba y cubriría, sin querer, esa vacante. Y de nueva cuenta, por azares del destino, mi compañera de trabajo sería una egresada de la **ENEP Aragón**: María de Jesús Gutiérrez Salazar.

Desde el primer día me involucré de lleno en las actividades de la revista; en un principio tuve la responsabilidad de redactar las notas informativas de la sección de mercadotecnia, la información giraba en torno a lanzamientos de nuevos productos, servicios o cambio de imagen de los mismos; boletines de prensa enviados por las empresas responsables formaban mi material de apoyo para hacer mi redacción. Al mismo tiempo, participaba en la redacción y corrección de estilo de las entrevistas aplicadas (antes de mi llegada) a los directores de cuenta de las principales agencias de publicidad en México, las cuales serían parte del reportaje central del siguiente número de **Creativa**. De aquí en adelante mi reto principal sería memorizarme los nombres de las agencias de publicidad más influyentes, los nombres de sus principales directivos y aprenderme al dedillo las cuentas que cada una de ellas manejaba, igual como un reportero de política está obligado a tener en mente el nombre de los gobernadores estatales, secretarios de Estado, líderes de la Cámara de Diputados y del Senado de la República.

Dentro de este nuevo ambiente, también debía agregar a mi jerga periodística términos publicitarios y mercadológicos (algunos, muy pocos, utilizados fugazmente en la materia de *Opinión Pública, Publicidad y Propaganda*), aprenderme el organigrama general de una agencia publicitaria y saber identificar las funciones de cada departamento. Además, mi relación y familiarización con el trabajo de las agencias de relaciones públicas —con las cuales he convivido a lo largo de mi trayectoria— se hizo más estrecho al desempeñarme en esta revista, debido a que éstas son el canal de información y contacto con el público de la gran mayoría de las empresas, o por lo menos de las más importantes.

## **V.2. El trabajo en la mesa de redacción**

A pocos días de haberme integrado a la revista, me envolví en la dinámica de la mesa de redacción, la cual no se caracterizaba por una gran organización y sí por una considerable carga de trabajo.

No tardé mucho en acostumbrarme a ver mi escritorio colmado de decenas de documentos con los más variados temas: boletines de prensa de diversas empresas, organizaciones, asociaciones y agencias de publicidad; incontables invitaciones a conferencias de prensa y lanzamientos de campañas publicitarias; en este calidoscopio informativo, atendíamos, además, información e invitaciones del medio del espectáculo y del turismo (anexo 10). Obviamente, toda esta información debía tener cabida en el contenido editorial. Por si fuera poco, la realización de entrevistas y reportajes del próximo número estaban a la orden del día.

La mano directiva en cuestiones de contenido editorial la ejercía Alejandro Márquez Moro, dueño, presidente y director editorial de la revista **Creativa** (además de padre de la directora general); publicista de profesión y editor por negocio, dictaba una línea editorial sin rigor periodístico --quiero pensar que por desconocimiento del oficio-- encaminada a posicionar la revista como un foro del mundo de la publicidad y la mercadotecnia, pasando por alto las más elementales reglas del periodismo. De esta forma, dos personas teníamos la responsabilidad de trabajar como redactores, reporteros, fotógrafos y, en lo personal, también de corrector de estilo.

Todavía no acababa de digerir los deberes que tenía frente a mí cuando fue confirmada mi sospecha: además de la revista **Creativa**, la reducida mesa de redacción elaboraba dos publicaciones más: **PrePrensa Creativa**, dedicada a temas de cómputo, y **Creativa Medios**, especializada en información de televisoras, radiodifusoras, canales de cable y departamentos de medios de agencias de publicidad. Con antelación me había percatado de su existencia al encontrar ejemplares atrasados de dichas revistas en la oficina.

Después de enterarme de la forma de trabajar y valorar la carga de trabajo, comprendí la falta de estilo periodístico en los reportajes, artículos y entrevistas publicados; el concepto de éstas, por ejemplo, se entendía de una forma literal: lo publicado se asemejaba más a una transcripción estenográfica y no a un género periodístico. Como título invariablemente llevaban: *Entrevista a...* e inmediatamente el cuerpo del texto obedecía a la monótona presentación de pregunta y respuesta, sin ninguna reflexión, observación, descripción o interpretación.

A pesar de ello, en la mesa de redacción tratábamos de profesionalizar la presentación y el contenido de los textos en la medida que los tiempos editoriales lo permitían. Debido a la escasez de tiempo, el medio ideal para avanzar en la elaboración de reportajes fue el teléfono; a través de esta herramienta de trabajo coordinaba y realizaba la mayor parte de las entrevistas; sin embargo, cubrir una función más complicaba la situación: además de redactor, reportero y corrector de estilo tenía que ser fotógrafo, así que cuando en el archivo fotográfico de la revista no existían fotos del entrevistado y el entrevistado no podía facilitarnos una, la única forma de conseguirla era acudir personalmente a su oficina y hacer las tomas necesarias. En poco tiempo, al asistir a conferencias de prensa y otros encuentros, me di cuenta que desempeñar las funciones de reportero y fotógrafo limita y repercute en la calidad de ambos oficios, no se puede tomar nota y enfocar al mismo tiempo. En el periodismo, profesión donde hay que estar al pendiente de los detalles, no pueden desarrollarse al cien por ciento estas dos funciones a la vez.

Bajo estas circunstancias, lo mejor fue poner un poco de orden y desarrollar un esquema de trabajo acorde a las circunstancias. Se hizo imperativo dividir las horas del día y los días de la semana en tareas bien establecidas: iniciar el día con la redacción de las notas de cómputo, enseguida con las de publicidad y mercadotecnia y continuar la jornada con el desarrollo de los reportajes y las entrevistas a publicarse en el siguiente número.

### **V.3. La cobertura de sucesos periodísticos**

Durante mi estancia la intensidad del trabajo se dio tanto en la mesa de redacción como en el reporte, situación que me ayudó a tener más experiencia en cuanto a la cobertura periodística de diferentes y variados temas.

La publicidad por sí misma busca ser fascinante, seductora e innovadora, ya que su principal objetivo es atrapar al consumidor; este mundo publicitario, visto desde dentro, suma otras características: es glamoroso, selectivo y desprendido. Cada acontecimiento se convierte en un derroche de recursos económicos: los mejores lugares

los mejores lugares de la ciudad de México son el escenario perfecto para dar a conocer un nuevo producto, un cambio en su imagen o la asignación de una nueva cuenta para la agencia. Regularmente, las comidas y cenas organizadas por las agencias de publicidad son acompañadas con los más selectos vinos, los bocadillos más refinados y los platillos más elegantes; todo gasto lo justifica el prestigio del producto, de la marca y de la misma agencia. El número de miembros de la prensa especializada, a comparación de otras fuentes, es reducido; después de asistir a dos invitaciones, se identifica y conoce a la media docena de ellos que por décadas se han desenvuelto en este ambiente y al que ya pertenecen.

El mundo publicitario acostumbra organizar encuentros íntimos y selectivos, dirigidos a la prensa especializada. Las agencias aprovechan la comodidad y elegancia de sus oficinas para celebrar desayunos-conferencias de prensa en su amplio comedor ejecutivo con banquetes y atención contratados en los más lujosos restaurantes u hoteles; estos encuentros sirven, sobre todo, para anunciar el nombramiento de un nuevo ejecutivo, divulgar la presencia en México de un alto ejecutivo a nivel internacional, dar a conocer un reestructuración interno o su fusión con una agencia de publicidad transnacional.

En este ambiente me tocó realizar entrevistas a los presidentes en turno de las principales asociaciones de la publicidad, a decir: Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP), Asociación Nacional de Publicidad (ANP), el Consejo Nacional de la Publicidad (CNP), Asociación Internacional de Publicidad (IAA, por sus siglas en inglés), Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa (AMMD), Asociación Mexicana de Agencias de Promociones (Amapro) así como a destacados empresarios y publicistas con una larga trayectoria dentro del medio, entre ellos Silvio García Patto, polémico publicista que en la década de los ochenta llegó a tener la agencia de publicidad más grande e influyente de México (anexos 11 y 12).

Como enviado especial hice una productiva labor periodística que posteriormente sirvió a la empresa para editar una publicación especial. Fui enviado a cubrir la *VII Convención Anual de la Cámara Nacional de la Industria de la Televisión por Cable* (Canitec) celebrada en Boca del Río, Veracruz del 11 al 15 de septiembre de

1996; dicho encuentro reúne a los canales de televisión más importantes y a los principales cableoperadores de la República Mexicana. Durante dos días de trabajo realicé entrevistas al entonces presidente de la Canitec, Francisco Javier Ramirez Díaz; al presidente de Turner International Latinoamérica, Carlos I. Díaz, en vísperas del lanzamiento de CNN en Español; a Claude Montet, director de desarrollo para América Latina y el Caribe del novel canal francés TV5, y a directivos de Discovery Channel y Fox, entre otros (anexos 13 y 14). Al percatarse del gran volumen de información que puede recopilarse cuando se hace una labor de reporteo durante la convenciones de la Canitec y, además, el amplio potencial de comercialización por estar involucradas un gran número de empresas, el editor de **Creativa** negoció con dicho organismo la realización de una edición especial de sus convenciones; para ello ahora traslada cada año a un equipo de seis personas a la ciudad donde se celebra el encuentro.

Por otra parte, con la frecuente asistencia a conferencias de prensa, desayunos, comidas, cenas y cocteles donde se daban citas destacados empresarios de todos los ámbitos, publicistas y líderes de opinión, adquirí el aplomo y la experiencia para abordarlos sin ser inoportuno con el fin de hacerles breves entrevistas y tener nuevas noticias que publicar. Esta técnica de entrevista es conocida en el medio periodístico como *chacaleo*.

#### **V.4. EL Avance Semanal de Noticias, oportunidad noticiosa y preámbulo de una publicación mensual**

Debo reconocer que nuestro editor, Alejandro Márquez Moro, tenía una amplia visión comercial; conjugadas su reconocida capacidad como hombre de empresa y su afición a las nuevas tecnologías creó productos periodísticos de vanguardia.

En mi primera semana de trabajo conocí y desde entonces participé en la edición de **Mundo Publicitario**, identificado familiarmente como *fax semanal* (anexo 15). Esta publicación era un breve boletín de cinco páginas tamaño carta, su contenido editorial lo conformaban las noticias más importantes generadas durante la semana por las agencias de publicidad y asociaciones del gremio, principalmente, también incluía notas de

mercadotecnia, cómputo e internet, agenda de cursos, seminarios y talleres, entre otra información.

Todos los viernes a las 8:00 de la mañana iniciábamos la edición del ejemplar semanal; nuestro trabajo consistía en recopilar las notas generadas los días anteriores y editarlas de acuerdo al espacio disponible. A más tardar a la 1:00 de la tarde debíamos haber entregado al departamento de diseño las dos terceras partes del contenido editorial con texto y fotos, cuando existían. A las 6:00 de la tarde la mesa de redacción y el departamento de diseño teníamos que haber concluido, revisado y corregido nuestro respectivo trabajo; una vez aprobada la edición por la dirección editorial, daba inicio su distribución. A través de una computadora Macintosh y utilizando las ventajas de la transmisión automática de datos con el dispositivo fax/módem, se programaba la computadora y daba inicio la distribución de **Mundo Publicitario** a más de 300 números de fax. Esta transmisión se hacía de forma ininterrumpida durante todo el fin de semana para que los lunes los directivos de las empresas del sector, al llegar a sus respectivas oficinas, tuvieran una publicación especializada con las últimas noticias de la publicidad, mercadotecnia y cómputo.

Después de 60 números esta publicación tuvo varios cambios: creció en páginas, cambió su presentación y sistema de distribución. Desde el número 61 su contenido fue de ocho páginas, su impresión se hizo en papel periódico y su distribución se realizó por mensajería. En cuanto a imagen y presencia, **Mundo Publicitario** ganó mucho al dejar de ser un modesto boletín informativo semanal, pero en cuanto a inmediatez noticiosa, **Creativa Avance Semanal de Noticias**, nombre del naciente periódico, perdió efectividad, pues a diferencia de su antecesor, su distribución consumía 72 horas más (anexo 16).

Esta breve publicación representaba nuestra base editorial para armar el contenido editorial del número mensual de **Creativa**, publicación estrella de la editorial. Los últimos cuatro números de **Creativa Avance Semanal de Noticias** nos servían para retomar las noticias de publicidad, mercadotecnia, cómputo e internet recientes;

asimismo, los reportajes centrales publicados en los últimos cuatro números eran un resumen de los trabajos que en **Creativa** presentaríamos con más detalle y amplitud. Debido a la incursión de la revista en el medio publicitario brasileño, se le dedicaba una sección especial a las noticias generadas en Brasil publicándolas en portugués además del español; completaban el contenido editorial colaboraciones y columnas de reconocidos publicistas, directores comerciales y de mercadotecnia. Las secciones *Portfolio Magazine ADS* y *TV Best Spots*, especializadas en la evaluación técnica y creativa de anuncios publicitarios en prensa y revistas y televisión, respectivamente, correspondía realizarla el experto en la materia, Alejandro Márquez; en la mesa de redacción teníamos la misión de conseguir información de cada anuncio tal como agencia de publicidad responsable, productor, realizador, adaptación, director artístico, director creativo, *copy*, director de arte, director de cuenta, fotógrafo o casa productora.

#### **V.5. Antes de un año, de regreso al medio turístico**

La excesiva carga de trabajo y en consecuencia el poco tiempo disponible para desarrollar trabajos periodísticos de mayor calidad, el estancamiento profesional que experimenté al no tener colegas con los cuales sostener un intercambio de ideas, opiniones o simplemente aprender más del oficio periodístico, me hicieron voltear hacia otras publicaciones.

Desde mi llegada a la editorial noté situaciones extrañas en la forma de trabajar. En la escuela me enseñaron que uno de los derechos irrevocables del reportero es firmar sus obras, pero en **Creativa** esto no funcionaba así, simplemente aparecía en el índice el nombre de los redactores y reporteros bajo el concepto de *Redacción* (anexo 17). a esto se aunaba que todas las entrevistas publicadas debían de estar escritas en segunda persona, es decir, siempre hablándole de tú a cualquier personaje, pues se suponía que el presidente y director editorial era quien hacía todos los trabajos editoriales y tenía la autoridad de tutear a todas las personas del medio. El mismo presidente y director editorial al preguntarle por qué no me daba crédito en mis trabajos, me contestó que *eso confunde a la gente* y no me dio mayores explicaciones.

Un par de meses después de mi incorporación a la revista, familiarizado con los medios de la publicidad y la mercadotecnia y tener una visión más clara de la influencia, alcances y penetración de la revista en estos círculos, pensé en aprovechar el espacio y hacer reportajes con el rigor periodístico necesario y no solamente pertenecer a un foro amable de expresión. Sin embargo, la atomización de mi tiempo en atender órdenes de trabajo diarias e inagotables; las responsabilidades en la mesa de redacción; la preparación de mi reportaje turístico en el que compartía crédito con la directora general (anexo 18) y el cierre semanal de una u otra publicación, obstaculizaron cualquier cambio editorial de fondo. Además, es casi imposible que alguien sin formación o vocación periodística entienda la función, el deber y la obligación del periodismo ante la sociedad.

Y si no se entiende la esencia del periodismo, mucho menos se entenderán las necesidades básicas del reportero: tiempo para planear su trabajo, investigar, confirmar y confrontar información, redactar y corregir, y el apoyo necesario de fotógrafos profesionales.

Publicista de formación, Alejandro Márquez basaba el éxito y aceptación de sus revistas en la calidad de su presentación: papel y diseño eran sus prioridades. Así, el departamento de diseño estaba compuesto por cuatro diseñadores y la mesa de redacción la formábamos única y exclusivamente dos elementos. La presión de competir contra cuatro diseñadores y ser considerado el responsable de sus tiempos muertos por no entregarles material, me hizo optar por la salida fácil: hacer del boletín de prensa mi herramienta fundamental de trabajo. Al darme cuenta que había caído en el censurable juego de no cuestionar una sola palabra o aseveración, el 30 de abril de 1997 decidí separarme de la revista **Creativa**.

—§—

## *Capítulo VI*

### *Retomando el Camino*



## **VI.1. Editorial Alta Hotelería, una época de grandes avances**

En capítulos anteriores hice referencia a la importancia de tener un buen desempeño profesional y un digno comportamiento personal durante nuestra labor, aludí también a la paciencia de cultivar un amplio círculo social a través de las relaciones públicas; en conjunto, estos tres elementos en cualquier momento se convierten en nuestro mejor promotor.

En noviembre de 1994 durante mi primer viaje como enviado especial, entre muchas otras personas ligadas a la prensa turística, conocí a Raúl Iriarte Payró, propietario y director general de la revista **Alta Hotelería Internacional** (anexo 19), publicación especializada en la hotelería y el turismo, un concepto innovador en México. Casi dos años y medio después, el 10 de abril de 1997, en una conferencia de prensa de la cadena hotelera **Presidente InterContinental Hotels & Resorts** (empresa a la que también estaría ligado profesionalmente años más adelante), celebrada en su hotel de la ciudad de México, coincidí con Iriarte Payró, justo cuando había tomado la decisión de separarme de la revista **Creativa**. Aproveché nuestro encuentro y le comenté mis planes inmediatos: deseaba cambiarme de trabajo y buscaba una revista donde estuviera ligado de nueva cuenta al medio turístico; intercambiamos tarjetas y me indicó que le enviara a su oficina mi *currículum vitae* para tener una entrevista posteriormente, no sin antes decirme que sí había posibilidades de incorporarme a su editorial.

Durante el mes de mayo, terminado mi compromiso laboral anterior, acudí a las oficinas de **Editorial Alta Hotelería** y sostuve una serie de entrevistas con Alejandrina Fernández Águila, coordinadora editorial de **Alta Hotelería Internacional** y quien fuera en los siguientes meses mi jefa inmediata. Correctamente el director general había delegado la responsabilidad de evaluar mis aptitudes y capacidades —y la decisión final de mi contratación— a la persona que por su desempeño conocía las

necesidades del medio y estaba consciente del perfil profesional de la persona a contratar. Aprobados satisfactoriamente los exámenes de ortografía y redacción de rutina, mi prueba final consistió en elaborar el reportaje de portada para el número de julio-agosto de 1997. Analizado y entendido el concepto de la revista —después de las entrevistas con la coordinadora editorial y haber leído detenidamente algunos ejemplares de números atrasados que me facilitaron— procedí a realizar mi trabajo. Con una entrevista vía telefónica realizada a Óscar Labra Braña, gerente general de Royal Spa, e información documental que previamente tenía en su poder la editorial, fue suficiente para hacer el reportaje de dos páginas para la sección *Alta Dirección* titulado *Royal Spa, una inversión saludable* (anexo 20).

Por su contenido editorial, **Alta Hotelería Internacional** es considerada una revista para hoteleros hecha por hoteleros, es decir, la dirección general, personal administrativo, equipo de ventas y consejo editorial tienen una formación profesional vinculada a la hotelería; en este contexto, el personal de redacción debe cumplir, como mínimo, un perfil enfocado al turismo y, con el paso del tiempo, se fomenta su especialización en la hotelería. La temática de la revista está dirigida a la actualización en la administración y operación hotelera en sus cinco áreas: Dirección General, Ventas y Mercadotecnia, División Cuartos, Alimentos y Bebidas y Mantenimiento; en complemento, el 20 por ciento de su contenido editorial es dedicado al turismo, pero con reportajes que hacen un análisis de éste como actividad económica (anexo 21).

Mi asimilación del concepto editorial puesta de manifiesto en el reportaje de prueba desarrollado, fue el resultado decisivo para que a partir del 1 de junio de 1997 me integrara a la mesa de redacción de **Alta Hotelería Internacional**, una relación laboral sostenida por más de dos años y medio. Mi afición periodística por el sector turismo —y en particular por la hotelería— contribuyeron a mi desarrollo profesional dentro de la editorial, pues de reportero ascendí a jefe de redacción y, posteriormente, a coordinador editorial, posición que ocupé hasta mi renuncia en enero de 2000.

También puedo decir que durante mi estancia conocí y comprendí por completo el manejo de las revistas familiares y aprendí que trabajar dos veces en este tipo de empresas es más que suficiente. A final de cuentas, su objetivo es el mismo: hacer de la

familia el principal protagonista, trasladar a ella todos los beneficios sin las responsabilidades intrínsecas de un profesional de la comunicación.

## VI.2. De reportero a jefe de redacción

Integrado al equipo editorial de la revista, mis responsabilidades directas eran la elaboración de reportajes de investigación, entrevistas a personalidades de la hotelería, cobertura de eventos especiales y elaboración y corrección de publirreportajes. Asimismo, debía cumplir con otras funciones editoriales y apoyar directamente a la coordinación editorial en tareas administrativas.

Mis deberes para con la revista se derivaban de dos causas: 1) La mesa de redacción la formábamos fundamentalmente la coordinadora editorial y yo, y 2) El equipo de colaboradores en ese momento era muy reducido. Bajo este panorama, mi primer trabajo era preparar los reportajes centrales de la revista de acuerdo a los temas sugeridos por la dirección general; éstos eran identificados como *Documento Especial* (anexo 22) y *Macrorreportaje* (anexo 23). El primero de ellos representaba hacer una investigación en la cual se analizaban aspectos y problemas que, aún siendo causas externas a la hotelería, repercutían en las labores de este sector. La realización de esta investigación necesitaba la elaboración de encuestas, gráficas, consulta de distintas fuentes documentales y entrevistas a personas clave con una vasta experiencia en el tema estudiado. Debía trabajar bajo el siguiente esquema de investigación:

- a) Marco introductorio.
- b) Características del problema o aspecto a estudiar.
- c) Manifestaciones en la actividad hotelera del problema o tema de estudio.
- d) Agentes causales del problema o tema de estudio.
- e) Conclusiones.

Por su parte, el *Macrorreportaje* eran reportajes de investigación sobre temas particulares y específicos de la hotelería; la realización y esquema de investigación aplicado seguía el mismo criterio del *Documento Especial*, pero, a diferencia de éste, en

el *Macrorreportaje* abordábamos aspectos propios del sector hotelero. Los temas estaban relacionados a Dirección Corporativa o General, Ventas y Mercadotecnia, Finanzas, Recursos Humanos, Alimentos y Bebidas, Ingeniería y Mantenimiento, División Cuartos o Ecología.

Otros de los reportajes relevantes dentro del contenido editorial por su actualidad y valor comercial —los cuales yo desarrollaba— se referían a temas de tecnología y los llamados *artículos de producto*, es decir, reportajes de servicios o artículos para el sector hotelero elaborados con base en entrevistas a distintos proveedores y personal de la hotelería relacionados con el área de uso o aplicación de ese servicio o producto.

Una de las secciones que más me atraían por el género periodístico en el cual se basaban —la entrevista— y los personajes a los cuales tenía acceso era *Líderes de la Hotelería*, un espacio dedicado a la realización de entrevistas a empresarios hoteleros de abolengo y directores generales de las cadenas hoteleras más exitosas en el país (anexo 24). La cobertura de conferencias de prensa, desayunos, comidas o cenas brindadas por diferentes cadenas hoteleras eran otra de mis funciones como reportero.

En la mesa de redacción también brindaba apoyo directo a la coordinación editorial en el seguimiento de elaboración de reportajes; la revisión, edición y corrección del contenido editorial; revisión y corrección del diseño editorial; apoyo en la selección de material fotográfico y en la organización de mesas de trabajo donde participaban hoteleros y proveedores de la hotelería. Las mesas de trabajo eran una excelente estrategia editorial y de comercialización: mientras obteníamos información de primera mano de las necesidades del hotelero, teníamos acceso a lo último en tecnología y productos. De esta manera ofrecíamos al lector información útil, nuevas soluciones y despertábamos el interés de los proveedores para anunciarse en un contexto que aludía directamente a su producto o servicio.

El seguimiento de la elaboración de artículos lo realizaba a través de registrar en una sencilla tabla la etapa en la cual se encontraban los trabajos pendientes. Dicha tabla contenía información tal como número de edición, responsable, elaboración de

---

estructura editorial, realización de investigación/entrevistas, redacción, revisión y visto bueno (anexo 25).

Una vez terminada la redacción de los diferentes textos, se procedía a la corrección ortográfica y de estilo de todos los textos que formarían parte de la revista: artículo de portada, *Documento Especial* o *Macrorreportaje*, artículo de producto, publinreportajes y secciones noticiosas (*Noticias Internacionales*, *Altas Noticias* y *Altos Vuelos*). Establecer un esquema general de entrega de textos donde se especifiquen las características de tipografía y formato deseados, sirve de apoyo para realizar una ágil revisión y corrección de los mismos (anexo 26).

Entre otras de mis obligaciones —aunque ya eran propias de un jefe de redacción— estaba vigilar que se cumpliera con el cronograma de edición del número en elaboración. En el cronograma de edición se vierte toda la información de los procesos a realizar: abarca los trabajos de redacción, diseño y producción. Para que dicho cronograma sea eficaz, en él deben identificarse claramente a los responsables, la fecha prevista para su cumplimiento, fecha real de entrega y señalar las observaciones especiales, si las hay (anexo 27).

La parte visual de la revista merece una atención especial, por ello antes de hacer entrega del material iconográfico al jefe del departamento de diseño (fotografías, ilustraciones y viñetas), preparaba una relación completa donde especificaba la sección/reportaje a la que pertenecía cada imagen, material entregado, proceso que debía seguir (digitalizar en alta resolución, digitalización normal, recorte de imagen, por ejemplo) y las observaciones especiales pertinentes, esto es: considerar espacio para pie de foto en el diseño, posición en la página, utilizar imagen como textura, entre otras cosas (anexo 28).

Una vez iniciado el proceso de diseño de la revista, la revisión y corrección la llevaba a cabo en páginas diagramadas e impresas en blanco negro y, finalmente, en impresiones a color; cada página debía atender las características de diseño y tipografía generales de la revista (ver anexo 21), a decir:

### 1. Cornisa en textura

- a) Título de la cornisa aparece en altas y calado (título correspondiente a cada sección).
- b) Secciones sin cornisa: directorio, columnas, sección *Cornell Quarterly*, secciones noticiosas (*Informativo de la IH&RA*, *Noticias Internacionales*, *Altas Noticias*, *Altos Vuelos*), *Agenda* y secciones especiales.

### 2. Folio

- a) Nombre de la revista sobre recuadro de textura calado en blanco, en altas, ubicado en el extremo inferior izquierdo en páginas pares y en el extremo inferior derecho en páginas nones.
- b) Fecha de publicación de la revista (Septiembre - Octubre 1997, por ejemplo), en altas y bajas y en color negro, ubicado en el extremo inferior derecho en páginas pares y en el extremo inferior izquierdo en páginas nones.
- c) En la página del directorio se omite folio correspondiente a fecha de publicación.
- d) Revisar número de página de acuerdo al correspondiente en la cuadrícula o diagrama de la revista.

### 3. Revisión general de artículos

- a) Título.
- b) Nombre de autor en negritas (*bold*).
- c) Sin sangría: Primer párrafo del artículo y el primero después de cada subtítulo.
- d) Con sangría: Todos los párrafos posteriores.
- e) Estilo tipográfico: Revisar estilos asignados al texto (negritas, itálicas, negritas-itálicas).

- f) Comillas tipográficas y guiones largos: Revisar que aparezcan correctamente.
- g) Capitular: Todos los artículos iniciarán su texto con una capitular.
- h) Revisar separación silábica.
- i) Verificar que no haya *viudas*, *huérfanas*, *cola de ratón* o *callejones* en los párrafos. No se consideran *cola de ratón* los renglones que estén compuestos de una palabra de más de tres sílabas; en el caso de palabras monosilábicas, deben estar presentes más de dos en un renglón.
- j) Llamada de fin de texto: Al término de cada sección debe aparecer la viñeta del diamante de imagen corporativa. Nota: los publicirreportajes no llevan diamante.
- k) Pies de foto: Verificar que los nombres e información estén correctamente escritos.
- l) Ubicación de fotografías o logotipos: Verificar que correspondan al tema de la nota (*Informativo de la IH&RA*, *Noticias Internacionales*, *Altas Noticias*, *Altos Vuelos*).
- m) Ubicación de destacados (*bullets*): Verificar que su posición en el cuerpo del texto esté próxima a la información que hacen referencia.

#### 4. Sugerencia de diseño

Cuando el diseño del artículo luzca demasiado pesado, se recomienda eliminar líneas para acortar texto y dar más movimiento y limpieza al diseño gráfico.

Además de mi trabajo en **Alta Hotelería Internacional**, existía el compromiso laboral de apoyar como reportero y, posteriormente, como asesor, a la coordinación editorial de la revista **A la Carta Internacional** (anexo 29), publicación hermana basada en los mismos principios editoriales de **Alta Hotelería Internacional** y enfocada en este caso al sector restaurantero. Durante dos años y medio publiqué en

esta revista varios trabajos con temas de interés para esta actividad, desde entrevistas a restauranteros famosos hasta la planeación y apertura de un restaurante (anexos 30 y 31).

A los tres meses de haberme desempeñado como reportero y haber realizado satisfactoriamente diversas tareas en la mesa de redacción que iban más allá de mis responsabilidades, fui nombrado jefe de redacción. De aquí en adelante tuve la responsabilidad de la coordinación de colaboradores, participación directa en la planeación del contenido editorial y la atención de las labores anteriormente desempeñadas.

Como jefe de redacción llegué a tener una estrecha relación con el consejo editorial, formado por un especialista de cada una de las diferentes áreas de la hotelería. El motivo de esta comunicación residía en consultar con ellos la trascendencia, vigencia o utilidad de un tema propuesto para la elaboración de un reportaje. Aprobado y afinado el objetivo del tema y realizado el reportaje, el siguiente paso era hacerles llegar el texto para su revisión técnica y, de acuerdo a sus observaciones, corregirlo, enriquecerlo o, en caso extremo, rehacerlo. Ningún texto, fuera *Documento Especial*, *Macrorreportaje* o artículo de producto, podía ser publicado sin el aval técnico del miembro del consejo editorial experto en la materia.

A lo largo de mi labor como reportero, jefe de redacción y coordinador editorial, también tuve la oportunidad de desempeñarme como enviado especial en varias ocasiones. Los reportajes tenían una personalidad diferente, pues aquí se incluían datos como cifras de derrama económica en el destino, estadísticas de ocupación, oferta de habitaciones, estancia y gasto promedio del turista, cifras de inversión en infraestructura y servicios; el objetivo consistía en dar un panorama general de la actividad económica turística del destino (ver anexo 21).

---

### **VI.3. De jefe de redacción a coordinador editorial: la suma de responsabilidades**

Atendiendo diversas responsabilidades, por un año y siete meses ocupé la jefatura de redacción de la publicación; en marzo de 1999 obtuve la coordinación editorial de la revista y con ella la suma de las responsabilidades del proceso editorial, diseño, producción y labores administrativas.

Con el paso del tiempo la filosofía empresarial se ha empeñado en establecer la cultura de trabajar con menos personal; se basan en el principio administrativo denominado *reingeniería de procesos*, el cual no tiene otro fin más que *hacer más con menos*; bajo este esquema yo asumí la coordinación editorial. Dirigía a dos subordinados directos, uno de tiempo completo y otro de poca ayuda que trabajaba menos de medio tiempo y poseía algunos conocimientos elementales de ortografía y redacción, era, por supuesto, un familiar cercano al director general, sin formación ni vocación periodística, pero con una gran afición por los viajes de familiarización y el ambiente del sector hotelero y restaurantero.

Esta situación se da en mayor o menor medida en casi la totalidad de las revistas. Los directores editoriales, editores o coordinadores editoriales —según se estile nombrarles en el organigrama— regularmente cuentan, a lo mucho, con dos asistentes, sea un jefe de redacción y un reportero o dos reporteros; las publicaciones que se manejan con un aceptable rigor periodístico, buscan tener entre su escaso personal a periodistas de formación; las revistas familiares —abundantes, por desgracia—, incluyen entre el personal de redacción a su familia con el objeto de que todos ellos disfruten de las cortesías ofrecidas al medio periodístico (viajes, comidas y cenas), sin importarles y sin recapacitar en el alto costo editorial que significan para un medio de comunicación estos caprichos de familia.

El camino a seguir para aliviar las deficiencias y carencias mencionadas anteriormente es el desarrollo de colaboradores externos, hacerse de una eficiente planilla de reporteros *free-lance* de los cuales echar mano para sacar adelante las

tareas que requieren de un trabajo profesional de reporteo e investigación. Durante mi estancia como coordinador editorial, incluí a tres reporteros *free-lance* y a un igual número de hoteleros expertos en diferentes áreas asignándoles en cada número un espacio para una columna bimestral.

Cuando se trabaja en una revista pequeña es imperativo desarrollar materiales que subsanen la falta de un manual de estilo, pues éste no figura entre sus herramientas de trabajo. Los ejemplos citados anteriormente de estilos tipográficos y de formato (ver anexo 26) así como la guía para revisión y corrección del diseño editorial (ver página 65), son de gran ayuda para poner un orden en asuntos de estilo editorial. Estas útiles herramientas se pueden complementar con la creación de un perfil editorial de cada una de las secciones que conforman la revista, especificando en cada uno de ellos su importancia dentro de la revista, características editoriales, esquema de investigación, estilo periodístico y extensión.

Entre las labores más importantes de un editor se cuenta la planeación del programa editorial anual (anexo 32), el cual debe modificarse o enriquecerse a lo largo del año teniendo como guía principal la elaboración del menú editorial de cada número y siempre tomando en cuenta los acontecimientos más relevantes sucedidos o próximos a suceder. El dinamismo del acontecer diario hace imposible planear al cien por ciento un menú editorial anual, pero inclusive así es factible avanzar en su elaboración hasta en un 60 por ciento; con la experiencia y conocimiento previo de la información generada en el medio donde nos desempeñamos, es posible proponer nuevos temas, abordar temas recurrentes desde otro ángulo e incluir situaciones futuras que vayan a despertar un particular interés periodístico o comercial, como aniversarios de empresas o asociaciones, celebración de ferias, exposiciones o congresos, por ejemplo.

La elaboración de un programa editorial anual es un trabajo en equipo, debe involucrar al consejo editorial, la dirección general, la dirección de ventas y la coordinación editorial; el objetivo es lograr un programa editorial periodística y comercialmente interesante, atractivo y balanceado, de utilidad para el lector y para el anunciante. Para fines comerciales, un programa editorial anual debe estar listo y detallado a más tardar el mes de octubre del año a finalizar, pues en este mes los

anunciantes más importantes definen su pauta de publicidad asesorados por su agencia de publicidad o central de medios, quienes son los responsables de evaluar y decidir qué medios de comunicación utilizarán para anunciarse el próximo año. Por estas razones, el departamento editorial debe estar consciente de su trascendencia en la vida de una revista, ya que es el proveedor natural de la materia prima que comercializará la fuerza de ventas.

Para ahorrar tiempo y evitar ser repetitivo en los temas, desarrollé un temario general basado en las cinco grandes áreas de la hotelería donde registraba claramente por orden alfabético el tema, número, bimestre/año, páginas, sección y referencia del texto, es decir, si sólo se mencionó, si se abordó como reportaje y bajo qué óptica: tecnología o recursos humanos, por ejemplo. Para tener un mayor control, en el registro debe aparecer la última fecha en que fue actualizado (anexo 33).

Como coordinador editorial se tiene la completa responsabilidad del contenido editorial, diseño y producción de la revista, aunque teóricamente la responsabilidad es compartida por la dirección general, jefe de diseño y editor. Un punto delicado en estas responsabilidades son los dos procesos de producción: pre prensa e imprenta; un error en estas etapas es muy costoso para la publicación, en especial en el último de ellos.

En teoría, un diseñador, por su formación profesional, está más capacitado que un coordinador editorial en la revisión de negativos, cromalines (pruebas de color) y pruebas de impresión: en la práctica es deber y responsabilidad del comunicador interpretar y revisar estos materiales. Las editoriales pequeñas por cuestiones de economía no cuentan con una persona responsable del proceso de producción, así que sobre la marcha y con los conocimientos adquiridos en mis anteriores trabajos (en mayor medida en la revista **Creativa**, empresa que poseía su propio equipo de pre prensa), me hice cargo de tan sensible responsabilidad.

Concluida la etapa de diseño, procedía la entrega de materiales al buró de pre prensa. Los archivos electrónicos eran entregados en un disco *jaz* junto con una impresión a color de cada diseño de página y el respectivo diagrama de distribución de la revista. Entregar una impresión a color es de suma importancia por ser una guía del

diseño de la página, colores y tipo de fuentes utilizadas; por más extraño e inverosímil que parezca, aunque se trabaje con el mismo programa de diseño y versión en ambas empresas, al abrir los archivos electrónicos en otra computadora el contenido suele moverse: los textos se corren, las fuentes cambian o las imágenes rebasan sus márgenes. En una ocasión, como jefe de redacción, por ausencia de la coordinadora editorial, quedé al frente de la producción de la revista y en la etapa de pre prensa viví una de las situaciones más inauditas que he afrontado en toda mi carrera: los negativos en negro de varias páginas de la revista no registraron la letra "V", un defecto casi imperceptible entre miles de caracteres. Ni el jefe de diseño de la revista ni los responsables del buró de pre prensa atinaron a saber cuál fue el origen del extraño problema.

Una vez finalizado el proceso de pre prensa, hacía la entrega de materiales a la imprenta: cuatro negativos por página y un cromalín, diagrama de la revista y relación completa de negativos y cromalines del contenido editorial y anuncios. Aunque la relación es un complemento del diagrama, es importante elaborar y facilitar ambas a la imprenta porque al momento de la entrega se checa contra relación y diagrama la existencia de todos los materiales; además, en la relación general pueden hacerse observaciones puntuales de cada anuncio, como tamaño y posición, por ejemplo.

El siguiente paso, tiraje de la revista, es el más delicado, pues aquí no debe haber errores y cometerlos tiene un costo de decenas o cientos de miles de pesos; aunque tenemos una oportunidad para remediarlos. Antes de iniciar en definitiva la impresión total de la revista, se hace un tiraje de prueba de cada pliego; las pruebas sirven para verificar la calidad en cuanto a color y registro, principalmente, además de comprobar que cada texto y anuncio esté posicionado en la página correcta. Los problemas más comunes en cuanto a impresión son el repintado y los fuera de registro; obviamente los fuera de registro saltan a primera vista: imágenes y textos se ven en forma doble o triple, pero el repintado es más difícil de percibir. Para detectar un posible repintado en los pliegos, en primer lugar se debe comparar la impresión del pliego con los cromalines correspondientes y, en segundo término, aplicar una sencilla prueba: con las manos limpias y libres de sudor, deben frotarse las yemas de los dedos con energía sobre la superficie del pliego, si las yemas se manchan de tinta es señal de que el pliego está

repintado. Por último, en la etapa de revisión de pliegos y revista --una vez terminada--, es recomendable escoger al azar los materiales y de diferentes pacas, no los que aparecen al principio de los fardos; deben examinarse unos 20 ejemplares como mínimo.

La elaboración y el manejo del presupuesto de la publicación se agregan a las labores administrativas que un coordinador editorial desempeña. El presupuesto de la revista se prepara y presenta en los meses de septiembre u octubre del año a concluir; el punto de partida es el presupuesto vigente, del cual se hace un análisis de los egresos en cada una de los rubros considerados: editorial (salarios de mesa de redacción, colaboraciones, fotografía, traducciones y diseño) y producción (digitalizaciones, pre prensa, papel e impresión) para así saber cuál de ellos necesita de mayores recursos y en cual podemos recortar gastos para reasignarlos a otras áreas. Al estar imposibilitados de saber con exactitud cuál será la inflación anual acumulada antes de que concluya el año --además de la dificultad de hacer un cálculo exacto dentro de una economía variable--, en este ejercicio administrativo hay que considerar las cifras oficiales estimadas, es decir, tomar en cuenta las expectativas inflacionarias que el gobierno federal pronostica se alcanzarán al finalizar el presente año y el próximo; a la media de esta cifra debe sumársele un 5 por ciento para tener un presupuesto anual holgado y lo más apegado a la realidad (anexo 34).

Entre las diversas labores administrativas también destaca la compra e inventario del papel de la publicación, nuestra materia prima esencial. En **Alta Hotelería Internacional** se tenían los recursos económicos para comprar el total del papel a utilizarse el siguiente año; con ello se evitaban dos situaciones: 1) Variaciones en la calidad del papel en caso de agotarse, y 2) No afectar el presupuesto de la publicación debido a un alza en el precio. Para tener un estimado del papel necesario a futuro, tomaba en cuenta el posible número de páginas que cada revista tendría a lo largo del año; este dato era predecible de acuerdo al historial de la revista y al conocimiento del mercado publicitario que tenía la dirección de ventas. En otras palabras: por diversos motivos, algunos bimestres eran de mayor interés para los anunciantes que otros, por lo tanto el contenido editorial presentaba una variable predecible en su número de

páginas (ver anexo 32), éstas iban de 48 (bimestre enero-febrero) hasta 72 páginas (bimestre julio-agosto).

En sintonía con el departamento de contabilidad, llevaba un inventario detallado del papel adquirido y actualizado después de cada impresión de edición. La relación debe tener los datos del proveedor, contacto y teléfono; adquisición original de pliegos (con sus características y dimensiones); costo neto sin I.V.A.: saldo de pliegos, y un apartado donde se consignen los pedidos surtidos (anexo 35).

En este mismo renglón, calcular el papel necesario para cada revista se realiza de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{No. de páginas de la revista x tiraje total}}{\text{No. de páginas impresas por pliego}} \times 1.10 = \text{Pliegos requeridos}$$

\*Representa el 10% de papel necesario para pruebas de impresión.

Posteriormente convertimos a millares esta cantidad dividiendo el total de pliegos entre mil. Los múltiplos de papel para interiores se cierran a 250 y los de papel para forros en 100. La misma fórmula es aplicable al cálculo de papel necesario para impresión de forros, únicamente hay que considerar en el rubro *No. de páginas de la revista* la cantidad de cuatro páginas: primera, segunda, tercera y cuarta de forros.

Las labores editoriales, de diseño y de producción requieren en mayor o menor medida la contratación de bienes o servicios para llevarlas a cabo; por esta razón se deriva una obligación administrativa más del coordinador editorial: conseguir cotizaciones de diferentes proveedores. La regla de procedimientos administrativos a seguir para satisfacer una necesidad es investigar y presentar ---como mínimo--- tres cotizaciones de diferentes proveedores, así se tiene la certeza de elegir la mejor opción en cuanto a calidad, precio, garantía y respaldo del producto adquirido o servicio contratado.

De acuerdo a estas responsabilidades administrativas, es importante no perder de vista que cualquier decisión tomada en la adquisición de productos o servicios no debe alterar la calidad de nuestra publicación. Ocasionalmente surgen oportunidades que a

a primera vista parecen ayudarnos a mejorar la calidad, sin embargo, si en el futuro no podemos ofrecer un producto con las mismas características, lo único que logramos es alterar la imagen acostumbrada. Pongo un ejemplo: en ocasiones los impresores manejan sobrantes de papel con una calidad superior a la acostumbrada por un determinado cliente, y ellos le ofrecen este papel a un bajo precio; a primera vista parece una buena oportunidad de mejorar la presentación de la revista, pero este cambio es contraproducente, ya que el cliente, de acuerdo a su presupuesto, no podrá mantener esta calidad. A final de cuentas, lo único obtenido es una variación en la calidad.

#### **VI.4. Publicidad mata nota, los cuellos de botella en el calendario de cierre**

Ningún otro punto en la edición de una revista es más conflictivo que cumplir con la fecha de cierre estipulada. El departamento de ventas, por lo regular, demanda mayor tiempo para entregar materiales de publicidad o confirmar la inserción de un nuevo anuncio, provocando que se rehaga dos y hasta cinco veces la diagramación definitiva.

Para tener un pronóstico del número de páginas de la próxima edición, mantenía un estrecho contacto con Sandra Reyes, gerente comercial de **Alta Hotelería Internacional**, considerando a su reporte de ventas de publicidad programaba la extensión de la revista. Como regla debía respetar un balance preestablecido en el contenido editorial: 60 por ciento de información y un 40 por ciento de publicidad, con ello se procura respetar y cumplir con el principio general de un medio de comunicación: ser una fuente de información y, en nuestro caso específico, participar en la actualización y capacitación del hotelero.

Llegada la fecha de cierre, con base en la información otorgada por el departamento de ventas, elaboraba y presentaba la primera propuesta de distribución o diagramación de la revista. Previamente, el departamento de ventas hacía entrega de su relación de anunciantes donde debía señalar el nombre, tamaño y posición deseada del anuncio. Invariablemente, el diagrama de distribución o cuadrícula debía ser revisado, autorizado y corregido por el director general, gerente comercial y

todas las ejecutivas de ventas. En este punto aparecen los cuellos de botella, pues en algunos casos la confirmación o cancelación a destiempo de un sólo anuncio retrasa en gran medida la diagramación de la revista.

El dicho *publicidad mata nota* toma fuerza y se comprueba. Aunque tenemos en mente que lo más sagrado e intocable en el periodismo es la información, siempre habrá alguna nota, artículo o columna prescindible para poner en su lugar un anuncio publicitario. Estoy seguro que ningún editor está dispuesto a dejar fuera un anuncio por una nota de segunda importancia o por un reportaje que puede guardar vigilia un mes más. Cuando el plazo de diagramación de la revista ya se agotó, es más factible detener el proceso y correr el riesgo de perder tiempo por esperar un anuncio retrasado que aguardar una nota de último momento.

Con el tiempo aprendí a sacar adclante este cuello de botella y afectar en lo más mínimo los tiempos de diseño y producción: preveía estas situaciones desde la elaboración de la cuadrícula, pues un retraso en estos procesos consume dos o tres días más de lo esperado. En primera instancia tomaba en cuenta el tamaño y distribución de los anuncios: página completa, media página (horizontal o vertical), un cuarto de página o un octavo de página; de acuerdo a esta información, me protegía con artículos, columnas o notas que respondieran a estas características de espacio y en un momento dado pudiera prescindirse de ellas sin afectar la estructura editorial fundamental. Así, si se presentaba un caso de confirmación o cancelación de publicidad cuando el proceso de diseño editorial había empezado, los cambios y retrasos eran mínimos. Los anuncios que suelen presentar mayor problema en la diagramación son aquellos de tamaño de  $\frac{3}{4}$  ó  $\frac{1}{3}$  de página vertical; son escasos, pero llegan a existir. La solución para este problema es editar los textos, extenderlos o acortarlos, ya que por cuestión de imagen editorial y diseño estos anuncios sólo pueden insertarse en el espacio de un artículo o reportaje de dos páginas, como mínimo.

Elaborada, revisada y aprobada la diagramación final de la revista, es necesario que cada una de las personas involucradas en este proceso firmen la cuadrícula como aval de su visto bueno: con ello la dirección general confirma que la distribución y contenido editorial son aceptados y el departamento de ventas asienta que todos los

---

anuncios están incluidos y aparecerán en el tamaño y posición correctos. No está por demás mencionar que debe hacerse una anotación del número de correcciones hechas a la cuadrícula, fecha en que se entrega y, en la última de ellas, agregarle la leyenda de *Cuadrícula definitiva* (anexo 36). Por último, debe tenerse el cuidado de conservar varias semanas después de haber recibido físicamente la revista, el original aprobado de la cuadrícula definitiva; en dado caso de presentarse reclamaciones por ubicación errónea, omisión o inserción no autorizada de un anuncio, la cuadrícula es nuestro aval de haber sido autorizada la diagramación propuesta para esa edición.

### **VI.5. La especialización en la administración hotelera, capacitación necesaria para conocer e interpretar las necesidades del hotelero**

Sea cual sea nuestra ocupación, a cualquiera nos atrae platicar con personas afines a nuestro oficio o profesión, intercambiar puntos de vista y sabernos entendidos sin necesidad de entrar en explicaciones básicas de cada término; la empatía nos motiva a debatir acerca de un tema común y hablar libremente en nuestro argot. Por esta razón tuve que pisar el terreno académico de los hoteleros.

Mi interés por la hotelería demostrado en el desempeño cotidiano de mi trabajo fue una parte fundamental para mi ascenso de reportero a jefe de redacción y, finalmente, a coordinador editorial; bajo este escenario y con el apoyo de la dirección general, en 1999 tomé el curso de *Especialización en Administración Hotelera* a nivel posgrado en la **Escuela Panamericana de Hotelería**, una de las instituciones académicas más reconocidas en México dentro del sector hotelero y restaurantero.

Durante un año cursé un programa académico dividido en seis módulos, cada uno de ellos impartido por directores y gerentes de importantes cadenas hoteleras. El programa daba inicio con el módulo *Dirección Hotelera* y los temas de administración hotelera, actividades gerenciales, fijación de metas, comunicación, factor humano, notas técnicas y estudio de casos. El módulo *Mantenimiento* estaba compuesto por temas como mantenimiento preventivo, mantenimiento correctivo, sistema contra incendios y catástrofes, controles administrativos, operación de maquinaria, conservación de

energía, notas técnicas y estudio de casos. El módulo de *Alimentos y Bebidas* comprendía puntos como administración, operación de restaurantes, servicio y áreas de soporte, control de costos y compras, planeación y mercado de menús, desarrollo de nuevos productos, seguridad e higiene, enología y notas técnicas.

El módulo de *Contraloría* marcaba el inicio de la segunda mitad del programa académico; comprendía los temas de introducción a la contraloría, controles internos, auditorías, presupuestos, estados financieros, disposición fiscal, notas técnicas y estudio de casos. El módulo *Comercialización* tocaba los temas de publicidad, relaciones públicas, plan de mercadotecnia, promoción nacional, promoción internacional, desarrollo de nuevos productos, notas técnicas y estudio de casos. El módulo de *División Cuartos* cerraba el curso; aquí estudié temas como administración, ama de llaves, botones, reservaciones, seguridad, servicio a huéspedes, teléfonos, notas técnicas y estudio de casos.

El resultado final de esta especialización se vio reflejado en la planeación de un contenido editorial más apegado a la realidad del hotelero, con mayor certeza técnica, me ayudó a afinar el programa editorial del año en curso y dejar las bases del correspondiente al año 2000. El conocimiento académico de la hotelería me llevó a adquirir habilidades esenciales para saber juzgar un establecimiento hotelero más allá de las valoraciones que se pueden hacer como huésped; es decir, aprendí a distinguir un excelente procedimiento de registro y salida del huésped (*check in* y *check out*), la eficiente o deficiente labor de meseros y camaristas tomando como parámetro su aptitud y actitud, detectar las correctas o incorrectas medidas de seguridad dentro de un hotel; conocí también la forma en que un hotel utiliza sus habitaciones para no entrar en una operación conflictiva, los diferentes tipos de limpieza que necesita una habitación, las fases de mantenimiento en la propiedad, la necesidad de una periódica actualización de estándares de operación, aprendí los controles estadísticos aplicados para conocer la participación de mercado que tiene un hotel en su plaza y saber su propia rentabilidad, y, sobre todo, entender y ayudar a cumplir el objetivo principal de la hotelería: satisfacer las necesidades y expectativas del huésped con servicios e instalaciones de calidad para generar un mercado repetitivo con lealtad al hotel o la marca, logrando así la permanencia y rentabilidad del negocio.

Completé mi especialización en este rubro con dos seminarios enfocados a la planeación de un menú y la higiene y seguridad en el manejo de alimentos y bebidas, temas de gran relevancia y vigencia en la hotelería y restaurantería debido a que el primero es la base para la apertura, lealtad y éxito de un establecimiento de alimentos y, el segundo, porque una revisión y actualización en los procesos de producción y cuidado de las instalaciones puede ser un elemento de distinción comercial. En dos meses cursé en el **Centro de Estudios Superiores de San Ángel, Universidad Hotelera y Gastronómica (CESSA)** los seminarios *El Menú Visto como Producto* y *La Higiene como Estrategia de Éxito*, impartidos por Miguel Espejel Romero, reconocido consultor con más de 20 años participando en la formación y capacitación de hoteleros y restauranteros.

## **VI.6. Meditaciones para iniciar una nueva aventura profesional**

Transcurrieron dos años y medio y durante este periodo alcancé la mayor posición a la que podía aspirar dentro del organigrama de esta empresa editorial; fue entonces cuando me asaltó de nueva cuenta la inquietud de buscar otros horizontes.

Fueron varios los factores que me hicieron llegar a esta disposición: falta de un sólido equipo de colaboradores en la mesa de redacción, estar al margen de la asistencia a importantes encuentros nacionales e internacionales por el beneficio de la familia propietaria, las limitaciones presupuestales para mejorar la imagen de la revista y una inverosímil desigualdad entre el volumen de trabajo y las responsabilidades en comparación con la remuneración económica.

Uno de mis mayores retos fue contar en la mesa de redacción con un sólo ayudante, muchas veces de poca experiencia. En una empresa pequeña es difícil allegarse de gente con experiencia y capacidad periodística debido al poco atractivo que ofrece un trabajo mal remunerado; si se llega a contar con una persona que demuestra buena aptitud y actitud periodística, por lo regular es difícil retenerla, pues se sabe capaz y no desea perder el tiempo; con justa razón busca una nueva y mejor oportunidad de trabajo, su inquietud es ser parte de un medio de comunicación reconocido, de gran penetración y alcances.

La falta de personal capacitado la agravan los dueños de la tinta y el papel. Ser propietario de una revista no garantiza saberse expresar por escrito y mucho menos ser periodista, sin embargo ellos no lo saben, o lo ignoran, y no hay forma de hacerles entrar en razón. Su desconocimiento de la profesión y del oficio periodístico calla sus conciencias, creen que llenar una hoja en blanco atropelladamente con las ideas que vienen a su mente —sin el menor cuidado de la sintaxis, ortografía y una ausencia total de rigor periodístico— ya lograron una nota informativa, artículo, columna o reportaje, sin saber siquiera cuál es el significado y alcances de cada uno de estos géneros periodísticos. Así las cosas, la intervención de la familia en cuestiones editoriales es inaudita, incontenible; no aportan ideas ni ayudan en el verdadero trabajo editorial: investigar, realizar o contactar entrevistas, redactar, editar o corregir textos; su interés por el periodismo es el contacto social y los placeres a que pueden acceder a costa de esta profesión. Con la mayor ligereza se apropian por igual de invitaciones a comidas y cenas en los mejores restaurantes y hoteles, toman los mejores viajes y asisten a las ferias o exposiciones más importantes en el interior del país o en el extranjero; a esta actitud ventajosa se le deben sumar las horas que en la redacción el profesional de la comunicación dedica a hacer y, en el mejor de los casos, rehacer sus textos: revisar y seleccionar información de todos los boletines de prensa y folletos que en el viaje pusieron en sus manos, investigar datos, cifras, estadísticas, hacer entrevistas, darle un estilo periodístico; en resumen: hacer el trabajo que el *enviado especial* no realizó y obviamente jamás realizará. Pero eso sí: siempre está dispuesto a presentar, orgulloso, ante los anfitriones *su reportaje* para seguir viajando.

La falta de apoyo por parte de la dirección general para mejorar la calidad visual de la revista fue un factor más que tomé en cuenta para decidir mi salida. En primer lugar, en la revista no contábamos con un fotógrafo de planta y mucho menos con equipo fotográfico: sacaba adelante las necesidades de imágenes con un reducido archivo fotográfico conformado a través de los años con fotografías y diapositivas cortesías de hoteles y oficinas de turismo, principalmente; cuando se requerían de imágenes específicas, recurría a las oficinas de relaciones públicas de las cadenas hoteleras y, en el último de los casos, pedía los servicios de un fotógrafo *free-lance*.

Por otra parte, es lógico que con el pasar de los años adquirimos seguridad y madurez profesional, el resultado es un trabajo de mayor calidad y en consecuencia esperamos una mejor retribución económica; sin embargo, la contraparte, el dueño del dinero, no lo ve así. De jefe de redacción a coordinador aumentaron de forma desproporcionada mis obligaciones con respecto al incremento de mis percepciones económicas; con el argumento de que tenía el nombramiento y la capacidad pero no la experiencia en el puesto, sólo aumentaron unos miles de pesos en mi nómina. Después de seis meses las obligaciones seguían a la alza y el salario apenas si se movía; profesional de la administración al fin y al cabo, el director general para quitarse presiones condicionó mi salario y el de toda la empresa a una nueva modalidad: tenía un salario alto, pero sólo podía alcanzarlo por *resultados*: 60 por ciento era mi salario base y el resto, 40 por ciento, lo debía alcanzar si cumplía con 10 puntos que abarcaban desde el cumplimiento del programa editorial, calidad editorial, visual y de producción hasta el desarrollo de colaboradores, tarea difícil de lograr si no se cuenta con una mesa de redacción profesional, un departamento de diseño creativo y un presupuesto acorde a las circunstancias.

Acariciaba la idea de renunciar a mi trabajo pero no tomaba la decisión por mi fuerte atracción hacia la temática de la revista. Acababa de terminar mi *Especialización en Administración Hotelera* y tenía en mente algunas ideas para planear un contenido editorial con nuevas secciones, hacer reportajes de temas nunca abordados, vincular aún más la revista con el sector; pensaba en esta situación cuando se me presentó la oportunidad de colaborar en **Geomundo**, oportunidad que busqué desde mediados de 1999 y, en octubre del mismo año, con el cambio de la dirección editorial en la revista, mi objetivo por fin se hizo realidad. A pesar de la situación, tomé los acontecimientos con calma, mi participación en **Geomundo** era esporádica, con reportajes sencillos, cubriendo órdenes de trabajo durante mis fines de semana; no podía echar las campanas al vuelo puesto que primero habría que ver la aceptación de mi trabajo y las posibilidades de pertenecer a su equipo de colaboradores. Dos meses después, en noviembre de 1999, me ofrecieron la oportunidad de sumarme al equipo de colaboradores fijos de la revista. Sin pensarlo mucho, finalmente decidí renunciar a mi

cargo de coordinador editorial de la revista **Alta Hotelaría Internacional**. Se me vino a la mente el dicho popular de que *más vale ser cola de león que cabeza de ratón*.

Mi madurez profesional me indicaba que esta renuncia no tenía que ser como las anteriores, cuando me desempeñaba como reportero, donde podía anunciar mi separación e irme en la misma semana sin causar mayores problemas al departamento editorial. A mayor jerarquía mayores responsabilidades y también mayor compromiso, seriedad y respeto hacia la empresa. Sabiendo que tenía en mis manos la coordinación de la revista más importante de la editorial, presenté mi renuncia dos meses antes de la fecha establecida; me comprometí con la dirección general a entregar el tiraje completo de la revista correspondiente al bimestre Enero - Febrero 2000, el 60 por ciento del contenido editorial del siguiente número y todos los archivos administrativos, editoriales y de diseño correspondientes y necesarios para la elaboración de la revista. En enero de 2000, después de dos años y medio de trabajo, crecimiento y aprendizaje, cerré mi ciclo en **Alta Hotelaría Internacional** y con las empresas familiares, y abrí uno nuevo, el más fascinante de todos hasta el momento.

—§—

## *Capítulo VII*

### *Los Viajes de José Luis Reyes*



## VII.1. De Perú a Corea del Sur; de ciudades cosmopolitas a regiones aisladas

En febrero de 2000 inicié la más fascinante etapa periodística que he desempeñado hasta el momento; más que un trabajo, lo considero un premio a la perseverancia que tuve durante casi seis años en permanecer y especializarme en el medio turístico, desenvolverme y mantenerme en contacto con esta fuente.

Por dos años y medio mi vida transcurrió entre salas de aeropuerto, aduanas, aviones y hoteles; los viajes eran constantes y rápidos, cinco días aquí y 10 allá; por igual recorría una ciudad glamorosa o poblaciones alejadas; regresaba a casa y escribía acerca de los atractivos turísticos y culturales del destino recién visitado; entregaba mi trabajo y de inmediato me alistaba para partir la siguiente semana al rumbo que la dirección editorial me marcara. En este incesante trotar conocí enigmáticas culturas y diferentes estilos de vida, costumbres ajenas que me han ayudado a entender la diversidad de la humanidad y enriquecer mi cultura general, herramienta fundamental de un reportero para desempeñar correctamente su trabajo con la aportación de testimonios útiles y juicios acertados.

Llegar a **Geomundo** fue encontrar y desempeñarme en una empresa seria, responsable y un equipo de trabajo profesional en todos los aspectos (anexo 37). A pesar de ser un equipo de reporteros, fotógrafos y colaboradores reducido, cada elemento tenía su función bien definida: reporteros, fotógrafos y diseñadores hacíamos nuestra labor fundamental sin intervenir en el quehacer de los demás y sin ser ocupados en funciones ajenas a nuestro perfil. Las órdenes de trabajo siempre eran cubiertas por reportero y fotógrafo con el fin de desempeñar cada uno de la mejor manera su encomienda sin distracciones secundarias, pues el prestigio de la revista así lo requería; en algunas ocasiones, cuando una invitación ofrecía la posibilidad de viajar a una sola persona, asistía el reportero con más experiencia en tomas fotográficas.

Toda persona relacionada con la revista era un profesional en su ramo con una probada trayectoria; los raros manejos suscitados en empresas pequeñas donde el medio de comunicación es visto y utilizado como una agencia de viajes particular no se daban en esta ocasión. Guadalupe Reyes, la directora editorial y egresada de la licenciatura en **Periodismo y Comunicación Colectiva** de la **ENEP Aragón**, dirigía la revista sin favoritismos, asignaba las órdenes de trabajo de acuerdo a una lista preestablecida; así indistintamente podíamos hacer un reportaje de Cuernavaca, de la ciudad de México o viajar a Rusia, todo dependía de nuestra posición en la agenda de órdenes de trabajo.

Mis primeras asignaciones estuvieron enfocadas a mi perfil periodístico, estaba encargado de la sección *VIP. La atención del mejor anfitrión*, dedicada a visitar y escribir acerca de hoteles de lujo en México y en el extranjero (anexo 38). El enfoque de los reportajes cambiaba, ahora debía abordarlos desde el punto de vista turístico — como en los inicios de mi carrera— y no desde la parte administrativa u operativa; mi tarea consistía en describir los atractivos, facilidades e instalaciones que brindaba el hotel a sus huéspedes, darle un panorama general al lector del tipo de hotel y atenciones que encontraría así como a la clientela que estaba dirigido. Mi primer trabajo como enviado especial fue hacia la península de Yucatán, visité cuatro hoteles de diferentes características y concepto que se prestaban para hacer un recorrido por el *Mundo Maya* siguiendo la ruta Mérida-Chichén Itzá-Tulum; mi segunda orden de trabajo fue realizar un reportaje de un hotel ecológico ubicado en una aislada zona de la Costa Alegre de Jalisco, entre Puerto Vallarta y Barra de Navidad. Aprobadas mis dos primeras encomiendas, los viajes nacionales e internacionales se sucedieron uno tras otro, ininterrumpidamente, y mi participación se expandió hacia otras secciones.

Mi primer viaje al extranjero como enviado especial de **Geomundo** fue a Perú. Durante 10 días recorrí lo que llamé —y así titulé mi reportaje— *El otro Perú*, por ser una región apartada, desconocida por la mayoría de la gente y del turista común. Un grupo de ocho invitados recorrimos casi mil 500 kilómetros por tierra desde Lima, ciudad capital, hasta Tarapoto, pueblo donde nació en los ochenta el grupo guerrillero Movimiento Revolucionario Tupac Amaro (MRTA). En camionetas todo terreno y por

ocho días anduvimos la ruta nororiental amazónica; atravesamos una de las zonas más áridas del planeta para llegar a playas, paisajes, poblaciones, costumbres y vestigios arqueológicos de culturas prehispánicas casi desconocidas. Así, pasamos y visitamos las poblaciones de Huanchaco; Cajamarca; Celendín; Leimebamba; la reserva arqueológica de Kuelap, perteneciente a la cultura de los chachapoyas; la ciudad de Chachapoyas; Pedro Ruiz; Pomacochas; Nueva Cajamarca; Rioja; Moyobamba; Lamas, y Tarapoto. Estas poblaciones, cuyos nombres es difícil encontrar en enciclopedias o mapas, son el hogar de una población mestiza que convive con nativos aguaruna, wayku y numerosas comunidades de habla quechua. Un trayecto de mil 487 kilómetros que requiere invertir 36 horas continuas al volante y manejar más de dos terceras partes por veredas que rompen la cordillera de los Andes, no excede los 50 minutos en vuelo directo desde Tarapoto a Lima. Por el difícil acceso a esta región del Perú debido a la escasez de infraestructura carretera, la carencia de servicios básicos, la necesidad de pernoctar muchas veces en estancias aisladas, ubicadas en medio de la nada, el avance lento por precarios caminos y lo agreste de la naturaleza, el turismo latinoamericano no la visita; sin embargo, es común ver pequeños grupos de turistas europeos atraídos por este modo de vida rural, la imperturbable belleza de los paisajes y la abundancia de interesantes vestigios arqueológicos.

De este viaje aprendí que de la misma forma que un enviado especial o corresponsal de guerra debe recibir un curso de inteligencia o contrainteligencia antes de trasladarse a la zona de conflicto, un reportero, sea cual sea la fuente que cubra, debe tener el cuidado de informarse antes que nada de la situación social y política del país o región a la que va a viajar, costumbres, clima o fenómenos naturales en desarrollo. En primera instancia, debe descartarse la idea de que la empresa u oficina de turismo del país anfitrión nos proporcionará toda la información necesaria para planear el viaje y así, por ejemplo, considerar la ropa y calzado adecuados. En México, y en especial en la ciudad de México, estamos acostumbrados a un clima benévolo, los climas extremos están fuera de nuestra vida diaria, pero un detalle tan simple como no viajar con la ropa y accesorios adecuados pueden distraer nuestra atención y disminuir nuestro

desempeño; en algunos casos podemos quedarnos al margen de las actividades programadas por carecer de la vestimenta adecuada.

Por pueril que se considere, no está por demás señalar que el reportero debe viajar con material de sobra para registrar todos los acontecimientos del viaje; es decir llevar dos o más libretas de taquigrafía, suficientes cintas de grabación, plumas, marcadores, pilas y grabadora (de preferencia dos). Todo este material siempre debe traerlo consigo el reportero, sobre todo cuando se realiza el vuelo de ida o de regreso, pues existe la posibilidad de un extravío de equipaje y, en el mejor de los casos, aparece uno o dos días después; mientras lo recuperamos, sin herramientas de trabajo estamos en un buen aprieto, ya que muchas veces al descender del avión inicia el programa de trabajo o tiene lugar una breve pero sustancial introducción del objetivo del viaje.

Después de Perú, vinieron viajes a diferentes países y regiones de México (anexos 39 y 40), a grandes rasgos sucedieron en el siguiente orden cronológico: Cuba, Nuevo León, Campeche, Yucatán, Quintana Roo, Colombia, Turquía, Canadá, Colima, Chiapas, La Patagonia, Michoacán, Guerrero, Chile, Argentina, Rusia, Brasil, Querétaro, Guatemala, Estados Unidos y Corea del Sur. En cuanto a destinos nacionales, algunos los visité en varias ocasiones para realizar exclusivamente el reportaje de un hotel o de deportes de aventura, escribir de un parque o reserva natural y en otras para hacer un recorrido completo por varias poblaciones de un mismo estado.

Las exigencias de **Geomundo** en ocasiones iban más allá de escribir acerca de los atractivos turísticos de un destino, a veces era necesario hacer un reportaje especial de museos o gastronomía de un país determinado. Como reportero se tiene la obligación de estar preparado para escribir de cualquier tema y hacia cualquier público, aunque no seamos expertos podemos aprender de quienes lo son, si los leemos. La revista incluía en su contenido secciones de cultura y gastronomía, entre otras, conocer el estilo, la estructura fundamental y el lenguaje de estos trabajos se facilita al revisarlos con detenimiento; este cuidado y dedicación me redituó nuevas oportunidades y una mayor asignación de órdenes de trabajo. Por necesidades de la dirección editorial, en varias ocasiones realicé reportajes de gastronomía y cultura (anexo 41).

Asimismo, también se debe estar preparado a las condiciones de cada situación. Aunque sea difícil de creer, en forma y fondo un viaje nunca es igual a otro. Todo viaje posee particularidades distintas, pueden vivirse situaciones como tener un vuelo que no ofrece servicio de alimentos; comer 12 horas después de haber salido de casa; salir muy de mañana del hotel, cubrir una jornada de trabajo de 10 horas y volar de regreso al anochecer; empezar a trabajar inmediatamente después de un vuelo trasatlántico de 14 horas; volar de la ciudad de México a Miami para llegar a un país de Centroamérica; solventar por cuenta propia los gastos de alimentación o hacer un pago aduanal o de impuestos no previsto a la salida del país visitado.

Durante mi trayectoria profesional me he conducido pensando que sea cual sea la condición del viaje, sea cual sea el tamaño, desarrollo, nivel cultural, costumbres, riqueza o pobreza de la ciudad o población, la gente y su entorno merece un respeto; hacer comparaciones entre un destino y otro no caben, cada uno es lo que es y así debemos aceptarlo y respetarlo. En alguna ocasión un guía de turistas después de finalizar nuestro recorrido comentó: *Espero les haya gustado nuestra ciudad, sino es así por favor sean discretos*. La discreción y el buen juicio son fundamentales en un reportero de turismo.

## VII.2. Trabajando mientras se viaja

La necesidad constante de viajar tarde o temprano demanda la habilidad de desarrollar técnicas de trabajo que nos ayuden a organizar la información e ideas recabadas a lo largo de cada día.

El programa de trabajo en un viaje regularmente abarca, como mínimo, ocho horas diarias; este ir y venir entre diferentes sitios, llámense hoteles, museos, plazas, restaurantes, teatros, parques, edificios, templos y demás nos da tal cantidad de información que al final del viaje es muy probable que no sepamos por donde empezar ni qué material consultar. Ante estas circunstancias, el mejor aliado es nuestro cuaderno de apuntes, en el cual anotaremos los detalles más representativos de cada lugar; al final de cada jornada es conveniente hacer un ejercicio literario, rememorar lo vivido y

describir las atmósferas que percibimos y las sensaciones que nos dejó cada experiencia. Al concluir el viaje, este sencillo y breve cuaderno de notas será la guía para elaborar nuestro reportaje; unas cuantas líneas o palabras ayudan a nuestra mente a revivir experiencias pasadas. La grabadora es una buena aliada para consignar detalles de datos históricos, cifras y demás, pero los apuntes representan el alma de nuestro trabajo.

Una de las funciones del enviado especial es traer información de primera mano y expresar la impresión que le causó un lugar o una comunidad, por ello es fundamental hacer anotaciones hasta del más mínimo detalle de lo percibido a través de nuestros sentidos, como el aspecto y comportamiento de la gente, características arquitectónicas de la ciudad o pueblo, densidad de población, clima, hora de la puesta del sol, particularidades del entorno natural, sabores y olores distintivos de cada región. En una crónica de viaje, la información como distancia y tiempo entre un lugar y otro es vital, por ello es imprescindible anotar en nuestra bitácora diaria estos datos ya que la función de un reportero de turismo es recomendar itinerarios que un viajero pueda realizar en media jornada, uno, dos o tres días; aconsejar rutas a seguir en determinadas regiones; prevenirlo de cualquier situación desagradable, etcétera. Una regla básica es no confiarse en la información que podamos encontrar en las guías turísticas debido a que esos datos pueden ser inexactos o desactualizados; situación común porque en repetidas ocasiones la información de una guía turística es una transcripción de ediciones con bastante polvo encima.

Comportarse como un verdadero reportero, es decir investigar, preguntar, mostrar un genuino interés por conocer más del lugar visitado nos deja mayores satisfacciones profesionales y económicas. Cuando nos toca desempeñar la función de enviado especial, y con más razón si se es colaborador *free-lance*, se tiene la oportunidad de aprovechar al máximo nuestra estancia, conseguir información sobre temas relacionados o totalmente distintos al objetivo primario de nuestra orden de trabajo; así podemos regresar con una nueva propuesta y tener un reportaje más que puede ser considerado para su publicación en el medio donde nos desempeñamos o en uno diferente. Si ponemos atención a la variedad de temas que están de moda en los

medios de comunicación nacionales, podemos relacionar hechos o casos sucedidos en el extranjero que tengan similitud con el acontecer nacional, siempre con el cuidado de no caer en el sensacionalismo. Por ejemplo, en el 2002 durante un viaje a Guatemala, en el pueblo de Santiago Atitlán, conocí la tumba de un padre de nombre Stanley Francisco “Aplas” Rother, asesinado a tiros en 1981 por la guerrilla guatemalteca, por su nombre y forma de morir, elaboré una nota donde relacioné esta coincidencia con la trágica muerte del comediante mexicano Francisco Stanley; mi trabajo fue publicado en la revista **TVyNovelas** número 22, año XXIII páginas 60-61 (anexo 42).

Sin embargo, aunque a veces nos motive investigar acerca de temas relacionados o no a nuestra orden de trabajo original, esta iniciativa sólo resulta cuando coinciden en el viaje dos colaboradores *free-lance*, cuando reportero y fotógrafo son independientes, ya que a un reportero o fotógrafo de planta no le interesa trabajar de más, porque haga lo que haga él tendrá asegurada la misma remuneración económica.

Como enviados especiales también debemos acostumbrarnos a conseguir la mayor información posible y no desestimar ningún dato, inclusive sin reconocer en ellos una utilidad inmediata; en un futuro pueden convertirse en una valiosa fuente de información para realizar nuevos trabajos, sobre todo cuando buscamos o pretendemos especializarnos en una rama específica del periodismo. Por otra parte, saber dónde estamos parados, qué terreno pisamos, nos ayudará a entender y comprender mejor un país y su cultura y estar seguros de la información y opiniones divulgadas.

### **VII.3. Derechos y obligaciones de un enviado especial ante la editorial**

Como enviado especial se adquieren derechos y obligaciones tácitos ante la editorial para la cual prestamos nuestros servicios profesionales: obviamente estos varían de acuerdo a las políticas internas de cada empresa. Aquí detallo los puntos que tenía que cumplir y los beneficios que tenía como colaborador de **Editorial Televisa**.

La editorial asignaba un presupuesto para gastos diversos de los enviados especiales; consideraba como gastos de viáticos toda aquella erogación hecha fuera del Distrito Federal; para viajes en territorio nacional los viáticos los asignaban en moneda

nacional y para el resto del mundo en dólares. La cantidad asignada a cada colaborador oscilaba entre 30 y 50 dólares diarios; tomando en cuenta que viajábamos con gastos cubiertos de boleto de avión viaje redondo, hospedaje, alimentación y transportación local, los viáticos eran para cubrir rubros como propinas, comidas no incluidas, bebidas no alcohólicas, entradas a museos, teatros, necesidades especiales de transportación local o pagos de impuestos aduanales. Evidentemente, en ocasiones esta cantidad era insuficiente para solventar más de dos gastos a la vez, por lo tanto teníamos la posibilidad de reembolso si acreditábamos con comprobantes la mayor parte de las erogaciones. Al regreso, debíamos de presentar a la brevedad al departamento de contabilidad nuestra relación de gastos con el debido llenado de la forma *Cuenta de gastos de viaje* (anexo 43). Previamente, dicha relación de gastos era revisada y autorizada por la dirección editorial de la revista.

Por alguna razón administrativa interna, el pago de taxi domicilio-aeropuerto-domicilio —solventado también por la empresa— no entraban en la *Cuenta de gastos de viaje*; esta erogación debía ser reclamada a través de un *Vale definitivo de caja*, en el cual se especificaba motivo del viaje, destino, nombre, fecha y número de revista donde sería publicado el reportaje.

Esta asignación de recursos era calculada y considerada por la dirección editorial en el presupuesto anual de operaciones de la revista, y estaba avalada por la dirección general. El presupuesto —asignado en dólares, considerando que **Geomundo** era una revista turística de alcance internacional — lo calculaban con base en un promedio de ocho viajes al mes realizados por reporteros y fotógrafos.

Figuraban también entre los derechos de los colaboradores *free-lance* participar de la ayuda de material necesario para el desempeño de nuestra profesión, a decir: libretas de taquigrafía, plumas, marcadores, audiocassettes y pilas, solamente se nos pedía hacer la requisición correspondiente en los tiempos marcados por la editorial. Además, la empresa nos otorgaba el derecho de tramitar y obtener una credencial de colaborador *free-lance* —renovable cada tres meses— para tener acceso a las instalaciones de la empresa y como aval durante el ejercicio de nuestras funciones como

colaboradores de **Editorial Televisa**.

Por su parte, **Editorial Televisa** perdía al colaborador la cesión de los derechos de cada una de las obras que le encomendaba. Esta acción implicaba reconocerla como la legítima titular de todos y cada uno de los derechos autorales directa o indirectamente derivados o relacionados con la obra. Dicho trámite se realizaba una vez que la obra era publicada; al momento de presentar la factura o recibo de honorarios para el pago de la colaboración, éste tenía que ir acompañado por el documento llamado *Reconocimiento de Colaboración Remunerada*, firmado por el colaborador y la dirección editorial de **Geomundo** (anexo 44).

#### VII.4. Fin de un apasionante sueño

Durante mi etapa de colaborador, **Geomundo** cumplió 25 años de vida como revista de alcance internacional; al poco tiempo, súbitamente, un exitoso proyecto periodístico fue cortado.

Por experiencia propia, pude constatar en mis viajes a diversos países de Latinoamérica la aceptación y reconocimiento que **Geomundo** tenía entre la gente; lectores de diferentes edades la compraban regularmente, algunos ocasionalmente la adquirían y la gran mayoría tenía conocimiento de ella. **Geomundo** era sin lugar a dudas la revista mexicana más conocida y la única con proyección internacional. La revista tenía una distribución a nivel continental; a excepción de países como Canadá, Brasil y la región del Caribe donde su idioma oficial no es el español, a todos los demás llegaba la revista —incluso a ciudades de Estados Unidos con numerosa población de origen hispano—. En total, cada mes circulaban 400 mil ejemplares de **Geomundo** en puestos de periódicos y locales cerrados de Norte, Centro y Sudamérica.

Los desenlaces mandan señales, y en la víspera del XXV Aniversario llegó la primera de ellas. La edición número 9 del año XXV, correspondiente a septiembre de 2001, fue el último número de una edición mensual; a partir de este momento se convirtió en una publicación bimestral. Los ajustes en la periodicidad vinieron acompañados de otros cambios que nos hacían pensar en el inicio de una nueva etapa. Y

asi estaba plancado. Con el número de aniversario (número 10. año XXV, noviembre-diciembre 2001) se estrenaba una nueva imagen en el diseño, fotografías, papel y el número de páginas se duplicaba: 88 páginas por edición aumentaban a 166.

Nacida como la competencia en español de **National Geographic**. **Geomundo** en sus inicios trataba temas como conservación de la naturaleza, ciencia, tecnología, arqueología, cultura, fauna, flora, astronomía, entre otros; a mediados de la década de los noventa su contenido editorial tuvo una primera transformación: se empezó a incluir reportajes de destinos turísticos y la práctica de deportes de aventura. En 1997 **Editorial Televisa** obtiene la licencia para editar **National Geographic** en español y es en 1999 cuando decide darle un giro de 180 grados al contenido editorial de **Geomundo**. Este cambio tuvo dos razones: la primera fue no tener en la misma empresa dos publicaciones con temática similar, y la segunda incursionar en el turismo, actividad económica con una fuerza importante y comprobada en todos los países del mundo; además, en México y Latinoamérica existía una escasa competencia de revistas turísticas editadas profesionalmente y con una fuerte penetración y distribución.

Considero que la fuerte identificación de **Geomundo** como una revista dedicada a la naturaleza y arqueología, principalmente, no arrojó los números esperados en términos económicos durante su nueva etapa de vida. Sin embargo, estoy convencido que dos años y medio fueron muy poco tiempo para llegar a la meta, aunque logramos más de la cuenta.

Sin apoyo publicitario por parte de la empresa propietaria de los más importantes medios de comunicación en México, después de un año de trabajo los lectores y empresarios turísticos habían comprendido y entendido el nuevo concepto editorial de **Geomundo**. Más por el trabajo de relaciones públicas hecho por Guadalupe Reyes, nuestra directora editorial, y por la satisfacción de las oficinas de turismo nacionales e internacionales al ver los reportajes elaborados de sus destinos, que por la labor del departamento de ventas de **Editorial Televisa**, en las últimas ediciones de **Geomundo** podían contarse alrededor de 15 anuncios de página completa, una cantidad mucho mayor a los contados en revistas hermanas que hasta la fecha siguen editándose, gran parte de ellas sin publicidad en su contenido.

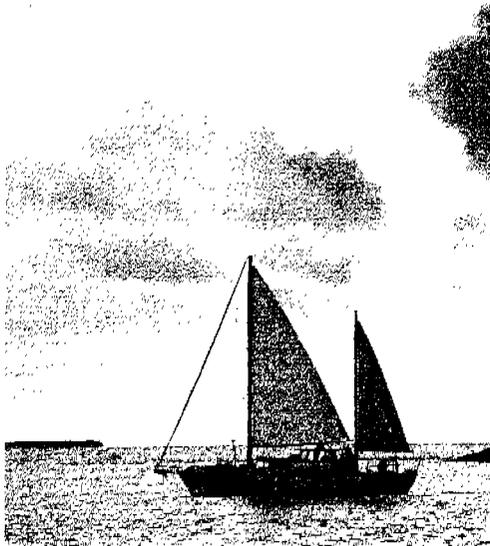
A unos meses de haber sido reconocida por la **Secretaría de Turismo** como la *Mejor Revista Turística*, **Geomundo** dejó de editarse. La edición número 3, año XXV, mayo-junio 2002, cerró un ciclo de más de 25 años de vida.

Quedaron en el tintero los apuntes de viajes realizados a Loreto, desarrollo turístico en ciernes de Baja California Sur; las playas, museos, teatros, centros comerciales y parques de diversión de Tampa Bay, St. Petersburg, Clearwater y Tarpon Springs en la Florida; las comunidades indígenas, paisajes, volcanes y deportes de aventura de Ecuador, y Monterrey con sus museos, plazas, el Parque Fundidora y actividades de deporte extremo.

—§—

*Capítulo VIII*

*La Aventura Continúa*



### VIII.1. Más que un sueño, reconfortantes siestas a lo largo de dos años

Apenas se había cerrado un ciclo en mi vida profesional cuando se presentó la oportunidad de trabajar en otra editorial.

En junio de 2002, mes en que **Geomundo** dejó de editarse, surgió la posibilidad de empezar a colaborar para la revista **Mundo Celular**, editada por **Grupo Medios**, empresa editora de diversos tipos de revistas especializadas en temas como fútbol, ocio, belleza, negocios y finanzas, entre otras. De nueva cuenta, las relaciones públicas —y no un anuncio— me llevaron a la oficina de Adriana Ayala Belchez, editora de **Mundo Celular** (anexo 45). Tuve la oportunidad de reafirmar que cumplir en forma y fondo con las expectativas depositadas en nosotros abrimos nuevas puertas y dejamos abiertas las que hemos cruzado de ida y vuelta.

Como en cualquier otro ámbito profesional, la gente que es parte del gremio periodístico se conoce, intercambia información, recomienda o advierte acerca del trabajo y comportamiento de algún reportero. Parece una paradoja, pero aunque cada día surgen nuevas e innumerables publicaciones especializadas en temas inimaginables, los periodistas parecen no multiplicarse en la misma medida; este universo que a diario se expande es un estrecho coto para un reducido grupo de gente, que aparece aquí y allá. Menciono esto porque Guadalupe Reyes, directora editorial de **Geomundo**, fue quien me puso en contacto con Adriana Ayala, dos periodistas que en algún momento de su carrera profesional coincidieron y mantienen este vínculo profesional

Después de la primera entrevista y una vez conocidos mis trabajos publicados anteriormente, la editora de **Mundo Celular** me asignó la realización de un reportaje de Cuba, en concreto de La Habana y Varadero, los centros turísticos más destacados de la isla; por segunda vez en menos de dos años regresaba a esta isla caribeña. Mi primer y

único trabajo para **Mundo Celular** fue publicado en el número 143 de agosto de 2002 (anexo 46).

A unos meses de haber iniciado mi relación profesional con esta revista, se dieron cambios en la plana editorial, contenido, imagen y alcances de la revista. En septiembre del mismo año la editora renunció a su cargo y con ello se dio la contratación de nuevos elementos; asimismo, el contenido editorial fue replanteado y en lo sucesivo pueden encontrarse nuevas secciones llamadas *Misceláneas*, que son textos de una —y en ocasiones dos páginas— dedicados a artículos, bienes y lugares diversos tales como automóviles, yates, aviones, accesorios, piezas de arte, restaurantes, *spas*, hoteles y condominios; el diseño, calidad de papel, tamaño y nombre de la revista también experimentaron modificaciones. Madurado, consolidado y una vez probado el concepto editorial de **Mundo Celular**, lo expanden como medio de comunicación y dejó de ser la revista exclusiva para los suscriptores de la compañía de telefonía celular Iusacell y sale a la venta bajo el nombre de **Quattro** (anexo 47).

Mi primer reportaje asignado y realizado para **Quattro** fue del agrado de Guillermina Olmedo, la nueva editora, y del entonces coeditor —ahora editor— Daniel Lazo Helgueras. A pesar de dos cambios seguidos en la dirección editorial de la revista, aún conservo esta ventana periodística; la asignación de órdenes de trabajo es muy esporádica, pero constante, lo suficiente para mantenerme vigente en el medio turístico y seguir viajando (anexo 48).

Hasta julio de 2004, he acumulado un total de 15 colaboraciones, situación que me ha permitido elaborar reportajes de destinos internacionales, nacionales y en especial reportajes de hoteles de diversas partes del mundo (anexos 49 y 50).

## **VIII.2. La importancia y las desventajas de una especialización**

Mi trabajo con **Quattro** ha significado la continuación de mi carrera periodística en el sector turismo y reafirmar mi especialización; paradójicamente, una especialización a veces reduce las posibilidades de desarrollo.

Mi trayectoria como coordinador editorial de una revista dedicada a la administración y operación de la hotelería, cursar una especialización académica en dicha materia y mi experiencia en la elaboración de reportajes turísticos desde los albores de mi carrera, se ha convertido en un arma de dos filos. Por un lado, me ha abierto algunas puertas: hubicra sido difícil para mí ser colaborador de **Geomundo** y de **Quattro** sin alguna especialización, sin experiencia comprobada como reportero dentro del turismo, pues ambas revistas buscan que el escritor de cada sección sea un especialista en la materia.

Los años que llevé dentro del medio de la hotelería, conocer ambas caras del negocio (el servicio y la operación), identificar y reconocer a las principales cadenas hoteleras, las colecciones de hoteles de lujo líderes a nivel mundial y distinguir un hotel con servicios exclusivos auténticos, les dio la suficiente confianza a los editores para asignarme trabajos relacionados directamente con este tema. Por añadidura, una vez comprobada mi capacidad, he sido considerado para viajar y participar en la elaboración de reportajes turísticos.

Sin embargo, quiero mencionar que esta especialización cada vez se devalúa más. Cuando se tiene la suerte de encontrar la oportunidad de trabajar para un medio especializado en turismo, uno es considerado antes que nadie, pero dicha especialización es ignorada la mayoría de las veces. Conseguir la asignación de un orden de trabajo para cubrir un viaje —nacional o internacional— no es tan sencillo: las revistas especializadas en turismo arropan a un grupo de trabajo reducido, las de mayor prestigio conservan y dan preferencia a colaboradores que acumulan más de 10 años laborando con ellos, las nuevas y pequeñas revistas turísticas acaparan y reparten entre su personal de base — sean del departamento administrativo, ventas o editorial— las pocas invitaciones de viajes de familiarización que llegan a su redacción. Surge, además, una limitante más: pocas revistas reciben una invitación para dos personas; el autoclegido — el dueño de la empresa — en el mejor de los casos toma la decisión de incluir una cámara fotográfica en su equipaje e intenta hacer su mejor esfuerzo como fotógrafo; pero la mayoría de las veces no es así. Ahora la modalidad de los

autonombrados editores es aceptar el viaje, disfrutar de todas las atenciones sin tomar notas ni fotos y, después, a su regreso, delega a sus subordinados la búsqueda de imágenes del destino que visitó; con un poco de prurito también encarga la redacción del texto a un reportero de la fuente que conozca el destino o, para evitar gastos innecesarios, resuelve el compromiso asignándole a su redactor de planta esta tarea dándole como herramientas los folletos y guías turísticas que encontró a su paso.

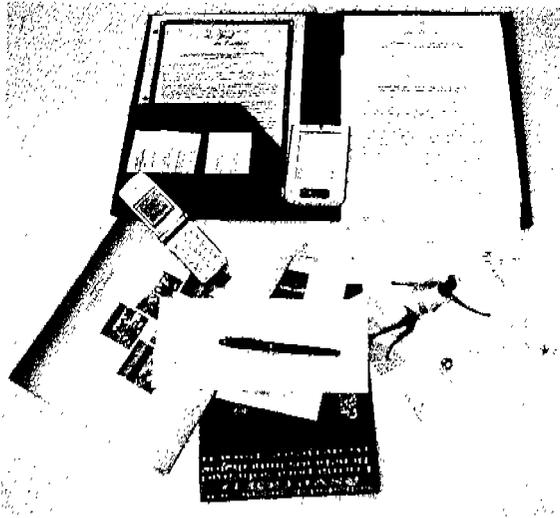
Por los motivos antes expuestos, la especialización en el turismo presenta otra particularidad: exige desempeñar el oficio de fotógrafo. Más que buena información, los editores privilegian el material fotográfico; basados en la disponibilidad y cantidad de éste —sin tomar muchas veces en cuenta su calidad— deciden incluir un destino turístico en su contenido editorial. Los profesionales de la comunicación sabemos que reportear y desempeñarse como fotógrafo son dos actividades que requieren una atención del 100 por ciento; sin embargo, esto no es comprendido ni entendido. Así, un escritor de turismo sin archivo fotográfico de los lugares que ha visitado tiene muy pocas posibilidades de ser tomado en cuenta como colaborador en esta nueva modalidad de trabajo, donde el que viaja disfruta y el que conoce escribe.

En la fuente turística donde los espacios son más escasos por la proliferación de revistas familiares hechas al vapor y el hermetismo casi inviolable de las publicaciones de prestigio, un reportero que se ha desempeñado dentro de este ámbito no en pocas veces es relegado, su espacio de acción se reduce, se tiene la pobre y falsa percepción de que no podrá desarrollarse en otros ámbitos, cuando la realidad es distinta; es la forma y no el fondo. El reportero de turismo tiene la misma preparación académica y experiencia que el reportero de cultura, deportes, política, espectáculos; sabe investigar, preguntar, cuestionar, escribir y esto no se toma en cuenta.

—§—

## *Capítulo IX*

### *De Enviado Especial a Asesor en Comunicación*



## **IX.1. Del periodismo a las relaciones públicas**

Seis años después de haber iniciado mi profesión periodística, de haber sido auxiliar en mesa de redacción, redactor, reportero, jefe de redacción, coordinador editorial y colaborador *free-lance* en infinidad de ocasiones, incursioné en otro ámbito relacionado al periodismo: las relaciones públicas.

En junio de 2000 establecí una relación profesional con **Presidente InterContinental Hotels & Resorts** que ha perdurado hasta la fecha. Martha Serrano, entonces gerente de relaciones públicas del hotel **Presidente InterContinental México** y ahora directora corporativa de relaciones públicas y publicidad de la cadena hotelera, fue mi primer contacto con la empresa y la persona que me puso al tanto de las necesidades que tenían en ese momento: requerían de una persona capaz de elaborar el material de prensa generado por los ocho hoteles que poseían en ese momento:

1. **Presidente InterContinental Cancún.**
2. **Presidente InterContinental Cozumel.**
3. **Presidente InterContinental Guadalajara.**
4. **Presidente InterContinental Ixtapa.**
5. **Presidente InterContinental Los Cabos.**
6. **Presidente InterContinental México.**
7. **Presidente InterContinental Monterrey.**
8. **Presidente InterContinental Puerto Vallarta.**

Posteriormente se unieron dos propiedades más: **Paraíso de la Bonita Resort & Thalasso** y **Radisson Hotel Puebla, La Noria.**

Defino mi posición como un asesor externo en comunicación porque mis funciones con el tiempo han ido más allá de la redacción, pues he contribuido con un

deber esencial de las relaciones públicas: generar el mensaje adecuado para el público objetivo contribuyendo a mantener y conservar la imagen de la empresa.

Debo mencionar que las relaciones públicas responden a un objetivo económico: ayudar a las empresas a reducir sus gastos de operación, promoción y ventas; son parte de la mercadotecnia y de algún modo pertenecen a este equipo destinado a penetrar o conquistar un mercado. Las relaciones públicas se convierten en el principal interlocutor entre la empresa y un público específico, entidades gubernamentales o privadas y la opinión pública en general.

De acuerdo a los objetivos antes señalados, las relaciones públicas y el periodismo están íntimamente ligados, pues ambos buscan transmitir eficientemente un mensaje y generar una reacción o cambiar una percepción en el público.

He desempeñado mi trabajo de acuerdo a las indicaciones que la dirección de relaciones públicas y publicidad me realiza: señala el tema a tratar en el boletín de prensa y a mí me corresponde desarrollar la estructura general del mismo, pedir la información necesaria y adecuada para su difusión y, en algunos casos, entrevistar a los directores o gerentes involucrados en el tema.

Mi primera etapa de trabajo con la empresa fue relativamente esporádica, fundamentalmente por dos cuestiones: la primera se debió por los constantes viajes que realizaba para solventar mis compromisos profesionales con la revista **Geomundo**, y la segunda la poca asignación de trabajos por parte de la cadena hotelera. Después de una etapa de conocimiento de las necesidades de comunicación y divulgación de la empresa, lograr una mejor coordinación y entendimiento entre ambas partes, y un cambio en la dirección corporativa de relaciones públicas, en el 2001 mi participación empezó a incrementarse.

En más de cuatro años he desarrollado diferentes materiales de prensa de uso frecuente como el perfil de cada hotel (anexo 51); redactado diversos comunicados referentes a la presentación de nuevos proyectos o participación de la empresa en ferias turísticas (anexo 52); elaborado boletines de prensa inherentes a nuevas contrataciones de ejecutivos o promociones a nuevos puestos de trabajo (anexo 53), inauguraciones o

remodelaciones de hoteles o centros de consumo (anexo 54), prestación de nuevos servicios, reconocimientos otorgados al hotel, celebración de festejos especiales, festivales gastronómicos, visitas de jefes de Estado o destacados políticos (anexo 55) y discursos oficiales.

Durante una temporada me encargué de la distribución del material de prensa, actividad que realizaba de acuerdo a las seis bases de datos que la cadena hotelera maneja: prensa general, prensa turística, prensa de sociales, prensa de gastronomía, prensa diplomática y prensa de negocios y finanzas.

La distribución del mensaje es un punto clave en la función de las relaciones públicas, pues deben considerarse los diferentes tiempos editoriales de los medios de comunicación. No basta únicamente con enviar el comunicado de prensa, es necesario hacerlo llegar en el momento adecuado, sobre todo cuando una parte fundamental de los medios de comunicación objetivo son especializados, ya que regularmente son revistas con una periodicidad mensual o bimestral y llegar a ellos uno o dos días después de su cierre editorial significa una pérdida de vigencia de la información y repercute directamente en la expectación que pudo haber causado el mensaje, pues deja de ser noticia; en el mejor de los casos, pueden divulgarlo con meses de atraso, pero es muy probable que ya no lo tomen en cuenta. Por ello, es necesario mantener una estrecha relación con los medios y conocer lo mejor posible su forma de trabajar, esto es: saber sus fechas de cierre, su periodicidad y el tipo de material iconográfico que manejan. Con esta información, el esfuerzo del departamento de relaciones públicas por hacer llegar un mensaje es verdaderamente eficaz.

## **IX.2. El lenguaje en los boletines de prensa**

La finalidad primordial de la comunicación —y por extensión de las relaciones públicas— es hacer eficiente el proceso de comunicación: mandar un mensaje claro y hacerlo llegar de la manera adecuada; el lenguaje utilizado en los boletines de prensa es la única arma para lograr una eficiente comunicación y crear o consolidar una imagen positiva en torno de cualquier empresa.

A semejanza de una agencia de publicidad que con sus anuncios publicitarios orquesta una campaña publicitaria, los boletines de prensa, conferencias de prensa y demostraciones son las herramientas que tiene el publicirrelacionista o asesor en comunicación para transmitir un mensaje en tono noticioso o informativo.

Aunque el mensaje en sí no puede modificar los hechos, sí actúa directamente sobre la percepción generada y por ende influye en la actitud del receptor. Esta reacción únicamente puede obtenerse con un atinado uso del lenguaje. Un idioma tan rico en términos como el castellano, permite expresar una idea o un hecho en decenas de formas; nos da la opción de utilizar las palabras más convenientes para matizar o resaltar un hecho o una versión, modificar o fortalecer una determinada percepción sin alterar la realidad; es decir, siempre hablando con la verdad, objetivo fundamental de una campaña de relaciones públicas.

Para ello, antes de emitir cualquier mensaje, debe tomarse en cuenta que:

1. Se debe captar la atención de un público asediado por miles de mensajes.
2. El público tiene una personalidad heterogénea.
3. Deben resaltarse las cualidades de la empresa o producto y no esperar que el público las note por sí mismo.
4. Debe tomarse en cuenta la comprensión del mensaje y su capacidad intrínseca para dirigir la opinión del público hacia nuestro objetivo.

Considerados los puntos anteriores, el siguiente paso es concretar este mensaje a través de un lenguaje sencillo y directo; siempre debemos tener en mente que sencillez y claridad no son sinónimos de pobreza o simpleza de lenguaje.

La relevancia que tienen los términos *percepción* y *actitud* dentro de las relaciones públicas obliga a tener un cuidado especial en el uso de palabras que generen un ambiente hostil, negativo o de enfrentamiento. El estilo en la redacción de un boletín de prensa debe ser expositivo, y enfático en algunas ocasiones; pero nunca imperativo. En todo momento debe transmitir al público la sensación de estar cerca de él, pero hay que tener cuidado de no caer en expresiones coloquiales. Asimismo, en la medida de lo

posible, es primordial evitar el uso de palabras negativas o adversativos ya que generan un ambiente contradictorio y dificultan el proceso de comunicación. En este mismo tema, es de suma importancia cuidar el uso de verbos y adjetivos autoritarios que puedan darle al comunicado un tono beligerante, pues en determinado momento este tipo de palabras pueden llevarnos a una confrontación involuntaria con instituciones o personas; sin embargo, tomemos en cuenta que este tipo de verbos y adjetivos utilizados adecuada y oportunamente le dan fuerza y contundencia a las declaraciones o hechos que la empresa quiere resaltar.

En cualquier trabajo periodístico —sea nota informativa, entrevista, reportaje, artículo o boletín de prensa— la acción *decir* tiene un papel fundamental en el desarrollo del texto, Petra María Secanella, autora del libro *El Lid, fórmula inicial en la noticia*<sup>1</sup>, ha agrupado verbos cuyo significado es *decir* pero que, dependiendo de la fuerza del declarante, es posible usar con mayor propiedad; aquí transcribo algunos de estos ejemplos para tener una mejor idea del alcance de cada uno de ellos y utilizar el adecuado, según lo amerite la ocasión en un boletín de prensa y según la actitud del entrevistado para cualquier otro género periodístico:

1. Desde arriba, con autoridad: manifestar, enunciar, formular, declarar, dictar, fijar, proclamar, ordenar, tronar, definir.
2. Con énfasis: asegurar, sostener, precisar, pronunciar, interrumpir, endilgar, recalcar, encasquetar, despotricar, clamar, jurar, argüir, alegar, notificar, repetir, insistir, consignar, gritar, prorrumpir, declamar, vociferar, confirmar, reconocer, avisar, exclamar, protestar, profesar, proferir, ensartar, pedir.
3. Nivel expositivo: responder, resumir, hablar, expresar, mencionar, exponer, reseñar, enumerar, platicar, citar, nombrar, especificar, contar, mostrar, presentar, discurrir, emitir, tratar, concluir, manifestar, charlar, conversar, referir.

<sup>1</sup> Secanella, Petra María. *El Lid, fórmula inicial en la noticia*. Ate, Barcelona, 1980, pp 120-121.

4. Con dudas, con matices, a la defensiva: opinar, sugerir, insinuar, recordar, dar a entender, razonar, observar.

Estos grupos analógicos de la acción *decir* son una apropiada guía para definir el rumbo del discurso; la acción derivada de ellos nos llevará a concretar el estilo y matices del lenguaje utilizado.

No debe olvidarse que el mensaje en un boletín de prensa debe ser concreto y breve, no utilizar frases o términos rebuscados o extenderse en detalles. Un mensaje directo llama más la atención. Es importante cuidar que el boletín de prensa no exceda de una cuartilla, si la información es abundante y es indispensable incluir más datos para contextualizar el tema, entonces debe procurarse que la extensión no rebase dos cuartillas. Los medios de comunicación buscan concreción en la información y un comunicado de prensa extenso por lo regular deja de interesarles, ya que implica realizar un trabajo extra de síntesis, gasto que harán únicamente si el tema es de relevancia capital. En casos especiales, como inauguración, remodelación o reapertura de un hotel o centro de consumo, por ejemplo, debe prepararse una carpeta de prensa (*press kit*, en inglés) que incluya tres de los siguientes materiales como mínimo:

1. Boletín de prensa (a manera de resumen con los datos más destacados del acontecimiento).
2. Material fotográfico.
3. Ficha técnica de la empresa, propiedad o centro de consumo.
4. *Curriculum vitae* de los directivos o gerentes involucrados.
5. Historia o perfil de la empresa.
6. Folletos institucionales (si los hay).

Por otra parte, no debe perderse de vista que en las relaciones públicas la forma es fondo. Aunada a la claridad del mensaje, debe cuidarse la forma en que éste llega, es decir, poner atención en su presentación, tomar en cuenta sencillos detalles que en muchas ocasiones reditúan en una mejor efectividad del mensaje, por ejemplo: distribuir fotografías de calidad e identificarlas con su pie de foto asegura un mayor espacio y

mejor lugar en los medios de comunicación impresos, pues no es difícil que los editores dispongan de espacio de sobra en sus páginas y ante la necesidad de material gráfico favorecen las notas que les ofrecen, además de información, imágenes atractivas. Frecuentemente las agencias de relaciones públicas cometen el error de acompañar las imágenes con su pie de foto en una hoja aparte, acción por demás incorrecta porque entre cientos de mensajes que a diario recibe una mesa de redacción, la probabilidad de extravíar los datos de la fotografía es muy alta y, al no tener el tiempo ni los elementos para comprobar la identidad de la misma, la desechan.

Otros detalles no menos importantes en la forma es la pulcritud física del mensaje. Esto significa que debe cuidarse la calidad de impresión, limpieza y manejar con esmero el papel y los sobres utilizados; además, debe hacerse una rotulación clara con el nombre y cargo del destinatario y establecer un estándar en el estilo tipográfico y de formato utilizados.

### **IX.3. Identificar y conocer las actividades de la empresa:**

#### **Anticiparse a los acontecimientos**

Así como tenemos la obligación de conocer a fondo el medio de comunicación donde trabajamos, identificar sus secciones, presentación, calidad, diseño, estilo, distribución, tiraje y si es posible estar al tanto de su historia, de igual manera el publicirrelacionista o asesor en comunicación debe estar al tanto de la historia, planes y objetivos de la empresa que asesorará y, además, debe tener un excelente conocimiento de su producto o servicio.

En lo particular, mi desempeño profesional dentro del ambiente de la hotelería y mis conocimientos académicos en la materia, facilitaron mi etapa de aprendizaje y conocimiento del producto, lenguaje, necesidades y objetivos de **Presidente InterContinental Hotels & Resorts**: mantener y reforzar la buena imagen de la compañía identificada como una marca líder a nivel mundial y respaldada por 25 años de servicios hoteleros de lujo.

En el proceso de identificación de las actividades o servicios de la empresa, debe quedar bien claro desde el principio qué cualidades son las que se quieren resaltar y cuáles poner en segundo término en la escala de prioridades. En el caso particular de **Presidente InterContinental Hotels & Resorts**, su producto hotelero se divide en dos grandes segmentos: hoteles de playa y hoteles de ciudad; de aquí surgen dos intereses específicos: destacar en la información relacionada con hoteles de playa las actividades recreativas y comodidades para los huéspedes que realizan viajes de placer, y para los hoteles de ciudad resaltar las instalaciones y servicios diseñados para satisfacer las necesidades en un viaje de negocios.

Entendido el negocio y objetivo de la empresa, detectadas y reconocidas sus actividades generales, el siguiente paso es conocer sus particularidades, en este caso la personalidad y servicios ofrecidos en cada hotel; por ejemplo, dos hoteles de playa de acuerdo a sus instalaciones, servicios y actividades, pueden estar dirigidos a diferentes públicos: uno estar enfocado a vacaciones de familia y otro a viajes de pareja. Asimismo, hay que tomar en cuenta acontecimientos especiales celebrados por la empresa a lo largo del año para tener listo su material de prensa con anticipación; en mi situación debo estar al tanto de fechas significativas como aniversario de hoteles o centros de consumo destacados, celebración de festivales gastronómicos, participación en ferias y exposiciones turísticas o lanzamiento de nuevos programas de mercadotecnia.

En el conocimiento de la empresa también es indispensable saber el nombre y cargo de los principales directivos y estar al tanto de su área de influencia, pues son ellos los que en diferentes ocasiones realizan declaraciones o figuran cotidianamente en los boletines de prensa por ser los responsables de la toma de decisiones.

Toda esta información nos servirá para prepararnos con antelación y diseñar una campaña con un mensaje y una difusión más efectiva; tendremos la oportunidad de conseguir más información y de mejor calidad, hacer las correcciones pertinentes y pulir con ello nuestro mensaje final.

Llevar un registro puntual de los acontecimientos y actividades de la empresa y actuar antes de que sucedan es anticiparse a los acontecimientos, como también lo es estar al tanto de las situaciones externas que en un momento dado puedan afectarla. Un fenómeno meteorológico, por ejemplo, es una situación que está fuera de control de la operación de un hotel de playa y no pueden evitarse los desperfectos que puede ocasionarle; el deber del publicirrelacionista es estar al tanto de la evolución de este fenómeno, recopilar toda la información del suceso desde su inicio hasta su desenlace. De esta forma, pasado el mal tiempo, cuando el hotel quiera dar a conocer el estado en que se encuentra, de inmediato será posible emitir un comunicado detallando el programa de acción realizado para minimizar los daños que el meteoro pudo causar al inmueble, huéspedes o a su operación; deberá acompañarse esta información con datos oficiales de la trayectoria y duración del fenómeno natural, situación última de las condiciones que prevalecen en el centro turístico así como divulgar las acciones de los empresarios y de la comunidad local para retomar su habitual estilo de vida.

#### **IX.4. Manejo de crisis, el diseño de un plan de acción y respuesta a los medios de comunicación en situaciones desafortunadas**

Ninguna organización pública o privada, grande o pequeña, puede estar exenta de enfrentar un evento que tenga el potencial de afectar negativamente su reputación, imagen o credibilidad; la tarea del publicirrelacionista es diseñar un plan de acción con el fin de estar preparados cuando un suceso de este tipo aparezca.

Cualquier organización en algún momento de su vida enfrentará una crisis de pequeñas o grandes proporciones: ignorar este hecho o no anticiparse a los acontecimientos es similar a preguntarle a un torero si cree que alguna vez va a sufrir una cornada mientras torce. La solución no es tener una respuesta afirmativa o saber que el personaje está consciente del peligro, sino estar preparados adecuadamente cuando llegue a suceder algún percance porque no sabemos cuándo sucederá y qué tan grave resultará lo inesperado.

Entendida como crisis en el lenguaje de las relaciones públicas todo evento que tenga el potencial de afectar negativamente la reputación, imagen o credibilidad de una organización, el *Manejo de Crisis* es un programa creado para minimizar un daño potencial y, en algunos casos, puede ser efectivo para eliminarlo totalmente.

En septiembre de 1999, asistí al seminario *Manejo de Crisis y Entrenamiento en Respuestas a Medios de Comunicación* impartido por Richard Wm. Brundage, presidente y *ceo* del **Center for Advanced Media Studies** de Kansas City, Estados Unidos, la temática estuvo dirigida a los profesionales de las relaciones públicas con el fin de ayudar a una organización a prevenir o hacer frente a una crisis y así evitar daños a su prestigio.

De acuerdo a lo expuesto en este seminario, un *Manejo de Crisis* empieza con la creación del *Equipo de Manejo de Crisis* (EMC), el cual tendrá dos principales tareas: elaborar un plan de manejo de crisis y un plan de comunicación. La creación del EMC debe realizarse de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Identificar a los principales ejecutivos de la organización.
2. Hacer un EMC con pocos miembros. El número ideal es de ocho personas y en ningún caso debe rebasar el número de 10. Entre más personas integren el equipo será más difícil tomar decisiones y actuar de manera eficiente. Cuando dentro del equipo se tienen los recursos humanos con la suficiente capacidad profesional para entender y explicar cualquier eventualidad, el EMC está completo.
3. Como expertos, los miembros de EMC deben tener la facultad de tomar decisiones en su área. Cada uno tiene la responsabilidad de hacer recomendaciones sensatas y desarrollar planes de acción.
4. Todos los miembros deben recibir por escrito sus responsabilidades específicas dentro del EMC. Las reglas escritas son fundamentales porque en ellas se detalla qué debe hacer cada uno y cómo lo hará en caso de una crisis.

5. Cada miembro debe tener la capacidad de asumir y solventar sus responsabilidades, ser creativo y tener iniciativa propia para cumplir con los tiempos. Además, deben tener una ética profesional incuestionable.
6. Es obligatorio capacitar a los miembros del equipo y darles el tiempo suficiente para ello.
7. Es necesario poder contactar en todo momento a los miembros del equipo.
8. El EMC tendrá que llevar a cabo una *Auditoría de Vulnerabilidad de Crisis* en sus áreas de responsabilidad.

Una *Auditoría de Vulnerabilidad de Crisis* la realiza el directivo experto de cada área; su tarea es detectar los *signos de alarma* que por lo regular preceden o anuncian una posible crisis. Estos signos es fácil detectarlos con la experiencia del directivo y hablando con la gente involucrada en cada área. se trata de administrar caminando: observar alrededor y hacer preguntas.

Integrado el EMC y concluida la *Auditoría de Vulnerabilidad de Crisis*, el siguiente paso es organizar una reunión con todos los miembros para enumerar del uno al 10 por orden de importancia las áreas más vulnerables. Posteriormente, es necesario llevar a cabo los siguientes puntos:

1. Preparar un *Plan de Acción* para cada área de crisis potencial. El plan debe incluir las responsabilidades individuales de los miembros del equipo; tendrá que ser sencillo, directo y debe incluirse en un apartado especial en la carpeta-instructivo de *Manejo de Crisis*.
2. Preparar una hoja de datos (*fact sheet*) de cada área. Ésta debe incluir la información que se ha preparado para enfrentar una posible crisis, lo que se ha hecho en el pasado para solucionar una situación similar y las recomendaciones o procedimientos de acción elaborados por la agencia de relaciones públicas para estos casos.

3. Elaborar mensajes para los principales públicos.

- 3.1. La primera comunicación será con el público interno. Los rumores empiezan con los empleados, por ello los empleados de todos los niveles deben ser informados veraz y rápidamente y tendrán que ser constantemente actualizados acerca del desarrollo de los hechos. Ellos son los voceros de la empresa y pueden ser la mejor fuente de información o desinformación durante una crisis.
- 3.2. Preparar boletines de prensa que contengan la mayor información que pueda divulgarse hasta el momento. Es indispensable tomar en cuenta a todos los medios de comunicación. La carpeta de *Manejo de Crisis* debe incluir un directorio actualizado con números de fax, teléfono y correo electrónico de todos los medios locales y nacionales.
- 3.3. Establecer comunicación con las personas de la comunidad que necesitan estar informadas, considerar a: funcionarios públicos, coordinadores de protección civil, servicios de emergencia, accionistas y demás gente que deba y pueda compartir el mismo mensaje.
- 3.4. El EMC debe tener asignado a un vocero. Su función será recibir la información de los demás miembros del equipo, preparar las hojas de datos, los boletines de prensa y comunicarse con los diferentes públicos. El vocero no debe tener otras obligaciones ya que la comunicación es vital. Una reacción acertada durante las primeras 24 horas de presentarse una crisis puede salvar a una organización; por el contrario, un mal manejo de los aspectos de comunicación en una crisis puede hundir a una organización en menos de 24 horas.

La responsabilidad de comunicación puesta en el EMC durante una crisis no es sólo para transmitir confianza a los diferentes públicos mostrándoles que se sabe lo que se está haciendo y se está realizando de forma efectiva y eficiente, es para ubicar a la crisis en su justa dimensión ante los medios ya que no es el trabajo de ellos hacerlo: los

medios sólo informan de la crisis. Por esta razón, se debe generar material de apoyo encaminado a ubicar en su contexto el evento, que la opinión pública se entere de los esfuerzos realizados para prevenir o afrontar una crisis. Aquí se muestran una serie de opciones:

1. Explicar cómo se ha preparado el EMC para afrontar esta crisis.
2. Citar cómo ha ayudado su organización en el pasado a otras instituciones o empresas en una situación similar.
3. Avances logrados para prevenir una situación similar. Mencionar los éxitos obtenidos.
4. Acciones tomadas para prevenir la crisis actual.
5. Si se ha presentado el mismo evento anteriormente, explicar cómo lo han manejado los empleados.
6. Señalar si se le percibe como una organización social y económicamente líder en el área.
7. Indicar si se considera a la organización responsable socialmente. Detallar cuándo, cómo, quién y por qué la calificó de esta forma.

En resumen, son 10 pasos esenciales que deben recordarse, cumplirse y practicarse para una prevención o manejo de crisis:

1. Asegurarse que todos los ejecutivos y empleados conozcan las metas, objetivos, valores y misión de la organización.
2. Llevar a cabo una *Auditoría de Crisis Potencial*.
3. Identificar, reclutar y entrenar al EMC. Incluir descripciones de puesto y procedimientos para efectuar reportes.
4. Asignación de un presupuesto para una *Operación de Crisis*. Tomar en cuenta todos los elementos de soporte necesarios.

5. Desarrollar un plan de *Manejo de Crisis* basado en la *Auditoría de Vulnerabilidad* y hacer recomendaciones para ejecutar medidas preventivas.
6. Identificar al público objetivo, el mensaje apropiado, los emisores y el sistema de entrega del mismo.
7. Hacer por lo menos dos veces al año ejercicios de *Manejo de Crisis*.
8. Proceder a la realización de ajustes al plan *Manejo de Crisis* de acuerdo a los ejercicios hechos para mantenerlo actualizado.
9. Nombrar al vocero responsable y vocero suplente del EMC.
10. Cuando el *Manejo de Crisis* se proyecta adecuadamente —se basa en la planeación, preparación y ejecución dos veces al año— puede conducir a la prevención de una crisis.

Por otra parte, hacer frente a los medios de comunicación también requiere de un ejercicio previo: preparar la información, las respuestas y la forma de dirigirse y comportarse ante ellos. Aquí hago una relación de recomendaciones y técnicas para realizar una conferencia de prensa y entrevista exitosas; su fin es hacer eficaz, desde el principio hasta el final, un programa de *Manejo de Crisis*.

Ocho pasos para una conferencia de prensa efectiva:

1. Prepararse. Hacer una lista con las preguntas que posiblemente formularán los reporteros. Con antelación debe practicar con el EMC una sesión de preguntas y respuestas y conducir la conversación a temas positivos lo más rápido posible. Debe tener en mente al público en todo momento y pensar cómo presentará la información.
2. Escuchar. Se necesita escuchar cuidadosamente, comprender el sentido de la pregunta, interpretar las inflexiones de la voz.
3. Aclarar. Formulada la pregunta, cerciorarse de entenderla antes de contestar, apóyese con expresiones o preguntas como: *Lo siento, no*

*entendí la pregunta, ¿Qué quiere decir con...?, ¿Puede ser más específico?*

4. Observar. Observe el lenguaje corporal del reportero, busque un indicio que le ayude a identificar de qué medio proviene esa persona.
5. Dé respuestas directas y cortas. Enfrenta una pregunta que todo el auditorio escuchó y la han repetido para su beneficio, ahora contéstela de inmediato de manera concisa, directa y corta. Mientras más directa es la respuesta, más clara, honesta y sincera es la imagen proyectada a la audiencia.
6. Proyectar. Véase y esté alerta física y mentalmente, utilice el lenguaje corporal: haga contacto visual con el público y proyecte una expresión facial serena para mostrar un interés genuino hacia la persona que pregunta. Concéntrese en la pregunta no en su respuesta.
7. Proporcionar apoyos. Con frecuencia una respuesta corta no satisface al auditorio, proporcione la información complementaria que juzgue pertinente, pero hágalo brevemente.
8. Retroalimentación. Al concluir la respuesta, obtenga retroalimentación del auditorio. Si los ve intrigados por lo expresado, aclare las dudas preguntando: *¿Contesta lo anterior su pregunta?*, y continúe.

Así como el comunicador estudia y aprende técnicas de reporteo, entrevista y redacción, el entrevistado también puede prepararse con el fin de responder acertadamente. Los siguientes son algunos puntos a considerar en el ensayo previo:

1. Conozca los hechos, no los adivine. Transmita la última información disponible a los representantes de los medios de comunicación, no espere que ellos lo pongan al tanto.
2. Humanice a su organización y a usted mismo. La audiencia siempre se identificará con una persona sensible, sin importar cuál sea el tema.

3. Ayude a escribir la historia. Los periodistas necesitan ayuda para obtener su historia, facilíteles antecedentes, buenas locaciones para el material visual (cuando sea necesario), proporcione hojas de datos (*fact sheet*) o cualquier información extra para que armen su historia.
4. Sugiera los puntos a tratar antes de la entrevista. Ayude a fijar la agenda, usted sabe la historia, los reporteros sólo saben lo que se les ha dicho y frecuentemente no es mucho. Ayúdelos a que le ayuden a relatar la historia.
5. Piense como los medios de comunicación. ¿Qué clase de historia quieren? ¿Cómo la relatarán? ¿Qué contexto es el más adecuado para presentarla?
6. Prepare dos temas relacionados con el tema principal de la entrevista. Entérese del contenido de la entrevista, tenga dos temas positivos para contextualizar el asunto y coméntelos después de contestar cada pregunta.
7. Ensaye el mensaje. Conozca lo que va a decir y cómo lo va a decir, pero no pierda espontaneidad.
8. Vístase para la ocasión. Vestir conservadoramente da una imagen profesional, una buena imagen de su organización y de usted.
9. Relaciónese con el entrevistador. Demuestre su profesionalismo en la materia: llegue a tiempo para aclarar cualquier duda y establecer una relación con el entrevistador, trate de mover las barreras artificiales que pueden existir entre los reporteros y las organizaciones; establezca una charla preguntándole acerca de reportajes anteriores que haya hecho. Esta es una excelente oportunidad para ayudarle a escribir la historia, entréguele la hoja de datos preparada.
10. Prepárese para lo peor. No piense que los periodistas no van a abordar algún detalle específico de la historia, practique con su personal sus

respuestas: este trabajo extra le ayudará a desarrollar temas. Si se ha preparado y conoce el tema, puede prever preguntas fuertes dentro de la entrevista y contestarlas de la manera más positiva que sea posible.

11. Admita errores. Nadie lo va a culpar por ser honesto y franco; después de admitir el error continúe explicando cómo corrigió la situación y sitúe el incidente en la perspectiva apropiada.
12. Nunca adivine y nunca mienta. Retractarse o alterar sus comentarios es embarazoso y casi imposible lograr un cambio de opinión en la audiencia. Recuerde: Los comentarios difundidos son la esencia de su reputación y de la organización. Unas líneas o 15 segundos pueden ser el principio de una complicada investigación o deterioro de la imagen pública sólo por mentir.
13. Dígalo en poco segundos. El tiempo es muy valioso y muy limitado, responda concretamente. Edítese usted mismo, sea conciso, correcto, actual y lo más completo en su respuesta.
14. Sea directo y amistoso. Lo directo de sus palabras en 12 ó 15 segundos debe estar compensado por la amabilidad de la forma en que las diga.
15. Convierta historias negativas en respuestas positivas. Después de dar una respuesta corta y directa, conéctela con los temas que redondearán la historia.
16. Responda sólo preguntas realizadas. Esté alerta, escuche al entrevistador y no dé respuestas a preguntas que no han sido formuladas.
17. Sitúe su historia. Si es una historia nacional transmitida localmente por los medios, déle un significado local a esa historia, así tendrá un impacto positivo entre los ciudadanos locales.
18. Persista en el tema. No divague en nuevos tópicos innecesariamente, no sea un esclavo de las preguntas. Responda las preguntas con suficiente información para que la historia quede clara.

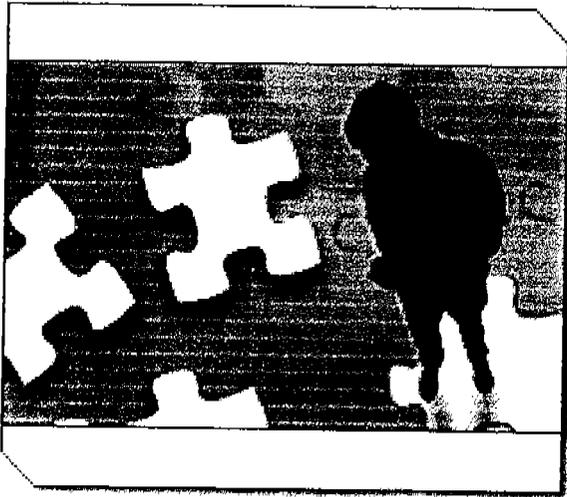
19. Dígalo tal y como es. Ofrezca comentarios sinceros todo el tiempo y preséntese de una manera profesional y cálida con el reportero, mantenga contacto visual con él. El reportero es su audiencia.
20. Nunca diga algo *off the record*. Si no quiere que lo expresado aparezca en los noticiarios o en el periódico de la mañana siguiente, no lo diga.
21. Nunca diga *Sin comentarios*. Generalmente esta expresión es percibida como una admisión de culpa; si es necesario utilizar esta frase, dígale al reportero porqué se reserva su comentario.
22. Sea persistentemente educado, no se enoje. Siempre trate de terminar su declaración aunque sea constantemente interrumpido. Sonría, sea paciente y permita que se comprenda totalmente la situación. Recuerde: Usted siempre sabrá más de la historia que el reportero.
23. Evite discusiones y hostilidad. Es imposible ganar una discusión con una persona que cuenta con el equipo de edición.
24. Refleje un lenguaje corporal positivo. No se recline, inclínese un poco hacia adelante, muéstrese interesado y seguro en su lenguaje corporal. No cruce los brazos, es señal de un lenguaje corporal de defensa; recuerde que la gente primero lo juzga con los ojos y después con los oídos. Prepárese antes de la entrevista y trate de relajarse.
25. Sostenga una plática *uno a uno*. Considere que la entrevista es con el auditorio a través del entrevistador. Dirijase al entrevistador, no a la cámara, el camarógrafo sacará el mejor ángulo. Es conveniente mirar a la cámara de vez en cuando, esto transmite al público la sensación de ser tomados en cuenta.
26. Mantenga un contacto visual sólido. No mire al cielo pidiendo ayuda antes de contestar, el lenguaje corporal es más elocuente que las palabras.

27. Conozca al reportero. Lea los diarios, escuche y vea diferentes noticiarios radiales y televisivos para tener más detalles de su desempeño profesional.
28. Use las conferencias de prensa sólo lo necesario. A los reporteros no les gusta salir a cubrir un evento de publicidad de la empresa. Recorra a las conferencias de prensa cuando la empresa tenga grandes noticias.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, por mi experiencia como reportero y asesor en comunicación, me atrevo a afirmar que un periodista puede llegar a ser un gran publicirrelacionista, pero difícilmente un publicirrelacionista llegará a ser un buen periodista. La ventaja de los comunicadores reside en que nos volvemos especialistas en descifrar los mensajes emitidos, en generar información a través de interpretar datos, cifras, declaraciones y comprobación de hechos; al estar del lado de las relaciones públicas, tenemos la ventaja de saber qué buscan los medios de comunicación y cómo trabajan; por lo tanto, si cambiamos de escenario, no es difícil para nosotros saber qué tipo de historia buscan nuestros colegas: podemos anticiparnos a sus necesidades, aclarar sus dudas, darles información útil y, además, sabemos cómo tratarlos al hablar el mismo lenguaje.



## *Reflexiones*



Este *Informe de Desempeño Profesional* me llevó de nueva cuenta a las aulas de la **ENEP Aragón**. A mi regreso descubrí un entorno académico diferente: el nombre de la licenciatura cambió, el plan de estudios se ha renovado y ahora incluye materias que abarcan las nuevas tecnologías y otros campos profesionales del comunicador, aspectos que las generaciones anteriores hemos descubierto al andar el camino.

**Periodismo y Comunicación Colectiva** con sus 38 asignaturas dejaba de lado aspectos básicos en la formación de un comunicador como *Taller de Fotografía*, *Computación Aplicada a la Comunicación*, *Administración de Empresas de Medios de Comunicación*, *Actualización Periodística* y *Comunicación Organizacional*, esta última un nicho de trabajo demasiado atractivo y en muchas ocasiones mejor remunerado que el periodismo.

Una década después de haber concluido mis estudios superiores, estoy convencido de una lamentable desproporción entre los conocimientos teóricos y prácticos impartidos durante los ocho semestres de la licenciatura. En la práctica, durante mi trayectoria he recurrido principalmente a lo aprendido en materias como *Redacción Periodística* – en todos sus géneros— y *Prensa* como *Seminario de Opción Vocacional*, éstas me dieron mis bases profesionales para saber expresarme de forma correcta y puntual al momento de escribir, habilidad básica y prioritaria en el comunicador. En contraparte –tal vez por las actividades que he desarrollado– difícilmente recuerdo las lecciones tomadas en cátedras como *La Teoría y Los Medios de Comunicación*, *Economía y Medios de Comunicación* o *Técnicas de Información*, materias que, en conjunto, a lo largo de la licenciatura consumieron más de un semestre. Reconozco que las teorías de la comunicación dejaron una sutil huella en mi formación profesional; quizá también me he olvidado de ellas porque en la práctica no he tenido la necesidad de elaborar teorías o metodologías de comunicación, aunque sí he desarrollado técnicas de comunicación aplicadas a las relaciones públicas.

Otras materias como *Opinión Pública, Publicidad y Propaganda; Organización de Empresas de Comunicación; Trabajo Editorial y de Imprenta, y Organización de Oficinas de Prensa y Relaciones Públicas*, por ejemplo, no cumplieron su objetivo: fueron impartidas de forma superficial.

A mi parecer, este problema es la consecuencia de confiar dichas asignaturas a catedráticos con un gran cúmulo de conocimientos teóricos pero sin ninguna experiencia práctica. Un catedrático de tiempo completo difícilmente puede ser la guía idónea para un alumno que desconoce por completo el velado entorno de la comunicación y el periodismo; un maestro dedicado al cien por ciento al salón de clases aporta muy pocos conocimientos o consejos que nos ayuden a desempeñarnos mejor cuando nos enfrentemos al trabajo real. En mi opinión, la experiencia académica se enriquecería sustancialmente si los profesores tuvieran, por lo menos, cinco años de trayectoria profesional en cualquier medio de comunicación. Es lógico pensar que quien imparta *Opinión Pública, Publicidad y Propaganda* trabaje en una agencia de publicidad, el profesor de *Trabajo Editorial y de Imprenta* sea por lo menos un jefe de producción, y el que esté al frente de *Organización de Oficinas de Prensa y Relaciones Públicas* se desempeñe o haya desempeñado en algún puesto afín.

En este mismo tenor, mi generación ha pagado un costo muy alto por la ausencia del requisito del dominio de una lengua extranjera. Durante mi época de universitario era suficiente cubrir el requisito de comprensión de lectura de dos idiomas; exigencia por demás alejada de la realidad cuando en el ámbito profesional se requiere, como mínimo, del manejo del inglés y la capacidad para leer y traducir dos lenguas extranjeras más. Hoy día se intenta subsanar esta deficiencia al pedir como requisito académico el curso completo de posesión de una lengua extranjera; sin embargo, por experiencia propia, he constatado que no se le considera en su justa dimensión. Decidí inscribirme a cursos de posesión de los idiomas francés e inglés para el semestre 2005-1 e invariablemente en los dos cursos viví situaciones desfavorables: En mi grupo de francés 1004 cada semana fueron comunes las reiteradas ausencias del profesor, y perdí 10 horas de clase al inicio de un curso intensivo de inglés por la falta de un espacio

adecuado para el grupo 1204, situación derivada de la inexistente coordinación —y voluntad en algunos casos— entre los involucrados: el jefe de División de Humanidades y Artes, el jefe de Planeación y la coordinadora del Centro de Lenguas.

Por otra parte, las exigencias laborales actuales requieren de una constante preparación y actualización en las nuevas tecnologías. Así como hace 10 años se necesitaba que el recién egresado supiera manejar un procesador de palabras en una computadora, ahora la sofisticación de los medios exige tener conocimientos y saber utilizar diversos programas de diseño como Photoshop, Illustrator, Quark Xpress, Freehand, Adobe Acrobat y obviamente amplias nociones de paquetería Office. Ante la proliferación de medios electrónicos de comunicación como páginas *web*, también se ha abierto otro campo de acción pero sólo accesible para aquellos familiarizados con lenguajes de programación como Java, HTML, ASP o PHP. El reto en los tiempos modernos para el comunicador es hacerse un experto en computación y un creativo diseñador, pues quizá el próximo paso será no sólo entregar la nota, sino diseñarla y editarla por completo en nuestra computadora personal.

Después de 11 años de ir y venir por el camino de los diversos géneros periodísticos, de enfrentarme a diferentes obstáculos presentes en la vida profesional, he decidido seguir por el trayecto difícil y no dar un paso atrás, no volver por la senda de mis inicios, aunque sea el camino corto y fácil, pues significaría no crecer y desconfiar en las capacidades y aptitudes cultivadas a través del tiempo.

Buscar y aprovechar las oportunidades en medios pequeños es un buen inicio, una fórmula válida al inicio de una profesión; refugiarse en ellos durante toda la vida o buscar su cobijo cuando el ayuno parece eterno, es renunciar a mejores oportunidades, echar por la borda años y esfuerzo dedicados a aprender cada día más.

Por esta razón, me he dado cuenta de la importancia de trabajar con el mayor profesionalismo y seriedad en cualquier lugar y en todo momento, así redactemos la nota informativa más intrascendental para la empresa más modesta; la gente y nuestro propio ser merece el más grande respeto. Aquí es donde reflejamos nuestro afinado criterio y también, porqué no reconocerlo, las carencias profesionales y humanas

padecidas. A la larga —en especial para los que nos hemos desempeñado en los medios impresos— lo publicado será nuestra carta de presentación.

Si tuviera la oportunidad de cambiar algunas situaciones de mi vida profesional seguramente me inclinaría, en primer lugar, por iniciarla mucho antes de terminar la carrera. Buscaría la oportunidad de involucrarme en las filas de un importante medio de comunicación, sacrificaría la parte económica por adquirir experiencia; sería un buen intercambio: la gratuidad de mi inexperiencia a cambio de la oportunidad de aprender y darme a conocer. Estoy convencido que esta es la mejor forma de ir labrando un porvenir, al fin de cuentas todos confiamos más en la gente de casa que en los extraños.

En este ejercicio retrospectivo también frenaría un poco mi inquietud de alcanzar tan rápido la cima; tomaría las cosas con mayor tranquilidad, evitaría una tan marcada movilidad entre un trabajo y otro y me daría el tiempo suficiente de madurar profesional y personalmente en cada uno de ellos. Sería más humilde, le daría su justo valor a las situaciones y a las personas; entendería que todo llega a su tiempo y la paciencia es la mejor aliada para avanzar. Comprendería que crecer es todo un proceso; como en la escuela, primero se debe aprender a hacer una nota informativa para después intentar un reportaje.

He comprendido también el valor del desarrollo profesional: llegar a un puesto directivo y ocupar posteriormente un cargo inferior perjudica nuestro futuro. En lo personal, ser coordinador editorial y ahora desempeñarme como colaborador para varios medios ha sido interpretado de forma errónea; aunque mi trabajo sea de mayor calidad y los medios donde me desempeñé y colaboro actualmente gozan de mayor reconocimiento, la gente ve un retroceso y no un avance en mi carrera. El brillo del *título nobiliario*, por más pequeño y modesto que sea el medio de comunicación donde se trabaje, tiene un peso insospechado en nuestro *curriculum vitae* que nos puede aplastar si no sabemos manejarlo a nuestro favor.

Con todo y las carencias presentes en nuestra vida académica, estoy convencido que la formación crítica y analítica desarrollada en nuestra *alma mater* son el principal valor de los periodistas y comunicadores egresados de sus aulas; es por esta razón que a

pesar de enfrentarnos a una competencia infinita y a una oferta de trabajo reducida, con un poco de empeño encontramos una ventana para expresar nuestras ideas y vivir de ellas. Sin embargo, debemos comprometernos con la realización de un trabajo puntual, responsable y objetivo que esté a la altura de las circunstancias y cumpla con su cometido.

De acuerdo a mi experiencia personal, me he dado cuenta que los primeros años de trabajo marcan nuestro perfil o especialización. Considero que trabajar un par de años en una revista especializada en turismo, negocios o publicidad no nos convierte en especialista de la materia, por alguna razón equivocada o acertada —según nos vaya— los editores o departamentos de recursos humanos nos encajonan en un segmento y es difícil dar el salto a otras secciones, aunque no imposible. Me atrevo a sugerir que al iniciar tu vida profesional te acerques a los medios de comunicación especializados o las secciones de tu interés, en muy poco tiempo seguramente te considerarán un experto en la materia. No defraudarlos queda en tus manos.

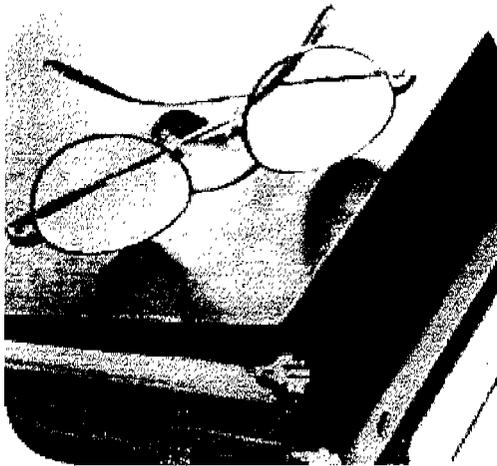


## *Obras de Consulta*



- Baena, Guillermina, y Montero Sergio. *Tesis en 30 días*. 14ª edición, Editores Mexicanos Unidos, México, 1998, 104 pp.
- Blanco, José Joaquín. *Función de medianoche*. Era, México, 1986, 190 pp. (Lecturas Mexicanas, segunda serie)
- Buendía, Manuel. *Ejercicio periodístico*. Océano, México, 1985, 206 pp.
- Domínguez, Luis Adolfo. *Descripción y relato*. Trillas, México, 1980, 86 pp.
- Eco, Umberto. *¿Cómo se hace una tesis?*. 21ª edición, Gedisa, Barcelona, 1977, 267 pp.
- Escalante, Beatriz. *Curso de redacción para escritores y periodistas*. 7ª edición, Porrúa, México, 1998, 348 pp.
- Feldman, Constantin, et al. *Reportaje*. Universidad Autónoma de Sinaloa, México, 1985, 105 pp. (Colección Testimonio del Siglo XX)
- Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Trillas, México, 1991, 368 pp.
- Ibargüengoitia, Jorge. *Instrucciones para vivir en México*. Joaquín Mortiz, México, 1990, 300 pp.
- Imber, Jane, y Toffler. Betsy-Ann. *Diccionario de Mercadotecnia Imber – Toffler*. Continental, México, 2001. 638 pp.
- Monsiváis, Carlos. selector. *A ustedes les consta*. Era, México, 1980, 366 pp.
- Parra Murga, Eduardo. *Diccionario inglés de publicidad*. 3ª edición, Noesis, Madrid, 1994, 345 pp.
- Secanella, Petra María. *El lid, fórmula inicial en la noticia*. Ate, Barcelona, 1980, 130 pp.
- Solana, Rafael. *Crónicas de Rafael Solana*. Publicaciones Mexicanas, México, 1991, 284 pp. (El Día en libros, núm. 47)
- Tuchman, Gaye. *La producción de la noticia*. GG MassMedia, México, 1983, 291 pp.

## *Anexos*



INFORME ESPECIAL



argumento válido sobre todo conociendo las dimensiones y poder del monopolio. La verdadera razón puede encontrarse, quizá, en la mala situación económica en que se encuentra Inversión, en sus deficiencias técnicas y humanas, y en la cantidad de dinero que se debe invertir para hacerla competitiva.

Su poder y su nueva relación con el gobierno colocan a Televisa en una posición que le permite controlar el ámbito de los medios de comunicación en México, y de esa modo ejercer sobre la información que se transmite a los espectadores. Hasta el momento, la política en ese sentido ha consistido en desinformar y no en informar. Los noticieros de Telo están diseñados al estilo estadounidense, poseen gran cantidad de información que se ampara al televidente en forma mativa, suministrándole de datos, fechas, lugares y nombres que, al final, no puede recordar. Además de esto, no se sigue un orden geográfico o temático en la presentación de las noticias, de modo que el receptor padece al ser el espectador de cada noticieo. Los noticieros nacionales, económicos, políticos, sociales e internacionales surgen a cada minuto acompañados de

imágenes breves que muestran lugares y personas de todas partes del mundo.

Lo anterior ha provocado que los noticieros de Televisa pierdan crédito y se vean amenazados con la llegada de nuevas opciones que representen: Multivisión, los nuevos canales privatizados y las cadenas informativas extranjeras, como National Broadcasting Co. (NBC), American Broadcasting Co. (ABC), Cable News Network (CNN) y Telemundo, que poseerán ocupar el vacío informativo que prevalece en los medios televisivos de comunicación en México.

El panorama de la televisión en nuestro país presenta formas inestables y guerra o muerte contra todas aquellas que quieren afectar los intereses en el propio llamado Televisa, que además continúa a revelar su posición política y decisiones del gobierno mexicano.



Alvarez Lima, Anunciador Privatizador  
Martín Cuatrecasas

La Televisión Estatal  
Breve Historia de Fracasos

La participación del Estado en la industria televisiva se remonta a la creación del Canal 11, que comenzó a operar en 1959. Sin embargo, a partir de la establecimiento del canal SX-IDFTV-Canal 19, en 1977, creado por Francisco Aguirre, el gobierno se involucró de lleno en la industria de la televisión.

Según el decreto del presidente Luis Echeverría, la establecimiento de Canal 19 tenía como propósitos "rescatar" a la población mexicana de la programación comercial y crear una raza y una televisión culturales, así como fomentar el nacionalismo en el corazón de los mexicanos.

Sin embargo, la televisión nacionalista no pasó de ser el flujo de las transmisiones. Bajo la administración de su primer director, Antonio Mendizábal, la programación de la antena era un 77 por ciento compuesta por producciones hechas en el extranjero. El porcentaje se redujo unos años después a cerca de 47 por ciento.

La compra oficial de Canal 13 fue el 12 de marzo de 1972. Ese mismo año un decreto presidencial autorizó a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes a elevar el proyecto de televisión rural del gobierno federal, requesto a que entonces se creó Televisión Cultural de México y posteriormente Televisión Rural y Televisión de la República Mexicana (1981) la cual fue responsable de operar todas las recepciones de uso oficial.

La intención del gobierno para dar

gru la televisión estatal fue planear una comprobada durante el sexenio de José López Portillo. De la batida se acuerda, Margarita López Portillo, la estrategia comunicativa del gobierno estuvo caracterizada por indolencia, contradicciones, despilfarro y causas escandalosas de corrupción. En el período de Canal 13 se convocó el día "16 de 13" en referencia al número de directores que tuvo, lo cual obviamente killuyó en la fase de comienzo del proyecto televisivo estatal. Se dieron casos como el de Alvar Quezada, que solo ejerció la dirección de Canal 13 en referencia al número de directores que tuvo, lo cual obviamente killuyó en la fase de comienzo del proyecto televisivo estatal. Se dieron casos como el de Alvar Quezada, que solo ejerció la dirección de Canal 13 en referencia al número de directores que tuvo, lo cual obviamente killuyó en la fase de comienzo del proyecto televisivo estatal.

Al iniciar la administración de Miguel de la Madrid, el Canal 13, y en general la política televisiva gubernamental, era un caos. Los problemas financieros provocaron que se suspendiera por un año la barra matutina del canal. Con la intención de darle solidez, se creó en marzo de 1983 el Instituto Mexicano de Televisión, que en 1985 se convirtió en Inversión. Bajo la dirección de Pablo Martínez, con objetivos de producir y hacer más eficiente la administración estatal y la alocación de programas.

Al nacer Inversión, Canal 13 contaba con 43 repetidoras en todo el país; Canal 7, con 90. A estos dos se sumó el Canal 22 en Distrito Federal, el 11 de Monterrey, el 2 de Chihuahua y el 1 de Ciudad Juárez. También se integraron las antenas regionales de Tlaxcala, Puebla, Oaxaca, Chiapas, Aguascalientes, Nuevo León, San Luis Potosí y Querétaro. De las estaciones independientes, se sumaron las de Canal 11, del Instituto Politécnico

Nacional, así como Canal 6 de la Universidad de Sonora y los sistemas de televisión estatales que funcionan con univo con Inversión: Michoacán, Tlaxcala, Hidalgo, Veracruz, Guerrero y Quintana Roo.

Inversión pretendió llevar a cabo la programación según un nuevo concepto que, según señalaban sus promotores, intentaba establecer una identidad entre el televidente y su trabajo. Sin embargo, en un contenido ni en cantidad de difusión los canales estatales pudieron ofrecer una alternativa sólida e la impuesta por el comercio privado. Más bien agudizaron los problemas establecidos por Televisa, y un malentendido informado adoptaron la misma línea, con algunas novedades en la información internacional.

Durante la administración de Carlos Salinas, la venta de Inversión fue anunciada en julio de 1990, por su director José Antonio Álvarez Lima. En ese momento se fue negociando la fusión de la Gobernación con Inversión, y el 7 de diciembre de 1992 se publicó en el Diario Oficial la convocatoria para aspirantes a la compra de una red de canales televisivos comerciales.

El 30 de enero de 1993 se dio a conocer que cuatro grupos de inversionistas se presentaron como licitadores en competencia de un paquete de compañías de comunicaciones, incluyendo a los dos canales televisivos nacionales. La compra, hasta ahora no ha concluido. Como como promesa de honor del Estado, el gobierno como empresario televisivo.

El Nacional

La participación del Estado en la industria televisiva se remonta a la creación del Canal 11, que comenzó a operar en 1959. Sin embargo, a partir de la establecimiento del canal SX-IDFTV-Canal 19, en 1977, creado por Francisco Aguirre, el gobierno se involucró de lleno en la industria de la televisión. Según el decreto del presidente Luis Echeverría, la establecimiento de Canal 19 tenía como propósitos "rescatar" a la población mexicana de la programación comercial y crear una raza y una televisión culturales, así como fomentar el nacionalismo en el corazón de los mexicanos. Sin embargo, la televisión nacionalista no pasó de ser el flujo de las transmisiones. Bajo la administración de su primer director, Antonio Mendizábal, la programación de la antena era un 77 por ciento compuesta por producciones hechas en el extranjero. El porcentaje se redujo unos años después a cerca de 47 por ciento. La compra oficial de Canal 13 fue el 12 de marzo de 1972. Ese mismo año un decreto presidencial autorizó a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes a elevar el proyecto de televisión rural del gobierno federal, requesto a que entonces se creó Televisión Cultural de México y posteriormente Televisión Rural y Televisión de la República Mexicana (1981) la cual fue responsable de operar todas las recepciones de uso oficial. La intención del gobierno para dar

PARA EL ÉXITO DEL EMPRENDEDOR

# Entrepreneur®

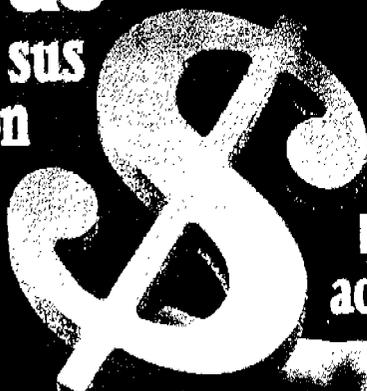
LA AUTORIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA

NS900

**15**  
**maneras**  
de mejorar sus  
ingresos con  
negocios  
de medio  
tiempo

**¡Cuide a sus  
clientes!...**  
de ellos  
depende su  
negocio

**Gane  
mercado  
acelerando su  
negocio**



EUJA \$3.00  
Canada \$3.50



TOME NOTA

# Toda la información entre líneas

Tan simple como otorgar un nombre a cada miembro de su familia.

POR JOSE LUIS REYES  
HERNÁNDEZ

CON GRAN DISCRECIÓN y poco a poco, el código de barras, ese símbolo de líneas verticales con diferente ancho, altura, espacios entre ellas y números al calce empezó a aparecer en etiquetas o empaques de productos nacionales, característica que años atrás se relacionaba únicamente con productos de importación.

El código de barras es una simbología compuesta por barras y espacios de diferentes anchos, en donde se encuentran registrados codificadamente los datos del producto en donde aparece. Algunos códigos contienen únicamente información numérica y otros pueden codificar información de números y letras, sus nombres: numéricos y alfanuméricos respectivamente.

Por medio de lectores electrónicos, que emiten un haz de luz, leen la información y características del producto—como país de procedencia, fabricante, número de producto, etc.—que contiene el símbolo. Así los datos se capturan

con gran rapidez y exactitud y al mismo tiempo los datos son registrados directa o indirectamente a una computadora personal programada para poder decodificar la información.

Dicho código tiene como fin que todos y cada uno de los productos que lo tenga, posea un número único para ser identificado y que cada

por tallas, peso o presentación. Las principales características del código de barras que lo ponen a la vanguardia en el ámbito de identificación y captura de información son: calidad, rapidez y optimización de recursos. Calidad porque disminuye la presencia de errores, resultado de un proceso manual en la captura de información, incrementando significativamente la confiabilidad en los datos que se recaban.

Rapidez en la captura de datos al contar con un sistema automático que reduce el tiempo necesario en la obtención de información del remitente, producto o en la elaboración de un inventario.

Optimización de recursos al eliminar errores de captura que acarrea pérdidas de tiempo y dinero, reduciendo de esta manera costos de mano de obra y fallas en el manejo de almacén.

Hoy en día casi todos los negocios, empresas y fábricas cuentan entre sus herramientas de trabajo con una computadora que les facilita la organización, eficiencia y control del trabajo que a diario desempeñan; y es precisamente esta computadora la que se puede adecuar para procesar la información generada en el código de barras.

El equipo complementario necesario para implementar en una empresa este sistema es la etiquetadora, lectores electrónicos como lápices, lectores fijos—*scanners* a manos libres—y pistolas. Todos los lectores se conectan a una computadora personal en donde actúan como una alternativa del teclado. Funcionan registrando la información del código de barras en la computadora sin teclear

la manualmente, o bien conectándose a una terminal portátil que, vía enlace, transmite la información a la computadora donde queda almacenada. Como el código de barras responde a todas las exigencias actuales de las empresas, industrias y negocios, se han quedado atrás sus competidores automa-



**La tecnología a su servicio:**  
El código de barras le ofrece una ventaja competitiva dentro del mercado.

variante de un mismo producto pueda contar con un número que haga posible su identificación entre los demás de su línea, diferenciándolos



consultoría en administración  
de riesgos, S.C.

- VIDA • DAÑOS
- BENEFICIOS PARA EMPLEADOS
- AUTOS • FIANZAS

**Oswaldo Cervantes**  
**Jorge Ovejas Busqueta**

Hamburgo 159	Tels. 533-0833 al 35
Col. Juárez	525-3261      525-9318
Deleg. Cuauhtemoc	533-1949      514-3500
06600 México, D.F.	511-4306      FAX 514-2157

Para mayor información pase a la página 57, Servicios al Lector

PARA EL ÉXITO DEL EMPRENDEDOR  
**Entrepreneur**  
LA AUTORIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA

**¡SUSCRIBASE!**

Una revista internacional de prestigio  
editorial en el mundo empresarial

Información mensual sobre:

*Franquicias, Nuevos Negocios,  
Marketing, Inversiones,  
Financiamientos e Impuestos*

Mercadeo por Catálogo S.A. de C.V.  
Arquimedes No. 5 Col. Polanco 11560 México, D.F.

o llámenos al:

**726 90 60**

**TOME NOTA**

ticos tales como: reconocimiento óptico de caracteres (ROC), tinta magnética y reconocimiento de voz.

Una de las primeras empresas en México que implementó el código de barras para el control de su mercancía fue el Grupo Videovisa, dedicado a la distribución de películas en videocassette a los más importantes videoclubes de la República Mexicana, entre los que destacan claramente por su presencia en el mercado Videocentro y Videovisión.

Hace ocho años el Grupo Videovisa, contrató los servicios y asesoramiento de la empresa—hoy inexistente—Servicios de Computación (SECO), con el objetivo de automatizar el control en toda su cadena de distribución.

En el momento en que cada videocassette contó con un código que lo distinguía, las tareas de control sobre un amplio volumen de mercancías—que siempre son complicadas—se facilitaron al tener un inventario actualizado, el cual puede revisarse y consultarse en el momento que la empresa requiera de algún dato en específico.

Por ejemplo, si el Grupo Videovisa desea saber en determinado momento con cuántas copias de una película cuenta, lo único que tiene que hacer es consultar la información almacenada en la computadora y en pocos segundos sabrá con exactitud cuántas películas se encuentran en existencia, y por consecuencia podrá anticipar con tiempo de sobra el abastecimiento de determinada película.

Lo anterior sin duda, repercutió en la eficiencia con la que una empresa responde a las necesidades de sus clientes, aumentando significativamente su prestigio en el mercado ante los demás competidores, esto sin tomar en cuenta que una rápida respuesta en el comercio significa ahorro de tiempo y consecuentemente ahorro de recursos.

Para el Grupo Videovisa no sólo se conformó con automatizar la distribución a los videoclubes, sino que también a estos los incluyó en el proceso de automatización para estar a la van-

**TOME NOTA**

guardia en la atención al cliente.

La implantación del mismo código de barras que sirve para inventariar y controlar las rentas a cada videoclub, es el mismo que cada Videocentro o Videovisión reutiliza para la atención al cliente y por supuesto para su propia administración. La mecánica de funcionamiento es la misma, sólo que los videoclubs la aplican en pequeño, es decir, cada uno maneja el inventario de su tienda y lleva el control de renta de videocassettes por suscriptor.

De igual forma que su compañía distribuidora, un videoclub puede llevar un control automatizado de su "mercancía en existencia", pudiendo actualizar sus títulos en los anaqueles según la demanda que estos tengan.

Otra de las grandes ventajas es la rápida atención al cliente, ya que al momento de elaborar el recibo, el código es leído por un lector electrónico que emite un haz de luz, capturando rápidamente la información que contiene, complementándola con la información programada en la caja, así como el total a pagar.

Los lectores electrónicos varían según las necesidades o gustos de cada negocio, que van desde lectores a manos libres (como los de los supermercados) hasta la pistola de rayo laser.

Actualmente, gracias al avance de la tecnología y por el abaratamiento de costos, la empresa puede imprimir sus propias etiquetas, siempre y cuando con anterioridad le haya sido asignado su respectivo código de barras.

Actualmente, el Grupo Videovisa imprime sus propias etiquetas utilizando impresoras térmicas, que es lo más avanzado en cuanto a impresión de código de barras se refiere, teniendo la capacidad de imprimir de mil 200 a mil 300 etiquetas por hora.

*José Luis Reyes Hernández es licenciado en periodismo y comunicación colectiva por la UNAM. Actualmente colabora en varias publicaciones de negocios.*

**LIDER MUNDIAL EN PROTECCION, ACCESORIOS Y COSMETICA AUTOMOTRIZ**



**ESPECIALISTAS EN MAS DE 40 PAISES**

Más de 1000 unidades en operación por más de 30 años.

- 6 unidades en Monterrey • 1 en Saltillo • 3 en Torreón
- 1 en Guadalajara

**FRANQUICIAS DISPONIBLES**

**SEA PROPIETARIO:** Con una óptima capacitación y soporte continuo en la administración, mercadotecnia, publicidad y operación del negocio.

**PRAXIS, S.A. DE C.V.**

Monterrey, N.L. Tels.: 91 347-7466, 347-7296, 347-7945 y 347-7825 FAX: 181 347-7406  
Con la Srita. Patricia Mier

Para mayor información pasa a la página 67, Servicios al Lector.



**...EL SECRETO ESTA EN EL NOMBRE**

**AHORRA usted puede invertir en una franquicia de belleza**

- Marcas Exclusivas
- Amplia variedad de productos y accesorios de belleza de importación
- Y lo más importante asesoría personalizada a nuestros clientes.
- Tiendas desde 50 mts<sup>2</sup>
- Inversión inicial desde \$ 77,000 dkk



**OFRECEMOS**

- Asesoría en la localización del Punto de Venta
  - Proyecto Arquitectónico
  - Programas de Capacitación
  - Manuales de Operación
  - Programas de Financiamiento
  - Tiempos Exclusivos y Mucha Más
- ¡Juntos hay mucho!*



Tels: 91(8) 335-9424, 356-7570, 356-5527

Río Guadalupe #106 plz. Col. del Valle 64220 Garza García N.L.

Para mayor información pasa a la página 67, Servicios al Lector.

# PARA EL EXITO DEL EMPRENDEDOR

# Entrepreneur

LA AUTORIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA

VOLUMEN 3 NUMERO 12



**Negocios en el exterior.**  
Página 42

## ESTE MES

### Año nuevo...negocio nuevo ..... 20

Comience 1996 con el pie derecho. En esta sección, *Entrepreneur* le propone 21 ideas de negocios que bien pueden significar grandes ganancias para usted.  
*Por Heather Page y Marisol Reyes*

### El valor de lo hecho a mano ..... 38

Dese la oportunidad de entrar en un campo que hoy en día, como nunca antes, ofrece amplias posibilidades de desarrollo personal y económico. *Por Héctor Pérez Montev*

### ¿Busca socio? ..... 42

El Programa Bolívar atiende a todas las pequeñas y medianas empresas que quieren acudir al exterior, ya sea en la distribución y comercialización de sus productos, en el desarrollo de tecnología, en la realización de alianzas estratégicas, o en la búsqueda de un inversionista extranjero. *Por José Luis Reyes*

### Lo nuevo en franquicias ..... 46

El sistema de franquicias continúa en expansión. Conozca las nuevas tendencias de este sistema que ha revolucionado el mercado nacional e internacional. *Por Lynn Beresford*



**Artesanías.**  
Página 38



**Franquicias.**  
Página 46



**Financiamiento.**  
Página 62

# ¿Busca socio?

El Programa Bolívar le da la oportunidad de conocer al socio idóneo en el exterior y así poder llevar a cabo sus proyectos de comercialización.

**POR JOSE LUIS REYES**

**C**OSIETIS promover la generación de negocios entre pequeñas y medianas empresas de América Latina, Europa y Asia, el Programa Bolívar apoya a los empresarios en la búsqueda de un socio en el exterior para llevar a cabo proyectos de comercialización, asociación, inversión o co-inversión encaminados a la concreción de negocios en varios países.

El programa es una organización no gubernamental que cuenta con el respaldo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para llevar a cabo un proyecto regional de cooperación internacional, orientado a apoyar la integración tecnológica regional, la innovación y la competitividad industrial de América Latina y el Caribe.

Para lograr sus objetivos, el Programa Bolívar cuenta con una red de 20 Oficinas Nacionales de Fomento (ONF) en Latinoamérica y el Caribe, así como en París, Francia, para cubrir e impulsar proyectos y próximamente una en Miami y Canadá. Además, las ONF cuentan con centros de atención en países como Japón, China, Portugal y España que ayudan a promover y difundir el programa en estas naciones.

El Programa Bolívar atiende a todas las pequeñas y medianas empresas que tienen la intención de acudir al mercado exterior para su comercialización y comercialización de sus productos, desarrollo de tecnología, desarrollo de nuevos productos, llevar a cabo un proyecto comercial o industrial, o con un inversionista extranjero.

El único requisito que debe cumplir la empresa para entrar en el programa es tener la intención de romper barreras e internacionalizarse. "Nuestra labor es identificar empresas interesadas en el mercado exterior, acudir a ellas y presentarles el programa, para mostrarles como puede acceder a ese mercado. Al ingresar al programa nosotros tomamos el proyecto y el solicitante, no vuelve a ocuparse del tema hasta que le damos una respuesta sobre alguna empresa interesada en su propuesta", afirma el Lic. Horacio Mondragón, representante del Programa Bolívar en México.

"Nuestra tarea es identificar, junto con la empresa mexicana, el país en el que existen posibilidades de promover su producto o propuesta en el caso de otras posibilidades de negocio. En ese momento, la ONF nacional hace llegar la propuesta a la ONF del país elegido. Posteriormente, personal local espere en el conoci-





Encontrar un socio en el extranjero ya es posible para la pequeña y mediana empresa.

### Programa Calidad Integral y Modernización (CIMO)

El Programa CIMO diseñado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social tiene como objetivo promover, junto con los sectores productivos, la introducción y desarrollo de sistemas de capacitación, calidad y productividad en la micro, pequeña y mediana empresa.

Dicho programa ofrece apoyo técnico y recursos financieros, conjuntamente con Secofi, Conacyt, Nafin y Bancomext.

El programa opera en todo el país a través de las llamadas Unidades Promotoras de Capacitación (UPC) brindando apoyo para:

- Micro, pequeñas y medianas empresas que se han visto obligadas a disminuir su producción por la crisis.
- La constitución y fortalecimiento de empresas integradoras con el fin de que compartan servicios, logren mejoras económicas de escala y disminuyan costos en comercialización, diseño y desarrollo de tecnología.
- Empresas exportadoras para elevar la calidad en sus productos y niveles de competitividad en los mercados interno y externo.
- Programas de desarrollo de proveedores y con ellos relacionar a la micro y pequeña empresa con medianas y grandes, integrándolas en programas de capacitación, calidad y productividad.

mento del mercado, se da la tarea de difundir la propuesta y convencer a una empresa interesada en negociar con la empresa mexicana.

El programa tiene fijo un periodo de cuatro a seis meses para localizar al socio en el país destino, al costo por buscar y encontrar este socio es de 500 dólares.

Si su empresa con esta preparación para acudir al mercado internacional, puede buscar el pro-

## Un testimonio . . .

Alta Tecnología Electrónica, S.A. de C.V., empresa que diseña y fabrica equipos electrónicos en las áreas de telefonía y fluidos (sistemas de control de inventarios para gases inflamables), recurrió al Programa Bolívar para poder comercializar sus productos en el extranjero.

"En 1993 la empresa atravesaba por una situación difícil, ya no era rentable y por lo tanto decidimos exportar nuestros productos a Latinoamérica", comenta el ingeniero José Luis Maya, gerente administrativo de la empresa. "Los representantes de las ONE del Programa Bolívar, se convirtieron en nuestros promotores y se encargaron de buscarnos clientes que pudieran enlazarse comercialmente con nosotros, para después realizar una visita de cuatro días a cinco países, estableciendo los contactos con base en una agenda cargadísima de trabajo".

Posteriormente, el grupo de asesores los asistió técnicamente para elaborar los convenios comerciales, estableciéndoles sus derechos y obligaciones como exportadores.

"El programa es idóneo para la micro, pequeña y mediana empresa, quienes por los altos costos no pueden tener corresponsales en diferentes países".

"Los beneficios del Programa Bolívar han significado la comercialización de nuestros productos en Chile, Colombia y próximamente Brasil. Además de que tuvimos la oportunidad en Colombia de comprar Intelsa, empresa pionera en equipos de telefonía".

Antes de recurrir al programa, la producción de Alta Tecnología era muy limitada y por lo tanto no había crecimiento.

"Sin la ayuda del Programa Bolívar—comenta Maya—nuestra empresa hubiera quebrado. Como a muchas empresas, lo único que nos podía salvar era la exportación".

yo tecnológico con expertos internacionales para alcanzar un nivel competitivo adecuado. Se estima que una empresa es competitiva y tiene viabilidad de lograr resultados favorables en el exterior al alcanzar un punto óptimo de calidad en el producto con un precio atractivo.

La meta trazada por el programa es atender a todo el sector productivo; no hay sectores específicos. "Nos interesa internacionalizar a las empresas", puntualiza Mondragón. "Hacemos la difusión en todo el sector productivo y de esta forma hemos encontrado propuestas de todo tipo: metal-mecánica, tecnológicas, inversiones, productos agro-industriales, etc".

Cada ONE cuenta con asesores especializados en la formulación y evaluación de proyectos, conformación de planes de negocios y asesoramiento legal y financiero.

Por otra parte, las ONE ofrecen un "menú financiero" a las empresas que requieren de recursos para llevar

a cabo su proyecto, conformado por instrumentos de diversas instituciones. En él se trata de encontrar la fuente más adecuada a sus necesidades de financiamiento. "Este aspecto lo consideramos como una herramienta del proyecto, de la propuesta en su conjunto", subraya Mondragón. "Nos gustaría que cuando se piense en el Programa Bolívar se piense en el apoyo que se brinda a la empresa para la búsqueda de un socio en el exterior para cualquier tipo de negocio".

La ONE en México, a un año de trabajo, ha recibido 100 propuestas de negocios que buscan socios en el exterior, de las cuales el 50 por ciento ha sido resuelto; del exterior ha recibido 500 propuestas buscando socios en el país y un 30 por ciento lo ha encontrado.

*José Luis Reyes es licenciado en periodismo y comunicación colectiva por la UNAM. Actualmente colabora en varias publicaciones de negocios.*

## ¿Dónde están las Utilidades de su empresa?



Programas para PC La solución para su EMPRESA !!!

### Diagnóstico Versión 3.0

PROGRAMA PARA ANALISIS Y DIAGNOSTICO FINANCIERO

En menos de 20 minutos y con sólo 25 datos de su información Contable.

Obtiene 22 reportes, 2 diagramas y 15 gráficos mensuales, entre los cuales se encuentran: Origen y Aplicación de Recursos, Índices Financieros, Diagrama "Du Pont" de Rentabilidad y Flujo de Efectivo, con un diagnóstico claro y preciso sobre los problemas y perspectivas que presenta su empresa.

Además, analiza su presupuesto comparándolo contra el año anterior y el año actual, indicando con alarmas las desviaciones desfavorables y áreas problema de su empresa.

### Proñostik Versión 1.3

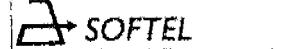
PROGRAMA DE PROYECCIONES FINANCIERAS DE UNO A CINCO AÑOS

Excelente programa para la obtención de todos los reportes proféticos necesarios para su análisis y presentación de solicitudes de crédito.

Mensajes previos macroeconómicos, de ventas, estados financieros, Activos Fijos e Inversiones.

En un mínimo de tiempo puede obtener diferentes casos de proyecciones o elaborar análisis de sensibilidad.

Proporciona 14 reportes y 21 gráficos para evaluar viabilidad de proyectos de inversión, de capitalización, entre otros.



Software & Telecomunicaciones  
Empresas de México, S.A. de C.V.

Avenida Reyes Heredia 177 - México, D.F. 06700  
Teléfono: (52) 55 56 22 11  
Procesadora Colombia S.A. de C.V. - Tel. 55 56 22 11  
C.P. 06700 México D.F.

# DORADA

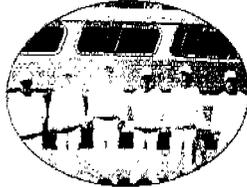
DIRECTORA GENERAL LIC. NANCY L. RODRIGUEZ R.

*Para viajar y divertirse*

Los Toreros:

nos invita a Cancun pág. 10

y disfruta Valle de Bravo pág. 32



**VACACIONES  
DORADAS  
para nuestros  
abuelitos**

pág. 13



Un paseo muy mexicano por  
**FLORENCIA, ITALIA**

pág. 16

ANO II NUMERO 13 1994 NS 8.00

Bombardier  
*Dulce*

IV...  
en Querétaro

**SEN-200**

pág. 52

**SUPERMERCADO VACACIONAL**  
venta de franquicias  
MENCIONES GRATIS  
pág. 53

# DORADA

**Presidente y Directora General**  
Lic. Nancy L. Rodríguez R.

**Directora General**  
C.M. Gloria Sonia Rodríguez

**Comité Administrativo**  
Lic. Ricardo Pacheco Medina

**Consejo Editorial**  
Mario Escudella  
Tito Gallo  
Miguel Abad

**Comités Especiales**  
Adrián Gallo

**Sección Cultural**  
Gloria Monroy

**Redacción**  
Miguel Aybón  
Lidia López  
ESTUAR

**Colaboradores**  
Lic. Cayetano Rodríguez R.  
Lic. Manuel Sánchez  
Lic. Carlos Gómez Maheda  
Lic. María Rodríguez Córdova  
Lic. Nancy Garmán Hernández  
Lic. Lidia Rojas H.  
Lic. María Teresa Chino  
Lic. María Thomas Galicio

**Comité de Publicidad**  
Lic. Roberto Sánchez  
Lic. Humberto Mendoza

**Comité de Asuntos**

**Comité de Asesoría**  
Lic. María Hector Rodríguez

**Comité de Asesoría**  
Lic. Francisco  
Lic. Rodríguez Díaz

**Comité Administrativo**  
Lic. Ricardo Pacheco Medina

**Comité de Asesoría**  
Lic. María Teresa Galicio

**Comité de Asesoría y Pastor**  
Lic. Miguel Aybón

REVISTA DORADA es una publicación mensual, con un volumen No. 100, México, D.F., C.P. 06700, Tel. 288-00-04, Fax: 211-04-26, 211-04-26. Se publica los 26 hrs.

# EDITORIAL

Guadalajara invita. Luces, colores, alegría y la tradicional hospitalidad jalisciense se conjugan convocando a todos para disfrutar de las ya internacionalmente famosas Fiestas de Octubre. Con talento y dedicación, los rapatíos depuran cada año el programa de sus singulares festejos, que combinan —con equilibrio certero— tanto el colorido regional como las manifestaciones artísticas. El regocijo popular invade en estos días las calles de Guadalajara —entre las brillantes notas del mariachi— para ofrecer a los visitantes las delicias de su gastronomía y el colorido de su folklore.

En esta ocasión, Revista Dorada hace un reconocimiento público al gobernador Alberto Cárdenas Jiménez por su decidido apoyo a la conservación de las tradiciones de su Estado, entre las que ya se cuentan las Fiestas de Octubre. Reconocimiento que debe hacerse extensivo al secretario de turismo del estado Sr. Pablo Gerber y al Sr. Carlos González Lozano, Presidente del Patronato, quien, con su equipo de colaboradores, una vez más ha logrado hacer de estas festividades ocasión de alegría esparcimiento y cultura.

Certificado de Honor de Título número 8748 y de 2 de octubre número 8777, expedidos y sellados por la Dirección Ejecutiva de Publicaciones y Revistas de la Secretaría de Gobernación. La publicación total o parcial de estos gráficos y fotografías de esta revista queda estrictamente prohibida. La dirección de esta

revista no se hace responsable por la validez de los precios y promesas que se indican en la publicidad, lo cual no implica responsabilidad por los editores. Distribución en puestos de periódicos a través del despacho Hermanos Munguía. Distribución en agencias de viajes, aerolíneas, hoteles, servidores de autos por manejarlo especialmente.

Para anunciarse en esta publicación:

Tel.: 288-00-04  
211-04-26  
Fax: 211-04-16 los 24 hrs.

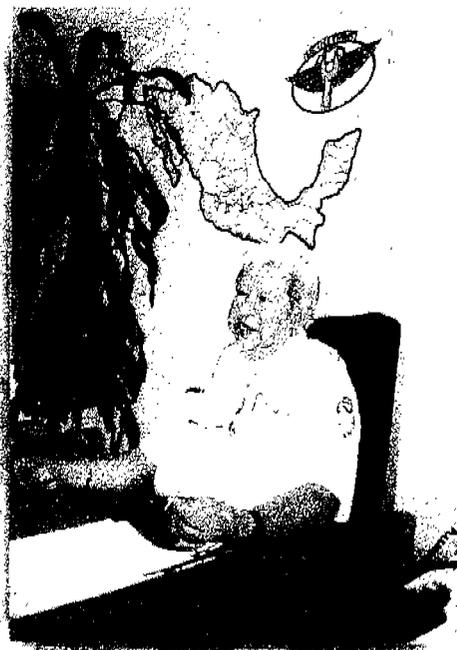


PERSONAJE  
DORADO

SER ANGEL  
VERDE ES

UNA GRAN SATISFACCION

UNA GRAN SATISFACCION



Emilio Olvera Méndez con 35 años de servicio.

.....  
"A veces quisiera  
ser Dios  
para auxiliar"  
.....

*Texto de Juan Luis Rayón H  
Fotografía de José López*

**L**leva 35 años de manejar en las carreteras de México recorriendo millones de kilómetros, auxiliado a millones de automovilistas en problemas y aun con ánimo de seguir haciéndolo como todo Angel Verde de corazón. Es Emilio Olvera Méndez, uno de los fundadores en 1960 del Servicio de Auxilio Turístico.

La Dirección de Auxilio Turístico fue el sitio de encuentro con nuestro Personaje Dorado, quien se trasladó desde su base en Cuautla, Morelos, para la entrevista. Atento y cordial desde las presentaciones, estuvo dispuesto a platicarnos detalles de su vida profesional.

¿Cómo inició su trabajo en los Angeles Verdes?

El fundador, Capitán Piloto Aviador Jorge García Herrera, conoció a un amigo mío, por sugerencia de las autoridades de turismo, organizó el Servicio de Auxilio Turístico, lo que hoy somos los Angeles Verdes y me invito a trabajar con ellos; en ese tiempo yo tenía treinta años.

## ME QUIEREN JUBILAR...PERO YO NO ME DEJO

¿Qué le motivó a seguir todos estos años como Angel Verde?

- Las ganas de ayudar a la gente cuando se encuentra en problemas y recibir una sonrisa como recompensa. Hace cinco años que me quieren jubilar y yo no me dejo - comenta en forma pícarosa-.

-Se nota que le gusta mucho su trabajo ¿lo hubiera cambiado por otro?

-No, de ninguna manera. No me acostumbraría a estar en otro trabajo; mi vida es estar en la carretera, para mí viajar por carretera es lo máximo; pero como ya tengo 65 años me tienen un poco de consideración, ahora soy jefe de unidad y mi trabajo es más tranquilo, bueno, trabajo de ocho de la mañana a ocho de la noche.

## FIRME VOCACIÓN DE SERVIR Y AYUDAR

-¿Y que hace para aguantar esta larga jornada?

-Creo que la base de todo es la firme vocación de servir y ayudar, eso es lo que debo tener en mente cualquier Angel Verde o quien quiera serlo; con ello se soporta todo.

-En estos años ha vivido muchas experiencias en la carretera ¿Cuál ha sido la más dura?

- Los momentos más difíciles son cuando nos avisan por radio que ha ocurrido un accidente o encontrarlo nosotros antes -transforma su rostro una mueca de angustia y continúa-, ver una persona accidentada es muy doloroso, mucho más si hay niños lastimados, en ese momento quisiera ser Dios para poder auxiliarlos. Esto me hace sentir impotente.

¿Se le hace muy pesado su trabajo en temporadas vacacionales?

- Al contrario -exclama con una chispa en los ojos que delata el amor por su trabajo-, es muy bonito ver la gran afluencia de turistas en las carreteras, orientarlos acerca de qué balnearios hay en la zona, qué carretera deben tomar para llegar a un lugar, en tiempos de poco movimiento sólo pienso en ayudar a alguien.

## RECOMENDABLE EL TURISMO CARRETERO

-¿Recomienda a las personas practicar el turismo carretero?

- ¡Ah, cómo no! Sería formidable que lo hicieran, con sus debidas precauciones -recomienda nuestro experto-, tenemos un país con una riqueza natural estupenda; en carro pueden parar en donde quiera a contemplar el panorama; le vuelvo a repetir: viajar en carretera es lo máximo. Además tenemos una infraestructura carretera en todo el país de muy buen nivel.

-¿Cuál es la mayor satisfacción que le deja su trabajo?

-El cariño de la gente, sin duda. Mire, en la carretera todo mundo nos saluda: trailers, conductores de autobuses foráneos, automovilistas, hasta los que van en burro nos saludan; va uno manejando y saludando -dice al tiempo que dibuja un saludo al aire-.

Y cómo no los vamos a querer si en todo momento están dispuestos a ayudarnos y no dejamos hasta solucionar cualquier problema, sea mecánico, orientación turística, ayuda en trámites migratorios o aduanales y capaces de brindar los primeros auxilios cuando es necesario.



Las primeras unidades de los Angeles Verdes.

# CHIAPAS

## Tradiciones y folclore en San Juan Chamula

El municipio de San Juan Chamula, en el departamento de Chiapas, México, es uno de los más importantes del estado. Su historia y cultura son ricas y variadas. El municipio tiene una extensión de 1,200 kilómetros cuadrados y una población de aproximadamente 150,000 habitantes. El municipio está dividido en 15 comunas: San Juan Chamula, San Andrés, San Bartolomé, San Cristóbal, San Felipe, San Gerardo, San Jerónimo, San Juan, San Mateo, San Miguel, San Pedro, San Rafael, San Sebastián, San Simón y San Vicente. El municipio es conocido por su artesanía, su música y su folclore. El municipio es uno de los más importantes del estado y es un destino turístico muy popular.

### MÚSICA Y FOLCLORE

Devotos de la Virgen de Guadalupe, el pueblo celebra el día de la Virgen el 9 de septiembre. Las verdaderas fiestas de San Juan Chamula se celebran en honor a la Virgen de Guadalupe, el 9 de septiembre. En esta ocasión se realizan diversas actividades culturales y religiosas. El pueblo celebra el día de la Virgen con gran solemnidad y alegría. Las fiestas de San Juan Chamula son un momento muy importante para el pueblo y atraen a muchos visitantes. El municipio es conocido por su música y folclore, que son parte integral de su cultura.



El trabajo de las montañas de Napo, San Juan Chamula con su persona sola.



Artesanos, tejedores de la comunidad Jitua por su venta en el mercado.

CALENDARIO FESTIVO

# CA DA



Texto de Juan Luis Reyes H.



La Roman "la joya mundial" en el Pacífico por sus asociaciones estrato, materiales envidiada en momentos incógnitas y las aguas del Océano Pacífico. Vancouver es, sin duda, el destino turístico de miles de vana, consiste que visitar Ciudad.

El conocido intenso de edificios en pilas y calles, comilen con las mu (pies me) a verde de las hojas. Además, todo está muy en orden, muy organizado, como que la señalación no obstruye el acceso a los edificios y completamente "enriqueciendo" el espectáculo de una arquitectura considerada, desde el punto de vista humano.

Ah, en Vancouver, nada es demasiado con ningún edificio demasiado alto y ninguna distancia excesiva. Difíciles que todo está a la carca de la mano y que le corresponde a cualquiera de las plantas, animales que fueren plantados con sal, dula y sin cultivados con amor.

Es una ciudad que ofrece los encantos del lugar "al natural". Sobre la playa encontrará el Canada Place con su vistoso techo en forma de velas, aquí atracan lujosos cruceros, se encuentra el World Trade Center y el espectacular Or Inax Theatre donde exhiben películas que lo transportarán a la vida salvaje canadiense y a las maravillas naturales como el Gran Cañón.

### LOS SONIDOS DEL SUBMARINO

El Agua en Stanley Park, lo sumerge a los sonidos del mundo submarino sin que usted se moje, lo invita a conocer a más de ochocientos especies marinas, entre ellas a la ballena Peluga. A diez minutos del centro de Vancouver, podrá sentir el vertigo al cruzar el Capilano Suspension Bridge, con más de 170 metros de largo y 70 de altura sobre el desfiladero de río Capilano.

A cinco minutos de puente colgante está el funicular que lleva a la cima de Grouse Mountain, lo guerd a condici-

onado y abórdelo, desde la plataforma panorámica que está a mil metros de altura, podrá admirar la magnificencia de montañas, océano y ciudad. Para los amantes del deporte Vancouver puede ser el paraíso: velar, esquiar, remar o pescar.

### CUANDO LA VEGETACIÓN LANGUIECE

Así es Vancouver durante cinco meses de cada año. Luego, el aire pierde su libertad y la vegetación languidece, dando paso a nevadas persistentes. Un manto blanco (no exento de belleza) cubre todo, y los habitantes, que días antes hacían una vida exterior - en calles y plazas aprovechando su ciudad convertida en jardín, se vuelcan ahora hacia los espacios cerrados para protegerse del frío. Hay traversías cubiertas bajo las plazas, andadores subterráneos que permiten acudir a los centros comerciales y ofrecen al turista una vida tan intensa como fue la de la superficie unas semanas antes.

## VANCOUVER ECOLÓGICO

*Fecha de salida: martes y viernes*

*Fecha de regreso: lunes y jueves*

*Incluye: Hospedaje por 3 noches en hotel seleccionado a impuesto de hospedaje.*

*Precio en dólares americanos por habitación*

HOTELES:	TRIPLE DOBLE	
The Biltmore	\$ 1.00	\$ 53.00
Sandman Inn	\$ 27.00	\$ 64.00
Plaza S00	\$ 37.00	\$ 87.00
The Landia	\$ 52.00	\$ 97.00
Wall Centre	\$102.00	\$157.00

*Más tarifa aérea de \$ 428.00 USD*

*Maneja de 12 años compartiendo con dos adultos*

*Tarifa aérea de los menores \$ 287.00 USD.*

*Mas impuestos de I.O.A y T.U.A. \$ 46 USD*

*Aplican restricciones.*

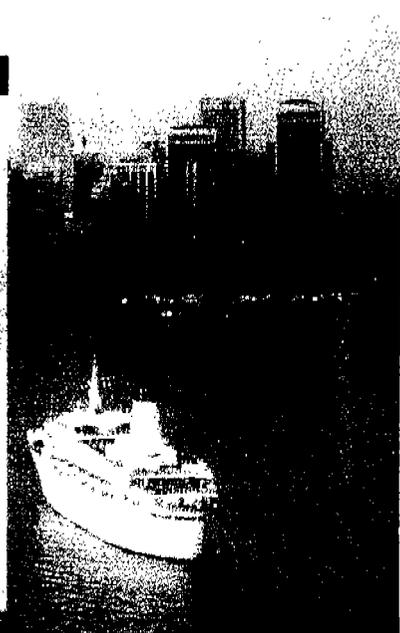
*Órganos: 15 de diciembre de 1995*

*Agencia informen: ONOISA, Chiclayo Núm. 708*

*Cal.Lindavista*

*México, D.F. Tels. 754-55-00 752-39-33*

*Fax 752-12-15*



Mercadotecnia y Publicidad en Internet [www.creativa.com.mx](http://www.creativa.com.mx)

# CREATIVA

PUBLICIDAD • COMUNICACIÓN • MEDIOS

Año V Nº36

La Revista Líder en Publicidad, Comunicación y Medios

N\$30.00

**MCCANN-ERICKSON**

Pág. 20



**TRUTH WELL TOLD**

CARLOS HERRERA  
PRESIDENTE  
Y DIRECTOR GENERAL

**LA AGENCIA DEL AÑO**  
Consolida su Liderazgo

**Barney**

**Barneymania**  
en el '97

Pág. 47



**Ana María Olabuenaga**  
Nuevo Presidente del Club Creativo

Pág. 54

**MERCO SUR**

**La Guerra de las Cervezas**  
en Latinoamérica

Pág. 15



## RANKING DE AGENCIAS '96

 FRANCISCO R. CARDENAS LBO LUDWIG	 CARLO DE VICENZI YOUNG & RUBICAM	 BILL PAUL J. WALKER THOMPSON	 LEOPOLDO CAVALANTI BBDO
 JOHN MCKEL DOUBLY & BATHYEN	 SANTIAGO HINCULOSA ROBLE DUMBER	 MAURIZIO SCARPE ADORNATI PIAZZA LINTAS	 JAMES J. SPIVAKER BOZELI
 CLEMENTE CANINA O'NEILL CANINA & ASSOC.	 CARLOS ALZATE ALZATE & BORGADO	 JAVIER VAZ J. VILEY & ASSOCIATES	 JOSE ALBERTO ITAM ISRAM ISRA

**PUERTO RICO**



Pág. 33

**PHOTO**

**Tricks**

**Cómputo e Internet**

Pág. 57

**EL SPOT DEL MES**

**Cervocería Casavé**  
Cervezas de Mestizaje




Pág. 71

NOTICIAS

# NOTICIAS

## NUEVO DIRECTOR EJECUTIVO EN HATCH & GALLART

Hay nuevo Director Ejecutivo en Hatch & Gallart, Polo Torres Marco, quien tiene una amplia trayectoria dentro del mundo de la publicidad en México, a su regreso de Sudamérica se acaba de integrar al equipo de esta agencia.

## CRECE LA CUENTA DE WONDER PARA SOTOMAYOR Y LARA

En Sotomayor y Lara preparan las campañas publicitarias correspondientes a los tres nuevos productos que les acaba de asignar su cliente Wonder: Super Pan, Mulligrano y Tortillas Integrales; las cuales saldrán a la luz el mes de octubre.

Además, en septiembre tendrán lista la campaña de las tortillas Milpa Real de Organización Bimbo.

## MONTENEGRO CON TRES CUENTAS MAS

Montenegro y Asociados tiene tres nuevas cuentas a partir de este mes: Coteco de México (filial de tiendas holandesas dedicadas a la venta de línea blanca y electrónica), Instituto de Computación y Métodos y Servicios de Previsión Integral.

## LA CHICA ALCAZAR MAQUIVAR "SE REFRESCA"

Para celebrar como es debido el estreno de las nuevas oficinas de Alcazar, Maquivar y Asociados, en la colonia Condesa, donde ya trabajan desde hace unas semanas, Gonzalo Alcazar y Blas Maquivar ofrecieron un ameno coctel el jueves pasado y se brindó porque "La Chica se refresca".

## POLITICAS CLARAS EN LA PROMOCION DE LA RADIO: ADRIAN VARGAS



Adrián Vargas  
Vicepresidente de MVS Radio

Modernizar la Asociación de Radiodifusores del Distrito Federal (ARDF), basado en la continuidad del trabajo y políticas claras en la promoción, es la meta de Adrián Vargas, Vicepresidente de MVS Radio, al ser elegido Presidente del Consejo Directivo del periodo 1996-1998 en la Asamblea General de la asociación realizada el pasado jueves 29 de agosto; relevará en el cargo a José Luis Rodríguez, Director General de Radiodifusoras Asociadas.

Unas horas después de ser electo, nos habló acerca de la industria de la radio en la ciudad de México y sus planes en la asociación.

### ¿Qué cambios harás en la ARDF, ahora como Presidente?

Lo primordial es darle continuidad al trabajo de los anteriores presidentes, sin embargo como objetivo principal, es modernizarla, hacerla más grande, darle el lugar que realmente merece la asociación. Dentro de lo que podrá considerarse como cambio, la principal meta es integrar mas a los radiodifusores del Distrito Federal.

*continúa en la página 10*

## CINCO CUENTAS NUEVAS ASIGNADAS A BBDO

Pizza Hut, Aca Joe, Allegro Resorts, Progol y Tenis, y Translease International, son las nuevas cuentas que ingresan a la lista de clientes de BBDO.

Con Aca Joe ya venía trabajando, los espectáculos de esta marca salieron de la creatividad BBDO; también desde hace 3 meses atiende a Translease International, compañía dedicada a manejar líneas de información por teléfono.

Las demás cuentas pronto tendrán campaña al aire.

## NUEVA CUENTA PARA BETANCOURT

Betancourt Barba Euro RSCG, encabezada por José Luis Betancourt, ganó en su totalidad la cuenta de Banco Ixe.

## LOS PEOPLES METERS DE IBOPE, UNA QUIMERA MERCADOLÓGICA

Tal parece que los estudios de los aparatos no están resultando, ya que las personas en los hogares no están apretando el botón.

Se presume que los análisis están hechos en escritorio, parecen calca de otros estudios, aunque con variaciones. Los dicen pesos que dan a la ama de casa un cupón no funcionan.

No cabe duda, falta mucho por educar a nuestro pueblo en este sistema electrónico de rating diario.

## NUEVA CAMPAÑA DE PHILIPS

Se prepara la nueva campaña publicitaria de la división de audio y video de Philips, la realización está bajo la responsabilidad de Betancourt, Barba/Euro RSCG.

## PUBLICIS / ROMERO UNA ASOCIACION DE PRIMER NIVEL



De izquierda a derecha: Sr. Raúl Romero G., Sr. Carlos Romero H., Sr. Blanca Romero, Sr. Maurer Levy, Lic. Olga Romero G., Sr. Carlos Romero G. y el Sr. Ricardo Romero G.

Dos agencias, un cliente en común. Nesalé, relación duradera con sus clientes al darle excelencia y calidad; tradición de creatividad, de innovación y el gusto por la publicidad eficaz, lo que como resultado la creación de Publicis / Romero.

*Continúa en la página 10*

NOTICIAS

...POLÍTICAS CLARAS EN LA PROMOCIÓN DE LA RADIO: ABRIAN VARRAS

Viene de la página 9

¿Qué le falta a la ARDF para modernizarse?

Una primera instancia atraer recursos tecnológicos, para acercar el medio radio a los anunciantes, tener políticas claras de promoción de la industria, de acercamiento político, sobre todo en los años que

vienen, que son años difíciles, políticamente. Los anteriores presidentes no han fallado, hace falta hacerlo con más énfasis.

¿Qué opinas acerca de la radio en la ciudad de México?

Es una radio muy profesional, que ofrece perfiles muy diversos para cada tipo de gente. Dentro de lo que es nuestro entorno nacional, la Cd. de México es una ciudad muy cosmopolita, tenemos gente de todo el país, de todas edades, de todos niveles socioeconómicos, diferentes preferencias en términos culturales, informativos y de diversión. La radio en el Distrito Federal ofrece alternativas, hay 58 estaciones y cada una brinda un concepto diferente para nichos completamente definidos.

Creo que esta en un lugar muy importante en términos de comparación con la radio de otros lugares del mundo; creo que es un papel muy digno el que está haciendo la radio en el Distrito Federal.

¿En Latinoamérica nos ubicamos en los primeros lugares?

Hay pocas ciudades en América Latina donde confluyen 58 estaciones en el mercado, eso obliga a cada uno de los concesionarios de estas estaciones a buscar más auditorio a través de alternativas diferentes, nos pone en un ámbito de competitividad muy importante, haciendo que cada una de las emisoras que compiten por ese mercado sea altamente profesional. En el terreno del mercado latinoamericano, aceptando que no lo conozco a fondo, el papel que juega la Cd. de México en términos de radio es de los más relevantes.

¿El cuadrante en el Distrito Federal ya está saturado?

Técnicamente está saturado y sin posibilidad de abrir otra emisora.

¿Cuál sería el otro aspecto donde no está saturado?

Bueno, se abren las puertas de la tecnología digital, vienen tecnologías de transmisión digital, como es el DAV, que tiene estas dos variantes: una es el IBOC (In Band On Channel), que permite a los radiodifusores el utilizar menos espectro en los lugares donde actualmente transmiten y transmitir con más calidad, esto alaría más estaciones en el cuadrante; la segunda es una tecnología europea que se llama Eureka 147 que permite transmitir en forma digital, con calidad de disco compacto, sin distorsión, sin interferencia.

Hay otras tecnologías como el DARS, que es radio a través del satélite directo a recepciones portátiles, fijos o móviles; y bueno, son tecnologías que seguramente estarán en nuestro mercado en los próximos años y abrirán alternativas de transmisión para muchos más interesados en la radio.

NAZCA S&S CON DOS NUEVAS CUENTAS

Quando se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

Una vez que se abren más alternativas de competencia, definitivamente redundará en que cada uno de los participantes busque superar su captación de auditorio, traerá como consecuencia una radio más profesional.

...PUBLICIS / ROMERO, UNA ASOCIACIÓN DE PRIMER NIVEL.

Viene de la página 9

El nombre de Paulino Romero y Asociados quedó atrás; el 16 de agosto surgió una nueva agencia. El anuncio de la recién formada sociedad fue hecho por Carlos Romero, Presidente de la agencia mexicana, y por Maurice Lévy, Presidente del Grupo Publicis con sede en Francia.

"Hay es prácticamente imposible llegar a la alta productividad de trabajo, crecimiento sostenido y bienestar social en el marco aislado de un solo país, por grande que sea. Esta nueva realidad mundial impone nuevas exigencias", explicó Romero.

En un breve mensaje en español, Lévy externó su agrado por iniciar la nueva red internacional de Publicis con una de las agencias publicitarias de más arraigo en México. Su meta al unirse con Paulino Romero y Asociados, es desarrollar a Publicis / Romero con energía, integrando, a la vez, los mejores talentos mexicanos dándole un impulso de un grupo internacional, para lo cual planean un intercambio de personal entre ambas partes y tener un mejor desarrollo profesional.

Para finalizar, Carlos Romero comentó que tiene la seguridad de que Publicis / Romero será una compañía dinámica, altamente eficiente y productiva, que dejará huella a nivel internacional.

Al término de la presentación, en entrevista con Olga Romero, Directora General de la anterior Paulino Romero, dijo que esta asociación "surgió de la necesidad de haceremos intercambios, de buscar la globalización. Ellos también están interesados en esto, por que piensan abrir su red de agencias en todo el mundo, entonces, después de la separación que tienen con True North de FCB empiezan a abrir la red de Publicis en todo el mundo. Son muy fuertes en Europa, pero les falta todo el continente Americano". Explicó también que Publicis fue quien buscó el acercamiento con la agencia mexicana. "Fue a través del cliente Nestlé que se dio el contacto entre las dos agencias".

Con el cambio, la reestructuración en la agencia es eminente y Olga Romero señala que aún no tienen establecidos los puestos directivos, pero adelantó que habrá una reestructuración completa, con contrataciones de gente nueva en todas las áreas.

En México inician operaciones con sus clientes: Kimberly Clark, Industrias Alimenticias Club de Grupo Nestlé, Industrias Camión y Aseguradora Mexicana; después trabajarán con los que lleguen a nivel internacional.

Grupo Publicis es la primera red publicitaria europea, en 1995 alcanzó una facturación de 7.5 billones de dólares, anteriormente era sexta más importante de Time North, la "holding" de Foxe, Com & Belding Mundial, cuenta con oficinas en 50 ciudades de 28 países europeos, opera con agencias afiliadas en Bélgica, Irlanda, Israel, Medio Oriente, Rumania, entre otros; su primera asociación con latinoamérica es en México con Paulino Romero y Asociados.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

Clientes de Publicis: Nestlé, Shell, Renault, Unilever / Housin, Allied Domecq, Pfizer, Lancome, L'Oréal, Laboratorios Guerrier, Rémy Coitreau, Perrier / Vitell, Whirpool, Armani, Siemens, Rowenta, Thomson Multimedia, Coca-Cola, British Airways, Ebel, France Telecom, Whitehall, Hewlett-Packard y Bully.

CNI

La realidad en televisión 40

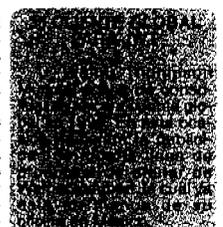
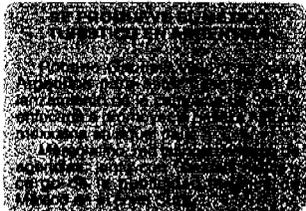
Muy concurrido estuvo el coctel del jueves pasado con motivo de la celebración del primer aniversario de CNI Canal 40. Javier Morán Valle, Presidente de Canal 40 expresó que hace un año su desafío era hacer una televisión inteligente y persuyente, ahora "es nuestro reto constante", agregó que en el canal "hemos querido convertirnos en el pulso de la realidad mexicana" y participó con ello en la orientación de la cobertura periodística nacional,

PRIMER ANIVERSARIO DE CANAL 40



De izquierda a derecha: Raúl Archundúa, Javier Morán Valle, Presidente de CNI (Canal 40) y Armando Basquía, Director de Producción.

Por su parte Francisco de la Torre, Presidente de CBS Televisión, empresa con la que trabajan en Canal 40, dijo que éste comparte la misma opinión de presentar una televisión sin censura.



NOTICIAS

# FCB: NUEVO EQUIPO, NUEVA CUENTA

Arturo García, Director de la agencia Foote Cone & Belding, anunció el ingreso de Johnson a su lista de clientes y la conformación de su nuevo equipo.

Asimismo, presentó a los nuevos integrantes de su equipo quienes brindarán a la agencia un equilibrio en sus áreas de Cuentas, Medios y Creativa. Este equilibrio le permite hoy a la agencia pelear por su objetivo que es poder salir y buscar los nuevos negocios que necesitan, y consolidar así sus clientes actuales.

"La agencia ha reforzado su personal", enfatizó Arturo García, con el compromiso de ofrecer un alto nivel de creatividad para atender las necesidades de los clientes. El complemento de lo anterior es un alto nivel de servicio a cuentas, algo que faltaba dentro de la agencia", enfatizó. El área de Medios la tenemos fortalecida con sistemas muy buenos y apoyo de nuestra matriz, que permite ofrecer un análisis profundo en la compra de Medios. Con estos tres áreas equilibradas y la buena administración en Finanzas creo que estamos listos para entrar en la pelea.

El momento de demostrar que podemos atender cuentas grandes, aseguré- y vemos señales positivas en el mercado, y aunque hay empresas que detuvieron su inversión, la crisis ha tocado fondo y no es tan

latente como el año anterior".

El equipo de FCB, quedó integrado de la siguiente manera: Carlos Real, Director de Servicio a Clientes; Miguel Angel Moiff-

niveles de facturación que logramos en 95, esto gracias a Johnson, cuenta que adquirimos el pasado mes de julio".

Tras el cuestionamiento sobre las centrales de medios afirmó que "estas afectan a las agencias de publicidad, por ello, a través de AMAP, se ha implementado Nexos, cuyo propósito es unificar los costos de los medios para ofrecer precios que represente un ahorro. En este marco, afiliado es importante que las agencias incluyan en el área de medios gente de números que ofrezcan opciones como el llamado Direct Marketing, ya que en estos momentos las marcas exigen una inversión en medios con acción inmediata".



Jic. Arturo García y su equipo de trabajo

no, VI Director Servicios Creativos, Lourdes Balderrama, Director de Cuentas; David Alfie, Director de Cuentas; Ariana Villalba, Director Creativo; Elsa Chavarría, Supervisor de Cuentas y Jaime Ortiz también como Supervisor de Cuentas.

Las cuentas que maneja actualmente son: Daewoo, Dunkin' Donuts, L. Oréal, Levi's, MasterCard, Nestlé, NorthWest Airlines, Ceras Johnson, Santa María, L. Lancome, Ait-Gis.

Al ser interrogado sobre la pérdida de Colgate, Arturo García respondió:

"Ante la pérdida de Colgate, cuenta que representaba un 40% de la facturación de la agencia, nos estamos reoperando, para fin de año igualaremos los

## INTERPUBLIC CON UNA NUEVA DIVISION

Corporación Interpublic, que cuenta con la participación de McCann-Erickson, pronto tendrá una nueva división, está pensada para atender los requerimientos del mercado mexicano, prestará servicios a la operación administrativa y de negociación con los medios de sus clientes. El servicio también estará disponible a otros clientes y agencias de publicidad, y brindará asesoría a medios de comunicación.

Sobre las Relaciones Públicas, afirmó: "Actualmente trabajamos con Marco Herrera, y en una presentación se nos ha hecho ya la solicitud de manejar esta área".



## XXX ANIVERSARIO DEL COLEGIO MEXICANO DE PUBLICISTAS



Luis Gallart, Presidente del Colegio Mexicano de Publicistas

A 30 años del nacimiento del Colegio Mexicano de Publicistas -fundado por Humberto Sheridan, uno de los pioneros de la publicidad en México-, con 225 miembros en sus filias, "el número va creciendo poco a poco, no podemos hacer que ingresen todos", Luis Gallart, miembro fundador y actual Presidente del Colegio, hace una rápida remembranza de lo que es y ha sido la institución:

"No ha cambiado, ha seguido con sus mismos principios, pero ha tomado mayor estatura por razón natural de los años y las actividades que ha llevado a cabo. En su membresía, somos muy estrictos, ninguno deben tener 10 años como publicista, por lo mismo, tenemos una serie de publicistas con amplia trayectoria en la profesión, y no podemos hacer que ingresen todos, Comparado con la cantidad de gente que está dentro de la publicidad, son muy pocos los que pertenecen al Colegio".

Sus miembros se reunieron el pasado 28 de agosto en el "Agora" del Parque Naucalli del Fedco de México, para conmemorar esta significativa fecha. Luis Gallart, recuerda que al momento pertenecían media docena de miembros, únicamente, "en la fundación del colegio eran más o menos 50 miembros, de inmediato empezaron a ingresar más."

Han fallecido muchos desde 1966 a la fecha, yo creo que no menos de 65 de los socios, muertos (fundadores).

Entre los socios del Colegio están personas como Don Aurelio Ferrer, Don Augusto Fías, los 3 fundadores de la ANP: Don Fernando Balaños, José R. Pulido, Federico Sánchez, "mucho mejor más que lo trabajado por la dignificación de la publicidad", agregó Luis Gallart.

# DMB&B PLANEA COLOCARSE EN EL TOP TRES MUNDIAL

El objetivo a corto plazo: estar en 1998 en el Top Tres de las agencias a nivel mundial; el plan para lograrlo: AmericasStat Systems, los recursos, más de 200 mil dólares anuales en capacitación del personal; el trabajo a nivel mundial: "Creative Advertising Workshop". La agencia DMB&B.

Los expertos en comunicación de DMB&B, viajan a la ciudad de México para impartir una semana de entrenamiento a los participantes de Puerto Rico, Guatemala, Colombia, Venezuela y México, esto con la idea de "tener todos la misma metodología después de pasar seis meses de trans-formación", dijo Santiago Hinojosa, Presidente y Director General de Noble DMB&B.

John Nieman, Director Creativo Mundial; David Lévit, Director Mundial de Entrenamiento y Desarrollo y Allen Bukoff, del área de Planeación Estratégica, fueron los responsables de dar la instrucción de las "herramientas" que les servirán para ayudarlos a conocer lo que sucede a nivel mundial y así entender al consumidor; entre éstas están "Belief Dynamics" (conocimiento profundo del consumidor en busca de "insights") y "Creative Aerobics" (técnicas para la generación de ideas distintas).

Santiago Hinojosa, por su parte, dio a conocer los trabajos más recientes en la agencia; en breve, lanzamiento de nuevos productos de Productores de Maíz; nueva campaña para algunos juguetes (y en a fines de octubre estará lista la publicidad de Sectur para Estados Unidos.



De izquierda a derecha: David Levitt, Elizabeth K. Herstein, Santiago Hinojosa y Allen Bukoff

## RECONOCIMIENTO DE CREATIVA A LAS PRODUCTORAS



Alejandro Márquez Mora, Presidente Revista Creativa

Creativa otorgó un diploma por su participación y espíritu de solidaridad con el gremio publicitario, a las 18 productoras que aparecieron en el número 30 de la revista. El evento se llevó a cabo en las instalaciones de la casa productora Quallí el pasado martes 20 de agosto. Alejandro Márquez, Presidente de la revista entregó el reconocimiento a los representantes de las productoras.



LA OTRA PRODUCTORA: Luis de Velasco, Director; Olga Orellana, Directora y Productora Ejecutiva



FONDIMAGERY: Christoph Northrop, Alberto Valencia, Leticia Gómez y Arturo Guillert

## ATM INAUGURO INSTALACIONES EN LA SESION-COMIDA DE LA ANP



De Izq a Der: Eva Mochtezuma, Francisco Rodríguez, Sylvia Sánchez y Leticia Rodríguez

En el marco de la Sesión Comida de la Asociación Nacional de la Publicidad (ANP) correspondiente al mes de agosto, llevó a cabo en las nuevas instalaciones de Anuncios Técnicos Mochtezuma, se cortó el

listón inaugural con la participación de Carlos Gutiérrez, Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Cannatray); Sylvia Sánchez, Presidente de la ANP y Francisco Rodríguez, quien lleva 50

años en el negocio de la publicidad exterior, comentó: "Espero llegar a ser una de las empresas más completas en cuanto a servicios se refiere; hoy inauguramos la planta y las oficinas y me da gusto que la gente del mundo publicitario esté reunida aquí conmigo".

Al término de la comida, Francisco Rodríguez junto con su esposa, la señora Eva Mochtezuma y su hija y Gerente Administrativo de la compañía, Leticia Rodríguez, recibieron de manos de Sylvia Sánchez el reconocimiento de la asociación por su patrocinio a la Sesión Comida del mes.

## BUEN TRABAJO DE BETA IMAGEN A VW



Volkswagen de México presentó su nueva línea de automóviles 1997 con la más avanzada tecnología y una extensa gama de colores juveniles. La producción fue dirigida por los directores Simón Gross y Juan García; la postproducción estuvo a cargo de Beta Imagen, dirigida por Carlos Valdés, quien logró un buen trabajo con originales enfoques.

Beta Imagen refirieron una vez más su calidad y servicio de postproducción.

## MEDIA PLANNING: MAS QUE UN NEGOCIO DE MEDIOS, UN NEGOCIO FINANCIERO

Cuadro de ingresos por cada 100 millones de pesos en contratación

Ingresos por comisión	1,500,000.00
Ingresos por intereses	2,320,000.00
Total de ingresos	3,820,000.00
Menos gastos de operación	1,000,000.00
Menos 32% de impuestos	902,400.00
Utilidad bruta	1,917,600.00
Utilidad neta	2,820,000.00

La nota publicada la semana pasada en el periódico Reforma, donde se afirmó que el Banco Bilbao Vizcaya es socio de esta empresa, no es verdadera; la información que hemos detectado es que el auténtico socio es el Banco Santander, ya que el hijo del principal socio de este banco, el Sr. Fernando Rodez, es Joaquín Rodez, director de Media Planning.

Lógicamente la calidad del servicio de medios es buena, la inversión que pueden realizar en equipos, personal e instalación, es óptima. Simplemente de renta de su edificio en Ejército Nacional tienen un contrato por más de 150 mil pesos mensuales, estimamos por el orden de 450 mil pesos mensuales de nóminas de personal; autos, gastos de representación, telefonos, etc., representan alrededor de 400 mil pesos adicionales, lo que da un total de aproximadamente un millón de pesos de gastos fijos-mes.

Ahora bien, cómo está el negocio financiero: Un millón de pesos de contratos en medios a la tasa CCP 2.32%, importa una utilidad mensual de dos millones 420 mil pesos. Obviamente aquí impera el "finiteco" a los medios, ya que su pago promedio es a 60 días o más; por lo menos Media Planning conserva 30 días el dinero. Estamos enterados que el porcentaje cubierto a sus clientes por el manejo de medios es cercano al 1.5% de la inversión.

En el caso de las centrales de medios en Francia, se ha legislado y tipificado como negocio financiero. Creo que cuando los clientes abran los ojos a esta hábil forma de manejar el dinero tendrán que optar por pagar los medios directamente.

Lo que sí, Televisa, y quizá Televisión Azteca, no permiten el finiteco de sus planes anticipados por recibir los pagos directos.

## GLOBO ROJO PRESENTA CAMPAÑA DE GILSA



La primera campaña de Globo Rojo para los productos Leche Fresca San Marcos y San Marcos Light, de su cliente Grupo Industrial de Leche (Gilsa), fue presentada la semana pasada bajo el slogan de "Lo más natural" a la vez que iniciaba su difusión por Televisión Azteca y televisiones locales, con el fin de posicionarlas en el mercado del interior.

La campaña de radio, nos comentó Gerardo Calderón, Director de Servicio a Clientes de la agencia, saldrá al aire únicamente en provincia, para lo radio en el D.F. aún no tienen una pauta definitiva de las estaciones a utilizar.

Se apoyarán también en medios alternativos como camiones y espectáculos (restos últimos de Vendor) y planean hacerlo a mediados de septiembre.

## A 5 AÑOS, CONTINUA EL ÉXITO DE GIBERT

Este año Gibert Publicidad, la agencia que fundó Enrique Gibert, cumplió cinco años. Cinco años de crecimiento constante que la han colocado entre las agencias más notables del país gracias al trabajo y talento de: Santiago Pando, Clara Rubinstein, José Beker, por mencionar sólo algunos. De 1991 a 1992 la agencia creció más del 307%, del 82 al 93 tuvo un 83%, en el 84 tuvo un "moderado" 34%, en el 95 estuvo arriba del 47% y este año espera un crecimiento del 163%.

# LATINOAMERICA, META DE CADENAS NOTICIOSAS: FRANCISCO DE LA TORRE

"Por primera vez el mercado latinoamericano está siendo meta de grandes compañías internacionales y nacionales, que están tratando de hacer un esfuerzo por proveer a la audiencia con información seria, oportuna y veraz", declaró Francisco de la Torre, Presidente de CBS TeleNoticias, en entrevista luego de dirigir unas palabras a los asistentes al cóctel del Primer Aniversario de CNI Canal-40.

Empresario mexicano que se inició en varias áreas de los negocios en Latinoamérica hace ya varios años, dos años atrás anunció el proyecto de TeleNoticias. Llamada a partir del 26 de julio de 1996 CBS TeleNoticias.

Después de este corto tiempo, ve una gran competencia en el mercado de noticias a nivel mundial, lo cual según su opinión, se reflejará en beneficio de la teleaudiencia y la región de Latinoamérica.

**¿Por qué razón surgió esta asociación con el Canal 40?**

Tenemos una alianza estratégica desde que en TeleNoticias anunciamos el primero de diciembre de 1994.

La razón es porque ellos tenían el mismo objetivo que nosotros, que es pasar las noticias con objetividad, con verdad y sin censura. Esa es la labor que nosotros tenemos.

Ahora que nosotros transmitimos a través de 21 países a Latinoamérica, Canal 40 es la opción más sólida y la opción más afín a nuestros objetivos.

**¿Qué es lo que esperan con esta sociedad?**

En primer lugar, el Canal 40 para nosotros es el medio más importante para difundir nuestras noticias en México, ahora tenemos planes de desarrollar productos en sentido de programación.

Con la experiencia de CBS podemos hacer cosas que no se han hecho en México: periodismo de alta calidad, periodismo informativo, periodismo de investigación, periodismo de fondo con el cual se hace una experiencia impagable a nivel mundial.

**¿No tienen problemas al hacer este periodismo en México?**

No tenemos absolutamente ningún problema. No hemos tenido ninguna censura, ningún impedimento, hemos tenido el total ejercicio de la Libertad de Expresión

TELE  
N  
NOTICIAS



TELE  
N  
NOTICIAS

ión y lo mantendremos así.

**¿La autocensura es más fuerte que la censura?**  
Creo que la responsabilidad de hacer las cosas bien, es responsabilidad de cada individuo, de cada organización y cada empresa.

En este sentido la autocensura, hacer cada vez mejor las cosas, la autocritica es la que realmente va a regir la responsabilidad personal, la responsabilidad organizativa, la responsabilidad empresarial; eso es lo que más vale. Estamos realmente entusiasmado porque vemos dos cosas creciendo: uno, CNI como una opción educada, seria, objetiva dentro de la televisión en México, la otra gran cosa es que vemos a CBS TeleNoticias como el líder en la comunicación en Latinoamérica, seguimos teniendo el lugar número uno en preferencia de toda la teleaudiencia de la región de acuerdo a lo reportado por las audiencias independientes y empresas de medición de rating.

**¿Le falta mucho camino por recorrer a CBS TeleNoticias?**

Sí, todavía falta mucho. Llevamos apenas año y medio, pero en año y medio hemos logrado lo que muchas cadenas no han logrado en varios años: sin embargo, nos falta mucho que hacer, llegar cada día a más hogares, llegar con mejor programación, llegar con una mayor cobertura de noticias, tener la mejor tecnología en cuanto a comunicación, aprovechar todos los beneficios que CBS y Westin House nos brindan con toda la red de satélites.

Nos falta mucho y lo bueno viene de aquí en adelante.

Tenemos todo un futuro, mucho entusiasmo, van a haber buenas cosas y muchas cosas dentro del mercado de noticias a nivel mundial gracias a la gran competencia que se está abriendo y en la cual estamos participando.

Por primera vez el mercado latinoamericano está siendo meta de grandes compañías internacionales y nacionales que están tratando de hacer un esfuerzo por proveer a la audiencia con información seria, oportuna y veraz.

Foto va a ser muy bueno porque vamos a tener la oportunidad de luchar con la verdad, luchar con la objetividad y luchar con calidad, y eso va a ser en beneficio de toda la teleaudiencia y en beneficio de Latinoamérica, así lo espero yo con mucho optimismo.



AGENCIAS

¿Cómo llegar otra vez al lugar donde alguna vez estuvo la agencia?

No tengo por intención volver al lugar donde estuve, sino aumentarlo. No tengo la intención de volver a tener clientes y poco empleados, pero sí de tener los mejores publicistas asociados conmigo. No tengo el interés de volver a ser la agencia mexicana más grande, como fuimos en los principios de los ochentas por dos o tres años, según Advertising Age, ya no quiero ser un hospital o un laboratorio, ahí es importante quién es el más grande, pero si tu eres un profesional, un médico, no importa que tu gran cliente eres, si no qué tan bueno eres.

Quiero superar lo que fuimos en el pasado, volviéndonos mucho más competitivos internacionalmente. Seguimos operando en Estados Unidos y vamos a seguir cumpliendo en los mercados verdaderamente mundiales. De acuerdo a los resultados obtenidos, nos vamos a medir nosotros mismos. Cuando haces las cosas con amor, con talento, el dinero viene solo. Por ejemplo, hemos ganado la cuenta de Sector, año alrededor de los 30 millones de pesos, todavía no sé cómo y ya está en esta ciudad; recibimos en agosto una parte importante de Unilever, vamos a manejar el lanzamiento de Ariel, con sus nuevas variedades volviendo a vender calidad mexicana en disco; tenemos también Purina en Agua, que es el embaleador número uno de agua en México, por una de lo sé, va a ser misión nuestra salir al aire y promover la venta de esto y que se renoven, y en Mazatlán nos acabaron de confirmar que la cuenta (fondo Mexco de Mazatlán) sea a cinco millones de dólares; entonces, de eso millones de pesos que tenemos el año pasado, la agencia habrá pasado a 30 millones de pesos.

¿Cuánto tiempo estuviste retirado?

Tres meses, pero me retiré en serio. Tuvi que cerrar liquidando a la mayoría de la gente que se quisiera ir, volví en febrero para ayudar a los demás; tenía ya "apalabrada" la venta del edificio, de mi casa, de otras propiedades, para irme fuera del país con mi mujer y mis tres hijos.

¿En estos tres meses la creatividad de las demás agencias no dio un paso adelante?

Sí, como no, están pasando cosas muy interesantes en México. Hay varios jóvenes que están sacudiendo la creatividad y la seriedad con que se trataba a la publicidad antes. Hay amigos muy queridos, Mazziotti que sigue siendo una publicidad muy simpática y agradable. Gilbert que me da mucho gusto, su éxito es un hombre como yo que se retiró, incluso estuvo de complicado varios años después de retirarse y ahora volvió a poner su agencia y ha tenido un gran éxito. Ha habido un cambio, está es otra de las razones que me motivo a volver, es decir, la competencia es mejor ahora. Me voy a enfrentar a gente mejor que cuando yo empecé a formar de la publicidad a fines de los ochentas y principios de los noventa.

Esto quiere decir que estás seguro de tu talento para competir con ellos...

Cuando abrí la agencia, hace 27 años, yo tenía confianza, pero ahora que la vida a él no tengo fe ciega en mí. Por eso el año pasado decidí enfrentarme en los festivales, colocarnos en un lista en Nueva York, tres finalistas en Londres y ganamos el Grand Prix en Brasil. Luego de un concurso presente la campaña de Sector en una conferencia y el público, junto con la mesa directiva, votó para que se le otorgara el Grand Prix, sin haber concursado. Entonces, sé que mi creatividad está en su mejor momento, porque por otro lado voy a tener a frente en un posición, ahora que ya no soy un hombre

de negocios, que ya no soy una agencia grande que sea del cliente para no perder la cuenta, ahora a unos hacen cosas más libres, de hecho las hemos realizado; vas a empezar a ver publicidad muy interesante de nosotros, incluyendo la campaña de Sector.



¿Con las cuentas que tienes, te puedes mantener por largo tiempo dentro del medio?

Si nosotros facturamos 80 millones de pesos, ya no cobramos comisión, cobramos honorarios profesionales; a nosotros estos 80 millones de pesos de honorarios nos representa un millón de pesos mensual de honorarios; probablemente representa mucho más de lo que pagan varias agencias más grandes.

¿Cómo empezaste a trabajar en la publicidad?

Empecé siendo Asistente del Gerente de Novedades, Bill Miller que era Presidente de una gran agencia en esa época. Kenyan and Eckhardt, me preguntó si me gustaba trabajar en publicidad, yo le contesté "¿qué es eso?", entonces me dijo "sí" y me llevó a la agencia. Precisamente al mes de estar ahí me dijeron algo que yo le he dicho a mucha gente en mi agencia, porque siempre hemos estado "acelerados", con excepción del arranque del año pasado: "Te tienes que ir, tienes talento pero no sabes nada y no tenemos a nadie que tenga el tiempo para enseñarte". Con la timidez que me ha caracterizado, al mes de estar en la publicidad, donde fui primera agencia y lo recibí ganando la cuenta de Tunkly Wonderly y la tuve tres, cuatro o cinco meses, hasta un día que fueron a mi oficina y vieron que era yo solo con mi secretaria y pues lo perdí.

Fui a Ramón Díez Fernández, que también en una gran agencia en aquel entonces, mandáramos a ligar Banco del Comercio, Liverpool, y otras, así empecé a trabajar y a aprender. Posteriormente pase a Publicidad Stanton, con Jimmy Stanton, cuando todavía no pertenecía a McCann Erickson, una agencia pagada de estrellas, estaba Alvaro Mutis y Fernando del Paso, dos poetas universalmente reconocidos; teníamos una agencia; padísima e incluso ganamos todas las cuentas de Holzer, (teléfono Omega, Tissot, Nevada). Por aquel entonces era Ejecutivo de Cuenta, para el señor Holzer, una persona muy querida que murió este año, y ahora su hijo Andrés nos nombra para manejar la cuenta.

¿En qué año empezaste con tu actual agencia?

Empecé en 1969, cuando Chevrolet dispuso que la publicidad ya no era deducible (de impuestos).

¿En qué año fue que estuviste de Asistente?

Entre 1964 y 1965.

Poco tiempo antes de fundar tu agencia... Sí, Nada más que abrir una página de

Stanton donde yo llegué a Supervisor de Cuenta, me fui a DuPont como Gerente de Servicios de Mercadotecnia a tomar experiencia como cliente; de 1960 a 1968 yo fui empleado y en 1969 pasé mi agencia.

¿Cuánta gente se integró a la agencia al volverla a abrir?

Estamos aplicando un criterio muy progresista, la agencia tiene gente que está en la agencia y gente que está con la agencia. La la agencia está Charlie González, un creativo de gran abelengo, creador de "Yu sin Kleenex no puedo vivir", con la agencia esta Aníbal Liras, trabaja con nosotros en campañas específicas aportando su enorme experiencia, es la creativa, por ejemplo, de Presidente Obvia mente. Considerando todas las personas somos alrededor de 40.

Cuando nosotros rehicimos la agencia en 1995, lo hicimos con una cuenta de 500 mil pesos, W. R. Grace, una gigantesca empresa de 14 billones de dólares en el mundo, pero que aquí no gastara nada; sin embargo de esos 500 mil pesos, que nos dan mucho orgullo llegaremos este año, como ya se decía, alrededor de unos 80 millones de pesos, es decir más de 150 veces de lo que empezamos.

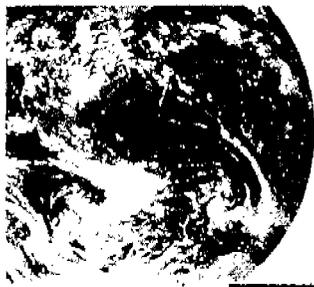
¿Por qué se vino esto del cierre, por qué empezaron a cesar las cuentas?

Estuvo los últimos años de mi primera fase (en la agencia) muy decepcionado, no se dejamos Arrasca y otras mas, me quedé con tres cuentas que nos me gustaban, Nestlé, Nissan y Organización Bimbo.

Había un convenio hablado con Nestlé de que si yo iba a tomar otras cuentas, ni ellos iban a quitar la cuenta a mí; sin embargo, las cosas no fueron así, resulta que Carlos Eduardo Represas se va a ocupar la Presidencia de América, cambian las políticas y de repente nos encontramos de que ya no tenemos cuentas de Nestlé, después de trabajar quince años con la empresa un muchacho de 32 años me despide porque no lo obedezco, además de quince años de éxito al crear La Rosa y Ginstin, en ese momento era la agencia más grande de ellos, la única que ha manejado Bimbo y Mariscal a la vez.

Salimos de la cuenta de Nissan en 1994 y cuando además, al perder las otras, yo había tomado Banco Unión. Y Banco Unión compró Del Monte Mundial, iba a manejar Del Monte Mundial, Carlos Cabal me iba a iniciar para que montara oficinas en Estados Unidos, Europa y Asia y el día que íbamos a firmar la cuenta de Del Monte, Carlos saleuyendo de México. Entonces pierdo Nissan, Banco Unión, que eran como 60 millones y además 38 que se habían hablado de... millones de dólares con Del Monte. Por eso decido también retirarme, "no tengo necesidad, tengo todo el dinero que quiero, estoy harto de esto" luego caen cuentas que provocaron mi desamor y falta de interés en la agencia.

Cuando resolví a volver no como negocio, sino como profesión, vuelvo con entusiasmo, todas las noches son las nueve y todavía aquí estamos, todos contentos porque estamos haciendo un trabajo agradable. La razón (del parentesis en la agencia) no es mi sola, es una serie de acontecimientos, teníamos cuentas que facturaban a lo mejor hasta casi 200 millones de pesos, lo que nos interesaba era que entrara el dinero, ya eso se quedó atrás, ya no me interesa el dinero, me interesa el placer de que haya alguien que me diga "se me encendió la piel viendo tu campaña" o me gusta el concepto o que nos llamen en Londres, Brasil o Nueva York. "Ustedes son los mejores".



# En breve **CNN** Atacará el mercado latino

Después de su aparición en 1980 en la televisión por cable, como la primera red global de noticias en todo el mundo, con transmisión en inglés las 24 hrs. del día, ahora CNN ataca el mercado latino y lanzará el primero de marzo de 1997 CNN en Español.

Turner International Inc., programadora encargada de CNN, Hanna-Barbera, TNT y Turner Entertainment Co., prepara el terreno en los países de habla hispana para que este nuevo producto tenga el mismo éxito con el que ha operado CNN International. En su estancia en México, entrevistamos a Carlos I. Díaz, Presidente de Turner International en Latinoamérica, en relación a los asuntos de comercialización de este canal.

**¿CNN en Español ofrece la misma calidad que CNN International?**

Definitivamente. Cabe recalcar que CNN en Español es la primera cadena noticiosa a

la cual CNN le pone su mismo nombre en un idioma que no es inglés; entonces, para poder hacer eso, nosotros tenemos que estar totalmente seguros de que va a tener la misma calidad, porque no vamos a comprometer la credibilidad de nuestra marca con algo de menor calidad.

**¿Con cuántos operadores de cable trabajarán en México con este nuevo canal?**

México es un mercado especial, estoy en proceso de negociar esos números ahora, todavía no tengo un acuerdo que anunciar pero ya comenzamos hace dos meses a hacer las presentaciones de ventas en el país; pero espero que en 30 días tengamos bastantes compromisos con el sistema de cable de aquí.

**¿Ha sido fácil entrar a todos los países donde está CNN?**

Al entrar CNN International nosotros fuimos los primeros, ahora, al tratar de vender CNN en Español es un poco más difícil porque hay mucha oferta, pero estamos encontrando que hay mucho interés.

De hecho, a pesar de que el canal sale hasta marzo, tenemos compromisos con sistemas de cable que representan más de dos millones de suscriptores.

Ustedes en algún tiempo trabajaron con las dos compañías más importantes de televisión restringida en México. ¿es difícil trabajar en un país con dos compañías como éstas al mismo tiempo?

La política de nuestra compañía es tratar de operar sin exclusividades. Eso no siempre ha sido cierto y en el caso de México nosotros hace mucho tiempo hicimos un arreglo con Multivisión, con nuestras señales de CNN y TNT, y un acuerdo en distribución con Cablevisión para Cartoon Network, estos acuerdos terminan a fines de 1997.

Al terminar, los asuntos de TNT en México los va a anunciar nuestra propia orga-

nización. Este es nuestro propósito, y creo que aquí vamos a tener éxito; que nuestros canales se vean a través de todos los sistemas de cable.

**¿Se puede decir que CNN en este momento es líder a nivel mundial?**

Sí señor. Somos en general los primeros que llegamos a la noticia, tenemos acceso a más líderes mundiales, nos ven en más hogares, hay 160 millones de hogares en 210 países que tienen acceso a CNN; hay además un profesionalismo, un sentido de objetividad y confiabilidad en CNN mayor el de cualquier otra cadena noticiosa del mundo.

**A pesar de ser lanzado en marzo, CNN en Español tiene compromisos con sistemas de cable que representan más de dos millones de suscriptores.**



**Carlos I. Díaz**  
Presidente de Turner International  
Latinoamérica



# TV5

LA TÉLÉVISION  
INTERNATIONALE



CON MAS SABOR

Las decisiones cambian, TV5 es muestra de ello: América Latina no era considerada, "a primera vista" como un mercado prometededor para una cadena francófona.

Sin embargo, la realidad demostró que "los latinoamericanos son realmente más francófilos y francófonos de lo que podía imaginarse".

Durante la exposición en el World Trade Center de Boca del Río, Veracruz, organizada en la séptima convención de la Cámara Nacional de la Industria de Televisión por Cable (Cunitec) del 11 al 15 de septiembre pasado, tuvimos la oportunidad de platicar con Claude Montet, Director de Desarrollo del canal francés TV5 América Latina y el Caribe (ALC), lanzado en 1992 en la región y el cual pertenece a TV5 Europa, creado en 1984.

La idea de expandir TV5 en Latinoamérica y el Caribe, surgió por la inquietud de TV5 Europa de promover la francofonía a través del mundo, los directores de las TV5 apoyados por sus respectivos gobiernos, Francia, Suiza y Bélgica en Europa; así como Canadá y Quebec (TV5 Quebec-Canadá) en América; se unieron para llevar a cabo dicho proyecto. Los dos primeros años de vida de TV5 ALC fueron dedicados a la implantación del canal en los principales países de la región, las cifras reflejan un crecimiento constante de su presencia: a fines del 92, 40 mil hogares recibían la señal; a fines del 93, 850 mil, un millón 150 mil a fines del 94 y al término de 1995 se alcanzó la cifra de 2 millones 800 mil.

"El público francófono en México es un público importante, se tiene estimado que existe aproximadamente un millón en todo el país, en la ciudad de México hay 20 mil hogares que hablan francés", indica Montet. En septiembre de 1995 pusimos en operación una programación específica para América Latina, con subtítulos en español de las películas francesas, miniseries y magazines. La programación se dedica a un público más

amplio que quiere ver otra cosa en la pantalla, otros programas, los programas que más ven, vienen de Norteamérica, de América Latina. En Francia hacemos otra televisión, trabajamos la imagen de otra manera, tenemos la mejor producción de televisión de Francia: es una programación de tipo generalista, pero con mucha calidad".

Dicha programación -al aire las 24 horas del día a partir de abril de 1995 y procedente de Francia, Suiza, Bélgica y Canadá- y la organización de la infraestructura técnica quedaron bajo la responsabilidad de TV5 Quebec-Canadá, la cual inició operaciones en 1988. Un canal de televisión de un país culturalmente diferente a México, enfrenta el reto de la aceptación, el Director de Desarrollo de TV5 ALC opina que el papel del cable y el DTH es "mostrar a la gente otra programación, otra cultura, abrir la ventana."

"La televisión, la pantalla, no debe ser una ventana cerrada, debe ser una ventana abierta al mundo, no debe permitir que la luz se quede dentro de casa, debe permitir a la gente salir a otro mundo, a Europa: ése es el papel del cable y del DTH".

Al parecer en México, gracias a que desde marzo pasado la señal llega por el satélite Panamsat 3, se ha abierto la ventana para TV5: "Acabamos de firmar un contrato con un sistema de cable en Monterrey, esperamos firmar otro, por eso estamos aquí. Firmamos también un contrato con TeleRed de Medcom, para DTH, estamos en pláticas con DirecTV y Sky (éste último ya concretado para estar dentro de su programación a través del DTH que va a llegar a México)".

TV5 estima que su señal a nivel internacional llega actualmente a 49 millones de hogares, repartidos de la siguiente manera: TV5 Quebec-Canadá, 6 millones; TV5 ALC, 3 millones; TV5 Europa, 32 millones; TV5 África, 2 millones y TV5 en Estados Unidos a través de International Channel, 6.1 millones. Próximamente planean lanzar TV5 Asia.

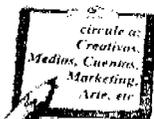


POUJOL

Claude  
Montet  
Director  
de Desarrollo  
de TV5  
América  
Latina  
y El Caribe

# MUNDO Publicitario

del marketing y del cómputo


**CREATIVA** La Ideal

AÑO 1

No. 36

FAX SEMANAL

EDITOR: ALEJANDRO MARQUEZ MORO

27 DE MAYO DE 1996

## Entrevista a Clarissa Montaraz de Roberto Gaudelli & Asociados

Mantener un status diario de sus clientes para ofrecer el seguimiento y servicio necesario, establecer contacto con las áreas involucradas, así como con el cliente, mantenerse actualizada en el mercado y en la publicidad en general, son las actividades impostergables que cumple todos los días Clarissa Montaraz, Directora de Cuentas de Roberto Gaudelli & Asociados.

Como persona involucrada en la publicidad, concreta el concepto de una marca



**Clarissa Montaraz**, Directora de Cuentas de Roberto Gaudelli

como "un compromiso, un negocio, una proyección profesional, un cliente". Atender los compromisos adquiridos representa utilizar herramientas adicionales que ayudan a crecer mercadológicamente una marca bajo su responsabilidad. Estudios de

*Continúa en la página 2*



## Con Bio Vision, Samsung introduce nuevo concepto de Televisores

De forma espectacular, Samsung Electronics México presentó sus nueva línea de televisores Bio Vision, producto de tres años dedicados al desarrollo tecnológico. El 7% anual del total de sus ingresos invertido en investigación, dio como resultado dos televisores de la serie World Best TV con las pantallas más planas del mundo y una alta definición de imagen

Pensados en el bienestar del ser humano, los aparatos Bio Vision dejan de emitir la tradicional radiación electromagnética al generar la imagen, para dar paso a una luz infrarroja que, según Samsung, se transforma en energía activa estimulante de la circulación y el metabolismo. Además, la innovadora serie World Best elimina la distorsión y reduce al mínimo los reflejos con las pantallas ultraplana de curvatura 2.5 R (por lo regular los televisores



**Sang-Hueng Shim**, Director General de Samsung

de pantalla plana pueden de 1.5R a 2.0 R, a número mayor la pieza es más plana).

Los cuatro modelos de la línea Bio Vision (dos dos anteriores y dos más de 14 y 20 pulgadas) están equipados con un circuito de enfoque dinámico múltiple que logra imágenes más claras, bocinas "Turbo Sound Dome" que se ajustan al tipo de emisión

*Continúa en la página 2*

### Esta Semana

- **Página 1**  
Con Bio Visión...
- Entrevista con...
- **Página 2**  
...Con Bio Visión
- ...Entrevista con
- Mundo Publicitario
- **Página 3**  
Noticias de Marketing
- Conceptos, Cambios...
- **Página 4**  
Cómputo
- **Página 5**  
Internet

### PARA SU AGENDA

Primer Taller sobre Dirección de Arte  
Exponentes: Xavier Talavera/Lowe Loudeca Brasil;  
Tomás Lorente/DM9 Brasil  
Informes e inscripciones: Dante 23 Col. Anzures  
Tel/Fax: 545-8570 con Rosita

La Revista **CREATIVA** Presenta:

**Mercadotecnia y Publicidad en Internet en Español**

<http://www.creativa.com.mx>

**Datanet** Liderazgo en  
Conectividad

# CREATIVA

PUBLICIDAD • COMUNICACION • MEDIOS

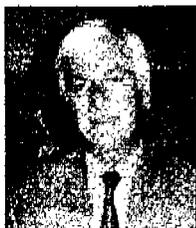
AÑO 2 No. 72 NOTICIAS SEMANALES EJEMPLAR DE CORTESIA EDITOR: ALEJANDRO MARQUEZ MORO 24 DE FEBRERO DE 1997

## McCANN-ERICKSON

### La Agencia del Año

McCann-Erickson, la agencia con 50 años de vida en México, ha logrado mantener su liderazgo en facturación e ingresos durante una década. En 1996 registró un crecimiento del 60 por ciento, por lo que ha merecido el reconocimiento como La Agencia del Año.

Sobre el último año de actividades de la agencia, Carlos Herranz, Presidente y



Carlos Herranz, Presidente y Director General

*Continúa en la página 4*

## Ranking de Agencias 96

A través de un análisis donde se valoraron cuestiones como facturación, cuentas ganadas y perdidas, billings y movimientos de cuentas, la Revista Creativa estableció el Ranking de las Agencias de Publicidad más importantes del país durante 1996.

Resulta interesante observar el lugar que las agencias valoradas ocuparon en 1995, y en el que se ubicaron en el ranking de 1996. El primer sitio lo ocupó McCann-Erickson, quien se colocó en la agencia de mayor facturación y crecimiento en México.

Alazaki & Asociados, ocupó en 1995 el lugar 9 y en 1996, descendió al lugar once. Ammirat, Paris Lintas, que en 96, ocupará el lugar 15, aumentó su facturación lo que la llevó a ubicarse en el lugar 8; BBDO, agencia que en 1996 fuera reconocida como la agencia del año, siguió avanzando, logrando saltar del lugar 6 al 5, para Bozell también fue un buen año, ya que del lugar número 12 logró ascender al 9; Clemente Cámara, dio una gran sorpresa, dejó el lugar 16 y se ubicó en el 10; DDB Needham descendió del lugar 14 al 18; ICB, bajo la Dirección de Arturo

*Continúa en la página 3*

## Esta Semana

•Página 2

Conceptos, Cambios...

...Coca-Cola aumenta

•Página 3

...Ranking de Agencias

Mundo Publicitario

•Página 4 y 5

...McCann-Erickson

•Página 6

En Marketing...

En Medios...

•Página 7

Cómputo e Internet

## Marlboro reduce precios

*Continúa en la página 3*



### La Agencia del Año

La revista Creativa

reconoce a

McCann-Erickson

México como

La Agencia del Año 1996.

Dicho reconocimiento lo será entregado en una ceremonia

que se llevará a cabo

el 5 de marzo de 1997

a las 19:00 horas

en el Restaurante

Les Moustaches,

ubicado en Río San 88

Col. Cuauhtémoc

## Más Puntos a Terán TBWA



Jose Alberto Terán

Gana la campaña de apoyo a la Selección Nacional de AT&T en una competencia con Young & Rubicam, Feato Cone & Holding y Zera Lintas. Bien por Jose Alberto Terán y su equipo.

## A qué exposición asistirá

1.- Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa: Durante el 5º Congreso Internacional de Mercadotecnia Directa, a celebrarse el 25 y 26 de febrero, exhibirán los principales proveedores de productos y servicios para Mercadotecnia Directa en México.

2.- Expo Diseño México '97: Del 25 al 28 de febrero, en Exhibimex, ubicado en Av. Cuauhtémoc s/n Esq. Antonio M. Anza Col. Roma.

3.- Comdex México '97: Exposición internacional que se realiza en el Palacio de los Deportes, del 25 al 28 de febrero de 1997 (quizá la quinta maratón de las décadas).

La Revista **CREATIVA** Presenta:

Mercadotecnia y Publicidad en Internet

En Español

<http://www.creativa.com.mx>

Datanet Liderazgo en Conectividad

## Carta del Editor



**E**n esta edición hacemos un reconocimiento a uno de los departamentos de mayor control en las agencias publicitarias: Tráfico, un departamento medular que conlleva al éxito de las campañas publicitarias.

Adicionalmente, encontrará reportajes de España por cortesía de la Revista Campaña, y de Argentina por la Revista Carta de Publicidad. Nuestro objetivo es ser globales, con secciones que den una mixtura para que usted enriquezca su conocimiento de la publicidad a nivel mundial.

Si usted tiene alguna sugerencia, háganosla saber a:  
[creativa@data.net.mx](mailto:creativa@data.net.mx).

**Alejandro Márquez Moro**  
 Presidente y Director Editorial

### DIRECTORIO

**PRESIDENTE Y  
 DIRECTOR EDITORIAL**  
 Alejandro Márquez Moro

**DIRECCION GENERAL**  
 Gabriela Márquez González

**COLABORADORES**  
 Miguel Angel Alanis  
 Pablo Calonge Fernandez  
 Laura Carzo  
 Dr. Jean Domette  
 Wladir Dupont  
 Hariberto Hatch  
 Willy Koutz  
 Eduardo Pérez Contreras  
 Benito Teiba  
 Ite Vergilio Torres

**FOTOGRAFIA**  
 Nadine Markova  
 David Russ

**DISEÑO Y FORMATEO  
 POR COMPUTADORA**  
**BUREAU DE SERVICIO A CLIENTES**  
 D.G. Rodolfo Castillo Moreno  
 D.G. Susana Fernandez Avedaño  
 D.G. Genina Garcia Stiker  
 D.G. Gerardo Fernandez Huxley  
 D.G. Alejandra Sansores Quintanilla

**DISTRIBUCION Y SUSCRIPCIONES**  
 Lázaro Santiago

**REDACCION**  
 Ma. de Jesús Gutiérrez  
 José Luis Reyes H

**ELABORACION DE NEGATIVOS**  
 PrePrensa Creativa

**REVISTA CREATIVA**  
 Colina de las Aconitas No. 37  
 Bulevares,  
 C.P. 53140  
 Naucalpan, Edo. de México  
 Tels. 572.7899  
 572.7942  
 Fax 343.519

WWW.CREATIVA.CO.MX

# Romance y Aventura



# PUERTO RICO

Los siglos han madurado la belleza de Puerto Rico. Aguadilla, Fajardo, Guayama, Mayagüez, Ponce, Vieques, San Germán, San Sebastián y, por supuesto, el viejo San Juan, son localidades acogedoras reunidas para bien de los mortales en un pedazo de tierra sobre el Caribe. Adentro y afuera, en el suelo y en el mar, por todos lados la vista encuentra sitios donde recrearse; encantos caribeños difíciles de describir.

La influencia de la dominación española amalgamó la elegancia de la arquitectura con la exuberancia del paisaje, madurando así una atmósfera romántica. A la par del correr de los años, llegó la modernidad, lográndose la creación de un espectacular destino turístico vibrante y encantador: fascinantes galerías, tiendas y cafés, casinos, discotecas, restaurantes de lujo y hoteles pensados para los diferentes estados de ánimo. El resultado de estas dos características, dan como resultado el romance y la aventura, inagotables emociones que en vuelven a la isla de día y de noche.

## La Puerta de San Juan

por *Gabriela Márquez*

De 1493 (fecha de la llegada de los españoles) a 1997, han pasado más de 500 años; sin embargo, en el San Juan tradicional aún se conservan en perfecto estado construcciones que recuerdan la época de esplendor español. La puerta de San Juan, aquella que cruzaban todos los viajeros al llegar a la ciudad, aún contempla el arribo de los turistas.

La voluntad y ganas de conocer y vivir esta añeja ciudad no bastan... Tallo acompañarla de la tranquilidad de un día entero para sentir el ambiente y dejar a la imaginación volar libremente por el pasado. Paso a paso por los adoquines de las calles, envuelto en el agradable

calor tropical, de 28 grados centígrados durante casi todo el año, o por mar a bordo de un bote turístico descubrirá la colorida vida caribeña. El Morro, construido entre 1540 y 1586, con sus gruesos muros de roca mojada de cura al mar, túneles, rampas y piezas de artillería, es un claro ejemplo de las construcciones medievales creadas expresamente para defender de los ataques piratas a la isla. Las formas circulares y elegantes de La Fortaleza traen a la mente los lejanos castillos europeos; el decorado fastuoso de sus salones disipa cualquier duda acerca de la influencia del viejo mundo, pero la blancura de su exterior, contrasta con la frialdad de los castillos europeos. La catedral de San Juan es un auténtico y raro ejemplo en el Nuevo Mundo construido bajo la tutela de la arquitectura medieval.

Hablando de Plazas y Parques, Puerto Rico los tiene y con historia. La Plaza de San José es la favorita de la gente, aquí se encuentran la estatua de Ponce de León, uno de los primeros españoles que arribaron a la isla. El escenario sirvió como marco para la conmemoración del aniversario del descubrimiento de América. La Plaza de Colón, fue renombada de esta manera para conmemorar los 400 años del descubrimiento de Puerto Rico. Desde el Parque Las Palomas se tiene una perfecta vista para admirar la ciudad y, más al fondo, el perfil recordado del horizonte montañoso. Una vuelta por la Plazoleta de Puerto de Rico requiere unos minutos, pero es un viaje relámpago a través de la extensión de la isla, un verdadero mosaico multicolor de folklore y artesanías: figurinas, cerámicas, muñecas, guitarras y conestillas; son trabajos especialmente elaborados a mano con paciencia y esmero.

Construido para uso de Ponce de León, Casa Blanca fue la residencia de su familia por 250 años. Después de ser utilizada por las fuerzas militares estadounidenses, fue sometida a trabajos de restauración y hoy es museo dedicado a recrear la vida de los siglos XVI y XVII.

*Por Gabriela Márquez y José Luis Reyes H.*

## Elegancia y diversión

en la Bahía de San Juan

Traer a la mente de vuelta al presente es tarea fácil, si la atención se concentra en los placeres de las innumerables playas de la Bahía de San Juan que comienzan a las afueras del viejo San Juan. Aquí se incluyen las áreas de Condado, Miramar, Ocean Park e Isla Verde. Esta área está ocupada por una gran variedad de hoteles, casinos, clubes nocturnos, restaurantes y boutiques de moda.

Quien desea adentrarse al horizonte marino y pescar en las aguas turquesas del Caribe, el Club Náutico Marina ofrece toda la infraestructura necesaria para que la incursión marítima sea un éxito y capturar en la travesía el famoso marlín azul de Puerto Rico.

Como dato complementario, basta decir que la abundancia de fauna marina en la localidad ha contribuido a romper más de 30 récords mundiales de pesca. El suave oleaje del mar y los vientos de 10 a 15 nudos que soplan durante todo el año, invita también al deportista quedarse cerca de la orilla y practicar el velleo.

Otras de las atracciones marítimas es la renta de lanchas para recorrer en compañía de los amigos los alrededores de la isla (encontrará diversos sitios donde se puede alquilar lanchas por medio día o un día completo). En la costa oeste de Mayagüez y al sur de Boquerón, se lleva a cabo la competencia náutica internacional Caribbean Offshore Race, que atrae a profesionales de Estados Unidos, Europa y el Caribe; aquí se hace una combinación de velocidad, resistencia y experiencia.

## Paradores

estilos típicos de descanso

Incursionar en la espesura del verde isleño es una gran oportunidad de explorar el bosque lluvioso, montañas y una gran variedad de playas "fuera de la isla". Las rutas interiores, hacen que los traslados en automóvil entre los puntos más lejanos, sean de menos de tres horas. Por todas partes, y para comodidad del pasajero, existen los típicos Paradores, pequeños hoteles que se adaptan al paisaje según se requiera: rústicas cabañas tropicales a la orilla de un río, o discretas y elegantes construcciones con vista al mar.

Figuerío, a 54 kms. de San Juan, se presta para las excursiones, nadar o partir hacia Cayo Icaeos, Cayo Lobos e Isla Palominos, sitios inhabitados, populares por sus arrecifes coralinos. La claridad del agua es perfecta para, provisto de un snorkel, echar un vistazo al lecho marino.

A las afueras de Fajardo, enfundiéndose hacia la Ruta 987 está la nueva Reserva Natural de San Juan (El Faro), una extensa región donde desde 1882, el famoso faro ha gulfado en la obscuridad nocturna a los navegantes.

Vieques tiene una bella y rica historia. Sus habitantes fueron los indios Arawak, quienes vivieron sin fama y tuvieron que soportar ser considerados por los extraños como piratas durante el siglo XVII; antes, durante y después de esta fecha fueron combatidos por varias fuerzas europeas para someterlos. Carminando hacia el este se llega a Mosquito Bay, con la luz de la luna la playa se ilumina a todo lo largo de un color fosforescente.

De Aguadilla a Quebradillas, se encuentran las mejores playas del mundo, afirman los puertorriqueños. Por su cercanía al Atlántico, son fantásticos para probar la destreza de los surfdeadores en verano. En las afueras de Aguadilla, el pueblo de Moca es el sitio ideal para adquirir los mejores recuerdos que viven las imágenes del viaje por unos años más.

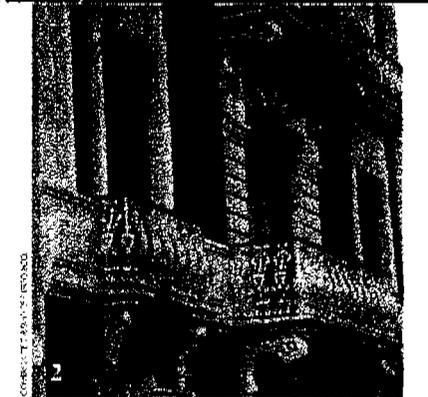
## La Ruta Panorámica

la ruta en las montañas

Para adentrarse a la belleza de las verdes montañas de Puerto Rico, existe la Ruta Panorámica, que conecta Yabucoa en el sureste con Mayagüez en la costa oeste por el camino de la Cordillera Central.

A lo largo de 80 kms. se extienden 40 rutas provistas de escenarios tropicales habitados, de cuando en cuando, por poblaciones rurales con el más puro y tradicional estilo de vida. El tiempo necesario para hacer un paseo completo por la ruta es de tres días. De esta forma, no hay pretexto alguno que vulga para no disfrutar de los sitios que atraigan su atención.

Antes de iniciar la travesía, deben tomarse las debidas precauciones y aumentar al equipaje que proteja de la temperatura fría del bosque.



### Fotografías:

1. El Morro, vista aérea
2. Residencia del viejo San Juan
3. El Vigía en Ponce

## Hacienda de Buenavista

simbolo de esplendor cafetalero

En la costa sur Ponce es una población digna de visitarse.

Todos los días, los turistas pueden ascender a La Cruzcete del Vigía, una torre de más de 50 metros de altura sobre el nivel del mar.

En la ciudad existen varios parques y plazas diseñadas especialmente para recrearse a pie con toda tranquilidad. Salud, Cristina, Isabel y Mayor son sitios apacibles donde pueden ser admiradas elegantes construcciones. Entre ellas el Teatro Ponce, centro cultural por más de un siglo; la Casa Paoli, lugar donde nació el renombrado tenor Antonio Paoli, contiene exhibiciones y venta de máscaras coloridas en papel maché las cuales son actor principal en la celebración del Carnaval de Ponce; el Museo de Historia de Ponce con exhibiciones de ecología local, economía, arquitectura, medicina, educación, política y vida diaria. Conocer Ponce incluye también el Centro Ceremonial Tibes, en épocas pasadas, posiblemente fue un centro astronómico indígena. La Villa Talno es una zona de recreo con excelentes servicios para saber un poco más del mágico escenario. A pocos kilómetros de Ponce, la Hacienda Buena Vista, que vio su esplendor hace más de 150 años. Fue una próspera plantación de café, hoy se organizan recorridos con guías bilingües que, entre el campo y los centros de trabajo, explican la forma en que los antiguos pobladores cultivaban el aromático café de Puerto Rico. Frente a Ponce, descansando en el mar Caribe, está la pequeña Isla Caja de Muertos. Las fines de semana, las embarcaciones surcan el mar y llevan a los turistas a visitar la reserva natural y nadar en las cristalinas aguas vigiladas por el faro que se levanta en la isla, el cual se convierte, a la vez, en un atractivo más. Los aficionados le hablarán su español o en inglés, sea el idioma que sea, la satisfacción de haber pasado unas vacaciones en esta isla no tiene idioma.

*Agradecemos las facilidades brindadas por la Oficina de Gobierno de Puerto Rico en México.*



**Fotografías:**  
1. Hacienda Buena Vista en Ponce  
2. Faro de Punta Tuna



## LA CASA DE LA MARQUESA

El centro de la ciudad queretana, es un escenario que ha jugado a través de la historia un papel trascendental en la vida del país, en ella se planeó nuestra Independencia más tarde se convirtió en el centro de atención del México revolucionario, es, además, ciudad virreinal llena de leyendas y construcciones barrocas.

De entre la rica arquitectura de esta ciudad, sobresale el Acueducto, construcción de cantera ordenada por el Marqués Don Juan Antonio de Utrúa y Arana, quien, según cuenta la leyenda, enamorado de una monja clarisa accedió a la petición de ésta para llevar algún centro de la ciudad. En 1756 por órdenes de Don Francisco Antonio Alday, alhacé del Marqués el alarife queretano Cornelio, experto en el estilo barroco del siglo XVIII, edificó la casa más hermosa de Querétaro pedida por la religiosa. Finalmente y por la fealdad a su vocación, Don Juan Antonio de Utrúa y Arana no pudo hacer realidad su sueño de amor, aun cumpliendo los deseos de la

## Un hotel de época



mujer. Ahota, "La Casa de la Marquesa", después de haber servido para diversas funciones, hoy es un exclusivo hotel de Gran Turismo.

Inaugurado en 1995, cuenta con 28 elegantes y cómodas suites, todas con diferente decoración e identificadas

teriores y exteriores que reflejan la influencia barroca en la cantera labrada. Descansar en una de las habitaciones, es sumergirse -sin remedio- en la refinada atmósfera de tiempos pasados. "El comedor de la Marquesa", ofrece alta cocina mexicana e internacional, en el "Café Real" se sirve una extensa variedad de platillos en servicio de cafetería y cocina informal, y el "Bar Don Porfirio" es un pequeño y acogedor rincón donde se puede disfrutar con toda tranquilidad. Para los convencionalistas, cuenta con dos salones, uno donde se pueden realizar juntas, cenas y reuniones de trabajo para máximo 14 personas y otro especial para banquetes, con un máximo de 120 personas.

*La Casa de la Marquesa  
Maleón 41, Querétano Qro.  
76000 México.  
Tel. 95 590 525 4890 (línea sin costo) Fax (91 42) 12 00 95.*

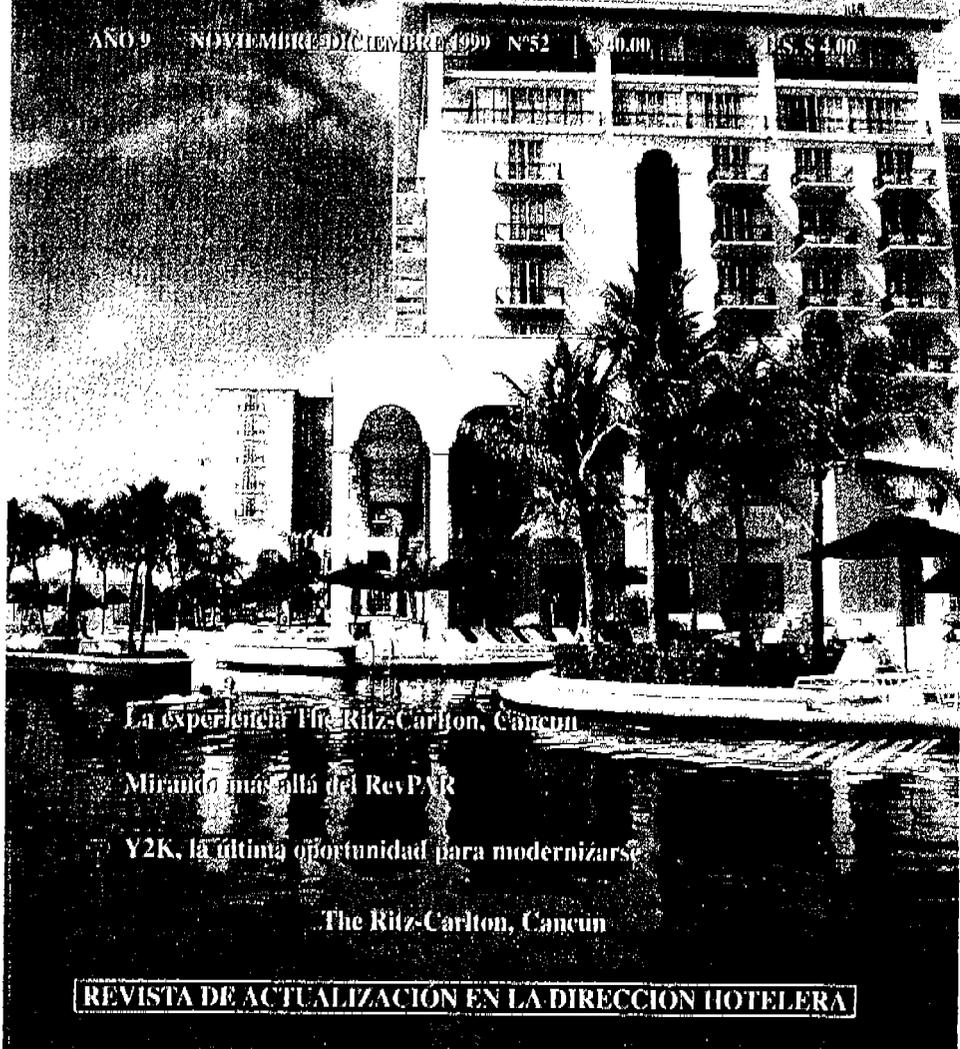
**Fotografías:**  
1. Restaurante Café Real  
2. Lobby del Hotel



# ALTA HOTELERIA

INTERNACIONAL

AÑO 9 NOVIEMBRE-DICIEMBRE 1999 N°52 \$40.00 P.S. \$4.00



La experiencia The Ritz-Carlton, Cancun

Mirando más allá del RevPAR

Y2K, la última oportunidad para modernizarse

The Ritz-Carlton, Cancun

REVISTA DE ACTUALIZACIÓN EN LA DIRECCIÓN HOTELERA

# Spice

*Su fast track  
a Internet*

¿Su hotel está en temporada baja  
por no estar presente en la  
supercarretera de la información?

Hoy en día miles de turistas y ejecutivos  
de negocios consultan hoteles, vuelos y  
hasta restaurantes en Internet y, con ello,  
las reservaciones se multiplican  
geométricamente.

En SPICE dispone usted de paquetes para  
que su hotel esté presente en Internet:  
el *Continental*, el *Americano* y el *Todo  
Incluido*, o si prefiere también tenemos  
*Servicio a la Carta*.

Integre su hotel a la modernidad de una  
forma fácil, rápida y económica.

Llámenos hoy a  al (5) 611-1135  
fax: 611-4584 o visítenos en [www.spice.com.mx](http://www.spice.com.mx)

# ALTA HOTELERIA

INTERNACIONAL

AÑO 9      NOVA NOVEL DICIEMBRE 1998      N° 92

## CONSEJO EDITORIAL

Gerardo J. Cárdenas  
Juan J. Diaz de Sarri  
David Dillman  
Héctor González Gallo  
David Koch  
Ricardo McKay  
Sergio Molina  
Guillermo Rocha  
José Alfredo Schatz  
Victor M. Trián

Raúl Iriarte	Editor y Director General
Melba Payró	Directora para Latinoamérica
Verónica Canales	Directora Comercial
José Luis Rojas H.	Coordinador Editorial
Mónica Martínez	Gerente Administrativo
Sandra Reyes	Gerente Comercial
Paola Macías	Gerente de Ventas
Susana Valadier	Gerente de Distribución

Ricardo Elizavizuetz	Diseño
Fernando A. Rallo C.	Desarrollo Creativo
Arauc Bucio Y	

## MESA DE REDACCIÓN

Melba Payró, Ana Ferrán, Angélica Gerón,  
Rafaela Ibáñez y Silvia Ortiz.

## COLABORADORES

Sergio Molina, Miguel Espejel Romero,  
Marta Cruz, José Aguilar Ariza, Francisco Zúñiga L.,  
Gerardo J. Cárdenas, Jorge Iriarte, Manuel Rodríguez Wood,  
Helen Krauze, José Aguilar Ariza y Aureliano Torres Izabal.

## FOTÓGRAFOS

José López y Alonso Rodríguez.

## INFORMES Y CONTRATACIÓN PUBLICITARIA

Editorial Alta Hotelaria, S. A. de C. V.  
Cataluña 19, Insurgentes México  
03920, México, D. F.  
Tels.: 5611-08 98, 5615-10-85, 5611-71-09 y 5615-11-45  
Leds. al costo: 01800-111-25-82  
Fax: 5611-45-84

ALTA HOTELERIA es una revista bimestral de carácter independiente  
publicada y distribuida, de manera exclusiva y controlada, a ejecutivos  
de hoteles de México, Centroamérica y Sudamérica, de clasificación  
Clase Especial, Gran Turismo, Cliba, Cuatro y Tres Estrellas. Certifi-  
cado de título de libro, expedido por la Secretaría de Gobernación N°  
5577. Certificado de libertad de contenido N° 4568. Título con reserva  
exclusiva, expedido por la Dirección General del Derecho de Autor de  
la Secretaría de Educación Pública N° 784-91. Características  
228251493. Registro 0340392. Autorizado por Suponek. Tiraje 7,000  
ejemplares. Circulación, tiraje y distribución certificados bajo la Norma  
Mexicana NMX-TT-009-1996 IMNC, por el Instituto Mexicano de Nor-  
malización y Certificación, A. C., registro N° RS1-001, a partir del 23  
de abril de 1998. Se prohíbe la reproducción total o parcial del material  
publicado. El material publicitario se acepta con criterio ético, pero  
los autores (editores) seguirán responsables respecto a la veracidad  
y legitimidad de los mensajes transmitidos en los anuncios y artículos.

SEIATZ de México, Calle First Lafayette 28, D.F.

Impresión: Servicios Profesionales de Anuncios, S.A. de C.V. México 31 05430 D.F.

© Derechos Reservados Editorial Alta Hotelaria, S. A. de C. V.

ALTA DIRECCIÓN

# Royal Spa, una inversión saludable

**A**l contrario de la enorme inversión hotelera dirigida, la mayoría de las veces, hacia los destinos turísticos que por su ubicación, atractivo natural y difusión, captan la mayor parte del turismo, **Royal Spa** decidió alejarse de las multitudes y cambiar el turismo de recreación y esparcimiento por una fórmula nueva en México, pero con probado éxito en otras latitudes: el **turismo de salud**.

Con un enterito cien por ciento empresarial, hace cuatro años don César Sánchez Lozano decidió invertir una suma superior a los diez millones de dólares en la adquisición, remodelación y acondicionamiento del **Hotel Posada del Rey**, ubicado en Zimapán, Hidalgo, y convertirlo en un spa con todas las áreas indispensables: zona húmeda (parte fundamental del concepto), masajes corporales, herboltería y fangos, tratamientos faciales, área médica y área nutricional.

Remodelado y acondicionado el edificio, el siguiente paso consistió en prever y anticipar internamente la solución a los problemas naturales que pueden presentarse al manejar alrededor de 35 servicios que en ocasiones un mismo cliente utiliza. Supera-

do el problema administrativo y atendidas las diferentes áreas del spa por personal especializado, a dos años y medio de abrir sus puertas, la operación de **Royal Spa** comenzó a rendir frutos y su rentabilidad a elevarse, de la misma forma, su punto de equilibrio, ponderado en un 17 por ciento, fue superado a partir de esta fecha, manteniéndose hasta hoy esta tendencia con un incremento en los renglones de ingreso y ocupación del orden del 3.4 por ciento mensual.

*Desde hace aproximadamente año y medio superamos nuestro punto de equilibrio y actualmente la rentabilidad es abismal; el valor agregado que le da un spa al hotel es como si nosotros manejáramos un hotel de 250 habitaciones, pero con el costo de 47, que es el número de habitaciones que tenemos, incluyendo suites, master suites y junior suites,* detalla el C. P. Oscar Labra Braña, Gerente General de **Royal Spa**.

## El despertar del mercado objetivo

Con una tarifa promedio modificada desde hace año y medio en un 15 por ciento, la ocupación actual gira alrededor del 40 por ciento, con repunte los fines de semana, "puentes", Semana Santa y temporada de verano. Sin embargo, ofrecer al huésped paquetes reducidos y de terapia celular, por ejemplo, que requieren de un periodo mayor de atención para obtener sus benefi-

Por José Luis Reyes H.



cios, les permite atender durante 15 días o tres semanas a un mismo cliente.

Respecto al nivel de ocupación, Labra Braña opina que éste aún no genera los ingresos ideales: *Aunque manejamos utilidades, no manejamos los cifras y los números que podemos llegar a tener.*

A pesar de existir entre el turismo nacional desinformación acerca de qué es un spa y cuales son los beneficios que brinda, en **Royal Spa** consideran que el mercado objetivo *ya despertó* y el mercado repetitivo captado tiene conciencia de qué es un spa y los beneficios que obtiene a través de él. Revertir el problema de la desinformación, inicialmente requiere de una inversión tiempo. Continuar con la captación del mercado potencial es una tarea de publicidades y un poco de publicidad bien dirigida, que exige una selección cuidadosa de los medios de comunicación, por ser el mercado meta un público selecto, no masivo.

Asimismo, el programa de promociones, diseñado en base en los niveles de ocupación, ofrece atractivas combinaciones de paquetes de servicios (Salud y Belleza, Anti-Stress y Desintoxicante, Reductivo y Anticelulítico, y Ejecutivo); por ejemplo



## ALTA DIRECCIÓN



dar tres por el precio de dos, más que proporcionar el más económico, permite un repunte cuando la demanda del servicio es baja, sin sacrificar el estándar de calidad.

### La importancia de llamarse Royal Spa

La instalación y apertura de Royal Spa incluyó la realización de diversos estudios para encontrar el sitio ideal que, por su clima y ubicación, ayudara al huésped a encontrar la relajación y la limpieza necesari-



rias para alcanzar los objetivos deseados. Para el o era indispensable elegir un lugar alejado de cualquier centro urbano o turístico, así como de fuentes de contaminación. Si un spa se ubica en una ciudad o en una playa, el huésped que toma un facial, al salir al exterior va a encontrar contaminación o va a sudar y no va a cumplir sus objetivos, apunta Labra Braila.

El desarrollo de un spa, agrega, exige cumplir con requisitos fundamentales: *Muchas veces instalan un spa, pero no tienen área húmeda, si consideramos que spa es 'salute per aqua', salud por agua, si no contar con área húmeda se trata de climas de belleza o de motivación y relajamiento, pero no de un spa.*

Por el tipo de atenciones y servicios que ofrece un spa, el doctor Marcos Braila, director médico de Royal Spa, aclara que *a un spa no va gente enferma, llega gente desgastada por el stress de la vida diaria, personas maduras que se encuentran con el reto de la vida diaria y sufren constantes estados de stress.* Datos de Royal Spa revelan que al inicio de operaciones, los visitantes eran personas con una edad promedio de entre 40 y 50 años, actualmente la mayoría de los huéspedes tienen de 35 a 45 años.

### Mantenimiento y capacitación, dos prioridades

El buen funcionamiento de todas las áreas que conforman el lugar representan una prioridad. Por ella, en Royal Spa se destina un gasto corriente fijo de 276 mil pesos mensuales para su mantenimiento, cantidad que permite mantener cubierta el 80 por ciento de la ocupación.

Asimismo, se destina una importante suma de recursos en la capacitación de sus 86 empleados: médicos, recepcionistas, caddes spa, esteticistas y fisioterapeutas. Los últimos son de nacionalidad rumana, considerados los mejores en su especialidad.

### La comercialización, una estrategia inteligente

Por la cercanía a México y por el potencial económico que representa, uno de los mercados más atractivos es Estados Unidos.

Para cubrir este mercado se trabaja con tres diferentes intermediadores dedicados única y exclusivamente a la comercialización de spas: los estadounidenses Spa Finder y Spa Culture, y el canulense Holiday Inn Paradise. El mecanismo de publicirrelaciones y ventas en territorio nacional es manejado directamente desde la ciudad de México a través de la agencia comercializadora *C&B Comunicación y Relaciones Públicas, S. C.* De esta forma, el porcentaje de los huéspedes se divide de la siguiente manera: 78 por ciento mexicanos y 22 por ciento extranjero.

Por su experiencia y los buenos resultados obtenidos en el turismo de salud, importantes cadenas hoteleras internacionales y gobiernos estatales, se han acercado a Royal Spa para solicitar asesoría sobre el funcionamiento y administración de un spa. Sin embargo, Royal Spa prefiere dar prioridad a su registro de marca y de *know-how*, para, en un mediano plazo, ofrecer una excelente franquicia que garantice confiabilidad al inversionista, comenta Labra Braila.

Así, los planes de Royal Spa que en cuatro años ha logrado colocarse como el mejor spa de México, dicho de los cinco primeros de Latinoamérica y uno de los 10 más importantes a nivel mundial son, dicho en voz de Labra Braila, *A corto plazo, actualizar los paquetes y servicios para una mayor satisfacción de nuestra clientela, y obviamente, llegar a una ocupación constante y permanente. A mediano plazo, buscar otros lugares para tener divisiones como este. Y a largo plazo, tener una cadena de Royal Spa en México y por que no, también en el extranjero.*

Sin duda, Royal Spa es un claro ejemplo del éxito de la buena aplicación de estrategias empresariales que combinan el conocimiento, la preparación, la organización y una excelente administración. Salud por agua, salud por Royal Spa! (V)

## CENTRO TURÍSTICO

# Mazatlán, hacia la recuperación de su mercado turístico

- Promover una imagen limpia y ordenada, la prioridad.
- La unión entre las empresas, el medio para la consolidación.
- Incrementar la tarifa promedio, una necesidad del sector hotelero.

Por José Luis Reyes H. / enviado especial

**D**estino que en la década de los setenta vivió todo su esplendor como centro vacacional, que vio llegar por cuenta propia a los turistas atraídos por la belleza de sus playas, la abundante pesca deportiva y la calidez de su clima, veinte años después Mazatlán ha visto a sus empresarios más que apostar por un desarrollo en la infraestructura turística, dedicados a recuperar la posición — tanto en captación de visitantes como imagen— que antaño este puerto del estado de Sinaloa tuvo como centro turístico tradicional.

Desde 1992 algunos destinos comenzaron a tener una sobreoferta de habitaciones y por lo tanto una disminución en sus tarifas, además empezaron a captar el mercado que tradicionalmente tenía como destino las extensas playas mazatlecas; es decir, los turistas se dirigieron a lugares como Puerto Vallarta —ubicado sobre el Pacífico al igual que este centro turístico— y Los Cabos, un vecino de Mazatlán establecido sobre las playas de la península de Baja California con un fuerte impulso para su desarrollo.

Fue entonces cuando la baja en la captación de turismo se agudizó por la falta de visión y preparación en Mazatlán para competir con los recientes polos turísticos. Los empresarios reaccionaron, se organizaron y ahora han consolidado una eficiente infraestructura turística con la cual enfrentan a la competencia.

## La hotelería, un negocio de familia

La actividad hospitalaria en Mazatlán tiene la particularidad de ser un negocio familiar madurado a lo largo de diferentes generaciones: 120 hoteles conforman este sector, 84 de ellos de categoría de 1 a 5 estrellas y 85 por ciento del total está en manos de particulares independientes que a diario trabajan junto con sus empleados en la atención del negocio. De este contacto permanente con la gente y la experiencia acumulada han surgido hoteles de distintas capacidades que van desde 40 hasta 1,300 habitaciones.

Es importante señalar que en los últimos ocho años el inventario de habitaciones no ha aumentado significativamente, no han llegado tampoco las grandes cadenas hoteleras interna-

Indicadores turísticos	
Ocupación hotelera en 1996	46.7%
Habitaciones en diciembre de 1996	6,265
Ocupación hotelera enero-julio 1997	27,864
Habitaciones en julio de 1997	6,539
Derramo económico en 1996 (millones de pesos)	2,871.4
Afluencia turística en 1996 (millas de personas)	1,152.3
Empresas generadas de 1993 a 1997	3,195
Habitantes	337,229

Tabla elaborada con datos de *Actividad Hotelera en Centros Turísticos Seleccionados* de la Secretaría de Turismo y de *Indicadores Económicos de la Actividad Turística de Mazatlán de la Copedimex* General de Turismo del estado de Sinaloa.

cionales, solamente las mexicanas **Camino Real** y **Grupo Pirasadas**, con los hoteles *Camino Real Mazatlán* y *Fiesta Inn Mazatlán*, respectivamente, los que ostentan nombres como *Best Western*, *Holiday Inn* o *Days Inn*, por ejemplo, son contratos de franquicias adquiridos por los hoteleros locales.

De las nuevas construcciones se pueden mencionar el hotel y club de Yates *Marina El Cid* y el hotel *Royal Villas*, ambas con menos de tres años en operación; en 1994, a la par que *Marina El Cid*, fue dado a conocer el ambicioso proyecto *Marina Mazatlán*, a cargo de **Grupo Situr**, que incluye campos de golf, edificios desarrollados residenciales y una marina; a la fecha, esta obra sigue inconclusa.

Para sacar adelante el reto de posicionarse nuevamente dentro de la esfera turística nacional e internacional a este destino, los





de trabajo tres misiones básicas: repositionar a Mazatlán en la mente del turista, consolidar la tarifa promedio y tener una mayor unión entre las empresas.

### La tarifa promedio, un rezago que atender

Respecto a sus puntos anteriores, Casimiro Ramírez, Presidente de la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán y Vocal Ejecutivo del Fondo Mixto, expresa: *Hemos luchado muy fuerte por incrementar la tarifa promedio, somos un destino que se ha rezagado mucho en cuestión de tarifas; no respondimos al posicionamiento de tarifas que se presentó en otros lugares, por esta razón estamos en el proceso de incrementar nuestra tarifa promedio a mediano y largo plazo.*

El año pasado la tarifa promedio se ubicó cerca de los 66 dólares, lo cual presentó un incremento de siete dólares en comparación con 1996, fecha en que las tarifas hoteleras en el puerto empezaron a aumentar. Esta medida es calificada como exitosa ya que el mercado no ha presentado un rechazo; para este año se planea un incremento de alrededor del 20 por ciento en las tarifas. *Está bien comprobado que al turista no le importa pagar más si recibe una mejor calidad en el servicio*, indica el Presidente de los hoteleros mazatecos, aludiendo a los esfuerzos que éstos han llevado a cabo recientemente: remodelación de gran parte de los hoteles en los últimos tres años, avances en sus estándares de calidad y la búsqueda de asesoría especializada, acciones todas ellas encaminadas a atraer al turismo que genera una mayor afluencia económica.

Desde enero de 1997 se aplica en este lugar el impuesto de dos por ciento al hospedaje; los cinco millones de pesos reunidos por este concepto sumados a los recursos obtenidos a través del Fondo Mixto dan dos millones de dólares que serán utilizados para la promoción de Mazatlán en México, Estados Unidos y el Canadá.

Hace dos años, el Fondo Mixto de Mazatlán dedicó sus esfuerzos publicitarios al rescate del mercado nacional enfocándose a 17 mercados claves, reduciendo un repunte en la ocupación de la temporada de verano, para la temporada invernal *W/98*, la celebración del centenario del carnaval en este mes de

empresarios organizados bajo la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán, a la cual pertenecen 30 hoteleros, 20 de ellos integrantes del Fondo Mixto de Mazatlán, se proponen realizar por

medio de siete comités de trabajo tres misiones básicas: repositionar a Mazatlán en la mente del turista, consolidar la tarifa promedio y tener una mayor unión entre las empresas.

febrero y la promoción durante todo el año, el Fondo Mixto lanzó una campaña de publicidad internacional destinada, principalmente, a Estados Unidos y el Canadá y dirigida a nichos específicos: turismo ecológico, aficionados a la pesca deportiva, yatisistas y golfistas.

### Mazatlán, una sola imagen

En respuesta a la preocupación por revivir la belleza de la ciudad se creó la *Fundación para el Mejoramiento de Mazatlán A. C.* y se organizó, del 29 de octubre al 29 de noviembre de 1997, el *Ier. Maratón Mazatlán 97* con la participación de aerolíneas, asociaciones, destacó el apoyo de la Asociación de Hoteles local, agencias de viajes, guías de turistas, tour operadores, escuelas, clubes, la CANACO, sindicatos, gobierno municipal y SECTUR, entre otros. El acontecimiento tuvo la misión de elevar y mantener la mejor imagen de Mazatlán como destino turístico, mostrar una ciudad unida y promover entre los habitantes una conciencia turística.

Entre las sugerencias de la Fundación para que este esfuerzo perdure, está el celebrar este Maratón dos veces al año (en los meses de mayo y octubre) y que cada empresa adopte, para su cuidado, un jardín, plaza o camellón.

Estos esfuerzos realizados en pro del turismo en Mazatlán están enfocados a devolverle a este destino de gran vocación hospitalaria, de exquisita cocina de mar, de un agradable clima, de hoteles y restaurantes de excelente calidad, de aguas oceánicas propicias para la pesca de pez vela, dorado, marlin y atún, el brillo que le corresponde a *La Perla del Pacífico*, digna de visitarse hoy y siempre.

Continuando con la tradición iniciada hace unos años y para agradecer la promoción de los atractivos turísticos del destino, el Fondo Mixto de Mazatlán, la Secretaría de Turismo, Gobierno del Estado y la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán, organizamos del 7 al 9 de noviembre de 1997 la *IV Gran Fiesta Amigos de Mazatlán* para fortalecer en el ambiente cordial los lazos de trabajo y amistad con más de 60 importantes operadores turísticos de México y Estados Unidos y la prensa especializada. En la *Fiesta* se presentó a la agencia texana de publicidad *The Altam Agency*, encargada de la campaña de publicidad internacional de la ciudad para el periodo *W/98*, además, los asistentes tuvieron la oportunidad de conocer los inimitables atractivos turísticos del lugar, constatar la renovada calidad en los diferentes servicios y disfrutar de la tradicional cocina mazateca.

### Agradecimientos

Este repunte fue posible gracias a las facilidades, atención y apoyo de: Hoteles Casimiro Real, El Cón, Holiday Inn, Los Sábales y Riviera; José Ignacio Zapata, Luis de los Angeles y Concepción Aguilar, Coordinador General, Director de Promoción y Control Operativo y Relaciones Públicas, respectivamente, de la Coordinación General de Turismo de Sinaloa; Casimiro Ramírez, Presidente de la Asociación de Hoteles y Empresas Turísticas de Mazatlán; María Domínguez, Fundación para el Mejoramiento de Mazatlán; Edgardo Rojas y Francisco Iguina, Iguina Grupo Promocional, y Luis Salazar, del Fondo Mixto de Mazatlán.



## DOCUMENTO ESPECIAL

# El aula y la empresa, una relación distante

- La comunicación entre escuelas y empresas es insuficiente para el entendimiento de las necesidades del sector productivo.
- Las deficiencias profesionales en los egresados son parte de su apatía por conocer las responsabilidades laborales.
- Las escuelas forman empleados cuando se requieren empresarios.

Por José Luis Reyes H.

Existen en México 526 instituciones educativas vinculadas a la formación turística, 179 programas de estudio y 29 diferentes nombres de carreras, existe, de la misma manera, un competitivo mercado de empleo donde apenas una tercera parte de los egresados de éstas consigue un lugar en alguna empresa turística. Pero, en medio del camino entre la escuela y el ámbito laboral, las deficiencias en la educación y la falta de interés de las empresas del sector por participar en el proceso de educación y capacitación de los jóvenes que se desempeñarán en el futuro dentro del mismo, agravan este problema.

## Las responsabilidades

A decir de los involucrados en la tarea de formación y capacitación de los estudiantes de turismo, la problemática se deriva de la incapacidad de los empresarios para transmitir claramente a los centros educativos sus necesidades y de la falta de compromiso para involucrarse con la gente que en un futuro contratarán. *Sea o no es porque de entrada sólo transmiten las necesidades inmediatas, las que deben de resolver en un año o dos, no por en el desarrollo de la industria en 20 o 30 años, para que así pueda capacitar a la gente que va a cubrir*



Foto: Antonio Montes Chino. Oficina de Relaciones Universidad Iberoamericana

los - responda a las necesidades que tendrán a mediano y largo plazo», señala **Juan Humberto Vital**, ex-Director de Cultura Turística de Sector.

Sin embargo, reconoce que las fallas provienen de ambos lados. *Las escuelas fallan mucho en cuanto a su planta docente, es un círculo vicioso, contratan a gente que no encuentra trabajo en las empresas y se le hace difícil dar clases, muchas veces por un precio bajo, y constituir un personal desactualizado; también fallan en sus puentes de comunicación con el sector, no saben presentarse con él y plantearle sus necesidades de inversión, no han desarrollado programas interesantes donde las empresas puedan verse beneficiadas de los servicios educativos.*

Por su parte, los empresarios que cubren el sector turístico, detectan en los

**"Las empresas sólo transmiten sus necesidades inmediatas; las escuelas fallan en sus puentes de comunicación con el sector"**

estudiantes y/o egresados: desconocimiento de las tareas y responsabilidades de cada puesto de trabajo y las circunstancias bajo las cuales se desarrolla, bajo nivel de conocimiento del idioma inglés. -La mayoría domina en el mejor de los casos un 60 por ciento, cuando en la práctica se requiere un mínimo del 80 por ciento - un total desconocimiento de otros idiomas, poco interés por trabajar fuera de las ciudades y centros turísticos importantes y una falta de preparación para utilizar satisfactoriamente las herramientas informáticas actuales.

**José Alfredo Schulz**, Director Corporativo de Recursos Humanos de **Hotels Camino Real**, de las deficiencias en los egresados para desarrollarse satisfactoriamente en el campo profesional, detecta: *Se combinan una serie de factores tales como una preparación inadecuada, falta de profesores con experiencia en el medio, falta de prácticas realmente profesionales y poco interés por aprender otros idiomas.*



# DOCUMENTO ESPECIAL

## La calidad de la enseñanza

Del nivel de calidad de la educación de los egresados de las diferentes carreras de turismo, **Roberto Zapata Gil**, Director General de **Hotels Misión**, expresa su preocupación: *A mí me preocupa la existencia del 95 por ciento de todos los egresados de turismo porque, desafortunadamente, tengo entendido que con base a preceptos legales existe una libertad de enseñanza y a cualquier puede poner una escuela sobre todo de capacitación turística y para saber si se me imagino su estructura basada en un afán comercialista total. Al revisar la guía de estudios de estas instituciones se ve evidente que no tienen absolutamente nada que ver con la realidad en lo académico y desarrollo humano al ponerle quien sabe de la escuela pretendiendo que se tiene conocimientos de la realidad y el momento en que enfrenta la realidad es básicamente de capacitación y más probablemente esa persona deberá ir a ponerse a su tipo de actividades, que lo cual que a nosotros no, buen elemento.*



**Sergio Molina**, consultor turístico, señala que algunos presentan mayor solidez en ciertas áreas, no hay un egresado de turismo que tenga un perfil estándar y tampoco los que el sector, reconociendo en el sentido de que se dice que sabe hacer cosas, sus tareas y cosas además, que la gente que trabaja en el sector, no debe valorar así, no hay un peso importante de los egresados en el sector laboral.

**"Ninguna carrera está en condiciones de entregar una receta para las situaciones que pueda enfrentar un egresado"**

Refiere que los planes de estudio deben abarcar invariablemente ciertos elementos que lleven a una formación integral, uno de ellos, responder a los retos del ambiente laboral y en un ámbito general proporcionar los instrumentos al egresado para resolver problemas concretos y prácticos a corto plazo, un nivel formativo que desarrolle en el alumno una visión acerca de la evolución de los acontecimientos a mediano y largo plazo y, de igual forma, prepararlo para enfrentar racionalmente un problema y saber controlar los mecanismos de la razón. Sin embargo, insiste: *Ninguna universidad, ningún programa, ninguna carrera está en condiciones de entregar una receta para los millones de situaciones posibles que pueda enfrentar un egresado, no se puede hacer esa; él tiene que aprender una técnica básica y una forma de pensar para enfrentar una situación y saber resolverla.*

**Loris Estefan**, Directora de la Escuela de Administración Turística de la **Universidad Anahuac**, subraya la importancia de la comunicación escuela-empresa de los últimos de fomentar las relaciones con las empresas vinculadas al sector turístico, prueba de ello es el curso

recientemente es una que acabamos de abrir el mes de septiembre pasado a través de una alianza de estudiantes entre unos paraguayos y argentinos — **Andrés Calderón Loredó**, **Vernando Hlong** y **Andrés Carral** — participantes de **Grupo Epicuro** — estudiantes de alto nivel de la universidad, programas con punta de pique académico que aporta la universidad y la experiencia que pueden adquirir los estudiantes al poner en práctica los conocimientos obtenidos en la escuela. **Administración de Alimentos**. Dado que esta es una carrera de servicio es muy importante que tengamos una bu-

na relación con las empresas para que nuestros alumnos puedan realizar sus prácticas profesionales.

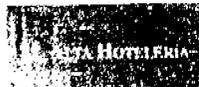
La vinculación lograda por la **Universidad Anahuac** con los empresarios del sector turismo, permitió detectar las deficiencias en su plan de estudios, saber el perfil de sus egresados cuando se desempeñan en el campo profesional y saber qué puntos deben mejorar. De las deficiencias encontradas, **Loris Estefan** enumera las más importantes: a los egresados de las escuelas de turismo, en general, les falta conocimientos de paquetes computacionales aplicados al sector turismo, les hace falta habilidades negociadoras, mejor dominio del idioma inglés, mejores habilidades mercadológicas y una mejor vecación de servicio.

**"Tenemos que actualizar los planes de estudio a los requerimientos del mercado, pero sin perder lo fundamental de la carrera"**



**Esmeralda Chalita**, Directora General de la **Escuela Superior de Administración de Instituciones (ESDAI)**, acerca de la actualización de los planes de estudio manifiesta: *Tenemos que adaptar los planes de estudio conforme a los requerimientos del mercado, conforme a las necesidades de los estudiantes pero sin perder nada de lo fundamental de la carrera que adquirimos, si perdemos esa formación integral de cada uno de los alumnos hemos perdido el horizonte; nos podemos perder el objetivo conforme a las necesidades del mercado.*

Para fortalecer y mejorar los planes de estudios a la realidad, **Julio César Hernández**, Director de la **Escuela Superior de Turismo del Instituto Politécnico Nacional**, precisa que en esta institución forman comités académicos integrados por los sectores productivo, gubernamental

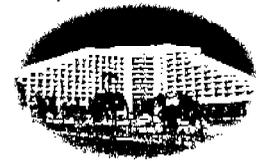


## DOCUMENTO ESPECIAL

representado por Sector— y académico. Los empresarios detectaron fallas en el manejo de idiomas: en la parte técnica se detectó la falta de tecnología de punta para la capacitación de los alumnos. *Este problema ya lo hemos superado* —puntualiza Hernández—, *actualmente cuestiones de hecho a nuestros alumnos cuentan con el software Serphotel para el aprendizaje del manejo de la contabilidad y administración; en cuestión de agencias de viajes, y aquí sí creo que todas las escuelas que nos dedicamos a la formación de los recursos humanos tenemos problemas, es el manejo del sistema de reservaación computarizada. Las ciencias se dan porque el software es caro y aún no está adecuando a las necesidades de las escuelas, hacia la parte educativa.*

### ¿Cuáles son las necesidades del mercado?

Dentro de una economía instaurada en la globalización, inmersa en la convicción de un mercado abierto que presenta un nuevo escenario y nuevas formas de pensar en materia de turismo, las necesidades han cambiado, son diametralmente diferentes a las exigencias vividas en 1953 cuando aparece en México la primera escuela especializada en materia turística en toda Latinoamérica: la Escuela Técnica Hotelera — hoy Escuela Mexicana de Turismo —, dependiente de la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles.



En estos tiempos, es indispensable para una empresa contar con un estudiante o egresado con una amplia capacidad de análisis, de investigación, de razonamiento, con un amplio conocimiento de las nuevas herramientas tecnológicas.

Se requiere, además, personal con conocimientos especializados en gastronomía, hotelería y planeación de viajes, entre otros, para sacar el mayor provecho de los recursos turísticos. Esta preparación también implica un sólido conocimiento del marco jurídico en el cual se desenvuelve el turismo —derecho mercantil, legislación ambiental y normatización—, que en general no se tocan y son las necesidades cotidianas de la gente involucrada en el turismo, refiere Juan Humberto Vital.

**En 1953 aparece en México la primera escuela especializada en materia turística de toda Latinoamérica: la Escuela Técnica Hotelera, hoy Escuela Mexicana de Turismo**

Sergio Molina y Juan Humberto Vital coinciden en que las universidades generan demasiados empleados, más que fomentar una nueva generación de empresarios turísticos; situación por demás contradictoria en una economía donde existe un acceso limitado al universo de las grandes empresas turísticas.

Eucario González, Director General de Grupo Anderson, expone: *Las necesidades que tiene la industria actualmente —son base en la competencia internacional que se ha desarrollado en este país, con nuevos conceptos de restaurantes— son hacerlos de gente mejor preparada con sistemas actuales y modernos de capacitación y educación para que los restaurantes tradicionales de México se incorporen al nuevo sistema de hacer negocios, gente especializada en la elaboración de alimentos y administración de restaurantes que venga a reemplazar los procedimientos tradicionales.*



Foto: Wilson Morán. Centro Universitario Hotelero de CDMX

Abundó acerca de los nuevos sistemas: *A través de un sistema de cómputo, deben incorporar las distintas cuestiones administrativas de los restaurantes: estadísticas, costos, compras, promedio de clientes; necesitan que sepan manejar estadísticas que ayuden al empresario a saber cuáles son las tendencias en los gustos de la clientela.*

### Los problemas en Latinoamérica

A su regreso del Séptimo Congreso Panamericano de Escuelas de Hotelería y Turismo de la CONFETH (Confederación Panamericana de Escuelas de Hotelería y Turismo) celebrado en Brasil, Miguel Torruco Marqués, fundador y ex-Presidente de esta Confederación y Presidente del Patronato de la Escuela Panamericana de Hotelería, mencionó que uno de los puntos abordados en el Congreso fue la importancia de hacer más eficiente la vinculación de la escuela con el sector productivo, sobre todo en los países que nos encontramos en vías de desarrollo.

Indica que las instituciones educativas tienen que readaptar sus planes y programas de estudio a lo que más demanda el medio, que es la industria de la hospitalidad. *Hay universidades que continúan al turismo como carrera donde con doctores muy profesional dirigen carreras humanísticas, administrativas y finanzas; sin embargo, todavía no incorporaron a las materias que tratan el ambiente todo el conocimiento del saber hacer dentro de*



# DOCUMENTO ESPECIAL

## Educación turística en cifras

Programas de estudio	120
Nombres de carreras	29
Diseños de planes de estudio	66 %
Posgrados en operación	5
Alumnos matriculados (año 1967/7)	130,000
Egresados titulados	13 %

Fuente: Dirección General de Estudios y Cooperación Turística, Secretaría de Turismo.

la actividad hospitalaria, por lo que muchos que obtienen grados muy genéricos corren el riesgo de salir al subempleo.

Cifras dadas a conocer en el Congreso indican que los sectores hotelero y restaurantero ocupan prácticamente el 88 por ciento de la oferta laboral; un seis por ciento es empleada por las agencias de viajes y líneas aéreas; un tres por ciento, otros medios de transporte; un uno por ciento son guías de turistas, y la diferencia la absorbe el sector oficial, mismo que cubre vez de diez a desemplearse con menos personal.

Con el fin de evitar esta problemática, las 98 universidades miembros de la CONEPT unificarán los criterios y el nombre de las carreras bajo cuatro grandes especialidades: posteriormente, llevarán a cabo la primera certificación CONEPT a nivel continental bajo el asesoramiento de la *Universidad George Washington* de los Estados Unidos. Con ello se pretende acabar con la gran diferencia reinante entre los planes de estudio de los países miembros.



Lucario González observa entre los empresarios restauranteros una gran conciencia de impartir capacitación en todos los niveles, entendida como una prioridad para hacer mejores negocios, en la cual se incluye también la capacitación del área de servicio, punto donde el comensal nota la eficiencia o deficiencia de un establecimiento. *A los estudiantes les falta congruencia entre*

*la teoría y la práctica para que se convengan que lo aprendido en el aula lo pueden llevar a la práctica, en beneficio propio y del lugar donde trabajan,* señala.

De igual forma, las empresas deben olvidar las añejas costumbres de utilizar a los practicantes en tareas secundarias que no aportan nada al desarrollo del estudiante y al conocimiento de las distintas actividades del sector y ofrecer, en cambio, entrenamientos especializados superados directamente por la universidad y verificar así que las funciones realizadas sean las correspondientes. *Desafortunadamente* —indica

Loris Estefan—, *durante mucho tiempo cuando los alumnos iban a practicar a las empresas los ponían a sacar copias o archivar y realmente no podían conocer las actividades propias de cada uno de los áreas.*

## El compromiso de las escuelas

Para algunos la experiencia laboral de los maestros es fundamental; para otros, bajo determinadas circunstancias, puede pasarse por alto, siempre y cuando los resultados de la educación aporten la suficiente calidad profesional que demanda el mercado.

*La experiencia sí es necesaria pero no lo es todo* —señala Sergio Molina—, *hay que tener un conocimiento teórico y tener la habilidad de transmitir el conocimiento; yo podré tener mucha experiencia pero puedo ser ineficiente en la transmisión del conocimiento; entonces la experiencia la depara servir. Sin embargo, reconoce: La experiencia tiene un sitio.*



## El compromiso de las empresas

Las acciones reflejan que la actitud de las empresas para con los estudiantes que de sean integrarse al sector laboral cambia poco a poco: éstas se han concentrado del desarrollo de las habilidades del recién egresado, falta de experiencia, que sale a integrarse a una actividad turística mucho más cambiante y dinámica que los planes de estudio, *lo toman como un espectro de la empresa, una inversión producida por bien propio,* indica José Alfredo Schütz.

### Relación de escuelas con especialización y maestrías

Escuela Panamericana de México	Especialidad en Administración Hotelera
Universidad Autónoma de México	Especialidad en Administración Exterior
Universidad Chapingo	Especialización en Administración Hotelera
Universidad Anáhuac	Especialización en Dirección Moderna de Empresas Turísticas
Instituto Mexicano de Turismo (Cursos de Policía)	Especialidad en Hotelería y Alto Nivel
Universidad del Valle de México	Maestría en Metodología de Negocios Turísticos
Instituto del Intercontinental	Maestría en Turismo
Universidad CUE	Maestría en Turismo
Universidad Autónoma de Guerrero	Maestría en Desarrollo Turístico
Universidad del Valle de México	Administración de Empresas Turísticas
Universidad del Occidente (Campus Morelia)	Maestría en Turismo
Escuela Superior de Turismo (Cursos de Maestría)	17
Turismo y especializaciones	65

Fuente: Círculo de Estadística de Estudios Turísticos 1966-1967 y libros de la Dirección General de Desarrollo de la Cultura Turística, Secretaría de Turismo.



## DOCUMENTO ESPECIAL

### El trabajo de Sector y el CENEVAL

La Dirección General de Educación y Capacitación Turística de Sector, ha promovido una serie de reformas a los planes de estudio de carreras a nivel técnico, nivel superior, así como a los programas de capacitación para diseñar programas que consideren una mayor formación del estudiante en la práctica, que estén en contacto con la actividad turística antes de concluir sus estudios y con ello fomentar una mayor posibilidad de inserción en el mercado laboral; de esta forma, las empresas detectan al personal con el que pueden contar. Sin embargo, no se obtienen los resultados esperados debido a la baja compensación empresarial de la importancia que tienen las escuelas.

En contraparte, han logrado concientizar a las instituciones educativas de la importancia de la actualización permanente en sus métodos y enseñanzas; una herramienta eficaz para valorar el nivel de conocimientos es el *Examen General de Calidad Profesional para el Turismo* (EGCPT), elaborado por Sector y el Centro

Resultados alcanzados por los egresados de la licenciatura en Administración de Empresas Turísticas

Área del EGCPT (temas de conocimiento)	Límite superior en porcentaje de aciertos	Media nacional	Límite inferior en porcentaje de aciertos
Bases contables y administrativas	63 200	37 519	24 550
Bases turísticas	38 000	36 738	37 839
Matemáticas	68 700	31 986	8 300
Cultura general	73 300	36 655	21 230
Informática	45 800	27 540	12 950
Estadística	27 910	29 161	0 000
Metodología	77 800	34 648	0 000
Economía	30 000	33 207	20 000
Derecho	43 500	27 974	13 968
Marketing	68 700	30 948	11 100
Administración turística	69 400	40 114	27 238
Contabilidad y sistemas aplicados	34 500	39 945	32 313
Hospedaje	69 400	43 125	29 866
Alimentos y bebidas	34 500	29 150	27 306
Servicios de viaje	63 600	41 766	30 218

La media nacional de aciertos totales alcanzado por los sustentantes en el examen de Administración de Empresas Turísticas es de 37 520 por ciento.  
Fuente: CENEVAL

Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A. C. (CENEVAL) a raíz del convenio de cooperación firmado por los dos instituciones en noviembre de 1995.

Puesto en marcha por vez primera en septiembre de 1996 para evaluar los conocimientos, habilidades y valores que deben poseer los egresados de licenciaturas en ni-

trismo, hasta el tercer trimestre de 1997 se realizaron 967 exámenes en tres aplicaciones nacionales y cuatro especiales distribuidos en 24 sedes de 14 estados de la República Mexicana y el Distrito Federal; los evaluados fueron egresados de 28 instituciones de educación superior. Para este año se contempla tener listo un examen dedicado a los estudiantes de nivel técnico.

Resultados alcanzados por los egresados de la licenciatura en Turismo

Área del EGCPT (temas de conocimiento)	Límite superior en porcentaje de aciertos	Media nacional	Límite inferior en porcentaje de aciertos
Bases contables y administrativas	34 250	34 546	14 800
Bases turísticas	76 000	42 139	16 000
Matemáticas	30 000	30 343	23 000
Cultura general	42 240	39 298	33 300
Informática	50 000	26 634	16 750
Estadística	45 830	26 477	21 680
Metodología	47 700	31 573	22 213
Economía	60 000	33 948	31 331
Derecho	40 950	31 722	20 830
Marketing	40 910	30 991	18 200
Economía turística	48 910	32 400	18 800
Administración turística	36 050	40 127	32 807
Sociología del turismo	33 000	37 540	28 700
Historia turística	24 100	40 281	34 505
Identificación y desarrollo turístico	66 730	45 259	20 600
Diseño de productos	51 540	39 980	31 650

La media nacional de aciertos totales alcanzado por los sustentantes en el examen de Turismo es de 37 250 por ciento.  
Fuente: CENEVAL

**El Examen General de Calidad Profesional para el Turismo es una herramienta eficaz para valorar el nivel de enseñanza**

Cabe señalar que el CENEVAL y Sector reconocen dos definiciones diferentes de licenciaturas: Turismo y Administración de Empresas Turísticas, la primera dedicada a estudiar de manera integral el fenómeno turístico y la segunda ocupada del proceso administrativo de las empresas del sector.





Es fundamental de la misma manera que la escuela no pierda de vista general entre los alumnos una cultura empresarial, que no estén a la expectativa de ocupar un puesto en un hotel creado hace 20 años, que sean capaces de formar empresas que a la larga se convierten en nuevas fuentes de trabajo.

En el aspecto de educación turística, Sergio Molina identifica tres grandes niveles que es indispensable dimensionar, valorar y sobre esta base enfocar los esfuerzos hacia donde se requieren más profesionales en la materia. *Hay una gran preocupación por preparar gente a nivel administrativo y gerencial, por preparar al personal que atiende directamente al turista - lo que se llama personal de contacto -, pero veo poca preocupación por los recursos humanos altamente calificados con una visión integral del desarrollo estratégico del sector y las empresas; este sector tiene un costo que muchos lo vivimos actualmente.*

Juho Cesar Hernández explica el objetivo de la EST. *Damos una formación integral, donde el alumno adquiere conocimientos a profundidad de lo que son las operaciones de viajes. La hotelería le planificamos y des-*

*arrollamos turismo. La Petróleo forma lo en todos en turismo con alto perfil, con un punto de vista analítico de su rol dentro para crear nuevos polos de desarrollo turístico, nos formamos profesionales en la planeación del proceso administrativo, pero al mismo tiempo nuestros egresados son capaces de integrarse a cualquier hotel o institución.*

Luis Escobar habla acerca del nuevo programa de estudio de la licenciatura en Administración Turística de la Universidad Autónoma, puesto en marcha en agosto del año pasado. *Nos dotamos de planes y métodos en operación tanto en hacer un seguimiento a las egresadas como los empresarios del sector, una vez que se terminamos elaborando el plan de estudios, vamos a las empresas, por especialidades, para hacerles la presentación, les explicamos que cómo se diseñó el currículo y los resultados que arrojó nuestra escuela y nos sorprendiendo gratamente se encuentran a nuestra*

**Ubicación laboral de los egresados**

Empresas 1979 a 1981	37.6%
Empresas 1982 a 1984	27.4%
Empresas 1985 a 1987	22.1%
Empresas 1988 a 1990	13.4%
Empresas 1991 a 1993	2.5%
Empresas 1994 a 1996	2.4%

Elaboración: Secretaría de Estudios, UNAM.  
Fuente: Encuesta realizada en México, 6 de febrero de 1997.

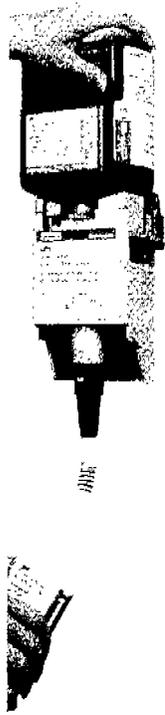
## ¡Todos para uno...

El versátil y completo **Sistema Dosificador de Químicos Twist & Fill**, es perfecto para uno... lo que diluye y prepara hasta 16 diferentes químicos superconcentrados desde un sencillo y cómodo tanque de 1 litro.

## ...y uno para todos!

Porque cuenta con una gran variedad de aplicaciones para cada tipo de trabajo: limpiador de ventanas, espejos, cocinas, pisos, alfombras, desinfectante y desodorante de interiores, entre otros.

**El Sistema Dosificador de Químicos Twist & Fill**, todos para uno y uno para todos, es la solución para todas las necesidades de mantenimiento y limpieza de su negocio.



Para recibir mayor información y un video de:

**El Sistema Dosificador de Químicos Twist & Fill,**

## LLAME ¡AHORA MISMO!

al **Centro de Atención Telefónica 3M**  
al **574-4537** en el D.F.

o del interior al **01-800-012-5200,**

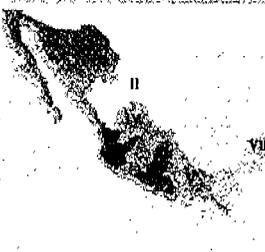
y con gusto le enviaremos un video demostrativo de **El Sistema Dosificador de Químicos Twist & Fill.**

SU NEGOCIO LIMPIO ES NUESTRO NEGOCIO

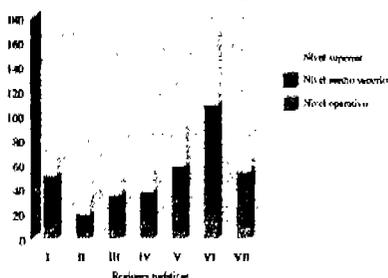
**Sistema Integral de Limpieza Institucional 3M**

# DOCUMENTO ESPECIAL

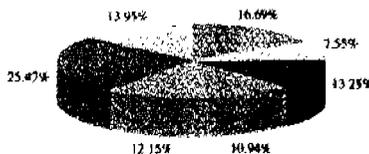
Fig. 1. Distribución de la oferta educativa turística por región



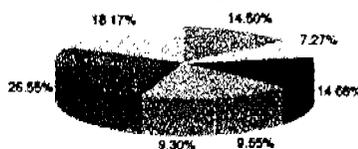
Oferta educativa turística por región



Oferta de alojamiento por región



Oferta de empleo por región



A través de las respuestas de los egresados que concluyeron sus estudios a nivel licenciatura, las universidades pueden detectar las fallas cometidas en la enseñanza, modificar y reestructurar sus planes y programas de estudio y, al mismo tiempo, buscar estrategias de capacitación y actualización profesional de sus docentes. La evaluación contempla cuatro diferentes áreas de formación (básica, instrumental, específica y especializada), dieciséis campos de conocimiento para el perfil de turismo y quince para el de administración de empresas turísticas. La persona que presenta el examen y lo aprueba según los parámetros indicados por el CENEVAL, recibe además de la constancia de haber presentado el EGCP-T, un *Certificado de Calidad Profesional* avalado por la Dirección General del CENEVAL y la Secretaría de Turismo.

Entre las características de los 967 egresados que presentaron el examen están las siguientes: 747 fueron mujeres, de éstas, 576 cursaron la licenciatura en Administración de Empresas Turísticas y 171 Turismo; 220 fueron hombres de los cuales 199 estudiaron Administración de Empresas Turísticas y 21 Turismo; el 63.59 por ciento concluyó sus estudios en institución de educación superior de tipo privada y el 36.40 por ciento es egresado de institución pública; 858 de ellos, es decir, el 88.72 por ciento del total, terminó sus estudios entre 1990 y 1997; de los 967 egresados 78 (81.28 por ciento) tienen un promedio general de estudios igual o superior a ocho; del total de evaluados sólo 12 (1.2 por ciento) está titulado, y 574 ex-alumnos del total de la población (59.35 por ciento) declaró estar trabajando, 470 de ellos informaron que lo hacen en alguna empresa u organismo relacionado a la profesión turística.

En un escenario turístico tan cambiante, donde imperan nuevos conceptos y formas de pensar dentro del turismo, donde la competencia en el mercado laboral cada vez es más intensa, la institución y el alumnado que entiendan a los servicios como una educación fundamentada en las ciencias, la administración, las humanidades y la práctica basadas en la investigación, comprenderán de una mejor manera las necesidades y oportunidades de desarrollo dentro del sector; de igual forma, si las empresas valoran — como una prioridad para hacer negocios — la educación y capacitación hacia todos los niveles del personal que en un futuro inmediato se integrará a su equipo de trabajo, la preocupación por encontrar entre los egresados una persona que reúna el perfil para ocupar un determinado puesto, dejará de existir. ♥

## MACRORREPORTAJE

# Hoteleros y Mayoristas, el inicio de la temporada

- ¿Quién obtiene mayores ventajas en la comercialización?
- México, competidor directo de cualquier destino
- Las ventajas y las desventajas de los grandes foros

Por José Luis Reyes II.

Cada año religiosamente las compañías hoteleras preparan sus estrategias de comercialización; labor impostergable, cíclica, con la cual se asegura la colocación del producto en el mercado. Cada año, de igual manera, se espera el mejor resultado en estas transacciones. Pero ¿cómo prepararse? ¿cómo diversificar la oferta de habitaciones entre los diferentes canales de distribución? ¿cuál de ellos ejerce mayor presión en las tarifas? ¿cómo determinar el precio de venta?



En clase, hasta 50 por ciento el negocio con los turistas.

Dentro de los diferentes canales de distribución, medio por el cual el cliente llega al hotel —llámense representantes, compañías, líneas aéreas, ventas de mostrador, agencia de viajes minorista, central de reservaciones propia—, las agencias de viajes mayoristas juegan un importante papel en la tarea de poner

al alcance del consumidor final de cualquier latitud la oferta de habitaciones de las cadenas hoteleras. En algunos casos, el porcentaje del mercado de un hotel captado a través de un mayorista representa hasta un 50 por ciento de su negocio, sobre todo en hoteles de playa; para los hoteles de ciudad, el porcentaje de esta aportación, en algunos casos, puede ser hasta cero.

Los operadores mayoristas, como canales centrales de distribución del producto hotelero, por ser quienes conjugan los servicios de hospedaje avión trasladados terrestres y los ponen a disposición del consumidor final a través de una red de agencias de viajes minoristas se han convertido en la herramienta básica para la comercialización de habitaciones y por ende, de los destinos turísticos.

### El precio de México

A nivel general, las tarifas hoteleras de México como destino turístico son calificadas como buenas; sin embargo, es tan dechado el precio al que se vende una plaza que, advierten los hoteleros, la mala comercialización de los hoteles puede llegar a dañarla. Si hay una gran incidencia de hoteles mal comercializados se afecta globalmente a una plaza, señala **Ricardo McKay**, vicepresidente de



México, el mayorista directo en cualquier destino.

**Ventas y Marketing de Posadas U.S.A.**, sin embargo, ataja, *debemos considerar que en una economía de mercado el precio correcto es el que paga el cliente.*

Implementar técnicas de administración deficientes y ser gerenciado de una forma incorrecta en el área comercial, llevan a un hotel a prácticas erróneas de comercialización. Los hoteles son depositarios de una enorme cantidad de información, utilizan de una manera adecuada es la diferencia entre una buena y mala comercialización. La falta de una memoria colectiva en el negocio de la hotelería complica el panorama comercial. *Por la cantidad de rotación de personal, no existe una memoria colectiva en los hoteles, infiere McKay, directores y gerentes de ventas son trasladados o contratados por otras compañías; entonces, esa mente depositaria de la historia del*

## MACRORREPORTAJE

comportamiento del hotel no se mantiene con una y por consecuencia se suele a cometer el mismo error todos los años.

La demanda de México como destino turístico existe, razón por la que se deduce el país es una buena oferta para el mercado internacional; de cualquier forma, los



Vicente Madrigal, Director Corporativo de Ventas de Hoteles.

expertos en comercialización consideran que algunos destinos ofrecen a precios irrealistas. México está subvaluado en muchos destinos y lo debemos recuperar, infiere.

**Camino Real**, por muchos años uno de las estrategias ha sido comercializar nuestros destinos más baratos que los de otros países, sin embargo yo creo que hoteles Casa Estrellas en ciertos temporadas tienen rangos de tarifas similares a los de las islas del Caribe, a las de hoteles de Hawaii, por citar un ejemplo, como lo que compramos en cualquier hotel de ciudades como París, Nueva York, Londres o Madrid que combinan muy bien la parte de negocio con el turismo, situación que no sucede con la ciudad de México que en este momento no tiene una televisión turística.

**Alan Duggan**, Director de Mercadotecnia de **Stamwood Hotels & Resorts México**, señala: Me adhiero al discurso de la Secretaría de Turismo al decir que México ofrece sus atractivos turísticos a bajo precio pero alcanza un nivel de precio mayor, lo que genera una mayor demanda lo cual implica buscar nuevos mercados, un cliente con mayor poder adquisitivo y aumentar la capacidad de recibir más visitantes de avión en AeroTerminal de destino. México no tenemos la posibilidad de hacer este trabajo, que no puede hacerlo una cadena hotelera



Alan Duggan, Director de Mercadotecnia de Stamford Hotels & Resorts México.

sola, una línea aérea sola, tendremos un nivel de tarifa por debajo de su valor. Es un esfuerzo global del gobierno con el apoyo de toda la industria. Esar en el ámbito internacional en términos de captación de visitantes y de cómo como en algunos mercados el nivel de venta que tenemos.

### El mayorista objetivo

La producción que un agente mayorista genera a un hotel es el termómetro que miden los hoteles para seleccionar a su mayorista objetivo. De acuerdo a las características del producto hotelero se busca el operador que más se ajuste a las necesidades que tiene el hotel para la siguiente temporada y económica a año. Aparte de los requisitos fundamentales que se le piden a un mayorista (exceso de inventario en el medio, folletos, flyers, canales de distribución, Internet), algunas cadenas hoteleras toman en cuenta las actividades colaterales que lleva a cabo a lo largo del año — trade shows — para dar contexto a su red de minoristas la información de los hoteles y paquetes que ofrecen.

Otras más se preocupan por el interés que tiene el mayorista en promocionar en forma tripartita el destino país, ciudad y hotel. Nos interesa llegar a cualquier mayorista que promueva el país, precisa **Hannan Zanetti**, director de Mercadotecnia México de **Ryatt International Hotels**, no tenemos las puertas a ningún mayorista, existen muchos pedales entre ellos, pero para nosotros cada uno es importante en su mercado. Sin embargo, observamos los días de su producción de años anteriores, revisamos su producto en función de qué folletos, qué material colateral, esa información para promocionar el país, la ciudad y el hotel, que actividades de mercadotecnia han hecho durante el año para promover esos aspectos, y cuál será su potencial de venta para lo próximo temporada o año.

Un punto importante —y que depende directamente de la estrategia y filosofía de la empresa— es con cuántos



Vicente Madrigal, Director Corporativo de Ventas de Hoteles.

mayoristas se va a negociar inicialmente. Existen compañías que deciden negociar con varios mayoristas que les generan individualmente una pequeña producción, la otra alternativa es trabajar con uno o dos mayoristas que aporten un gran volumen.

Las dos cosas para un mayorista explica Vicente Madrigal, trabajar con uno o dos mayoristas es apostar todo a una carta y en el momento que no se venden ni siquiera que hacer cuando estamos caídos, con uno o dos mayoristas se promueve en el futuro porque permite saber de la fidelidad y la dependencia a que se tiene, lo común que ocurre en el país es el volumen generado. Tienen muchos mayoristas con producción que operan en la ciudad de diversificar el producto y los canales de distribución que para eso, mayoristas al hotel o los canales de la cadena no son una cuenta importante y pueden dejar de recibir de un hotel o de uno y eso que impacta el posicionamiento.

**Diana Pomar**, gerente de Ventas Corporativas de **Hoteles Best Western** explica de qué forma trabajan con los mayoristas que se apoyan. Les es más difícil que en otros países porque los productos que nosotros contamos con una amplia oferta hotelera que abarca diferentes productos turísticos en distintas regiones, sin embargo, se apoyan en relación que cuando van al mercado, por ejemplo, para un mayorista corporativo es más difícil que cuando van al mayorista que se pone a trabajar como en los mercados de mayoristas y promociones para hacer la venta de vender esas cosas con los agentes mayoristas, pero es la base para una buena campaña de venta.



Diana Pomar, Gerente de Ventas Corporativas de Hoteles Best Western.

## MACRORREPORTAJE

### Cómo evitar conflictos

Evitar la competencia desleal con los mayoristas y dar cumplimiento a los acuerdos y a las tarifas netas previamente negociadas, son, para **Grupo Posadas**, los puntos importantes para evitar conflictos en la negociación con los mayoristas. *Lo más importante es cualquier otra industria, lo importante es estimular la generación de nuevos negocios con total respeto entre las empresas paritipantes y los convenios firmados.* De igual forma, precisa **Javier Polanco**, director comercial de **Sol Mérida**, *debemos respetar las tarifas ofrecidas y no sacar por nuestra cuenta promociones o paquetes especiales que estén por debajo de los precios ofrecidos a los mayoristas.*

Alan Duggan, opina que un punto en el cual se puede caer en conflicto con los mayoristas es no otorgarle los mismos beneficios. *Si negocias con más de un mayorista que opera dentro del mismo mercado, debes de dar los mismos beneficios para que tengan una competencia en línea; si no es así, empiezas a desequilibrar la balanza.* Hannan Zanuzari, por su parte, indica que para cerrar una negociación con un precio justo, es importante estudiar la economía de las regiones. *No importa solamente pensar en lo que queremos cobrar, tenemos que pensar lo que vale el producto en determinado mercado, el fin y al cabo el valor que se le da a nuestro producto depende de la situación económica del consumidor final.*

Para evitar conflictos con un mayorista Diana Penar, advierte. *Son puntos elementales pero en una negociación siempre hay que tenerlos presentes, dejar bien claro el monto de los tarifas y que ambos estén de acuerdo, que las políticas de reservación y pago queden totalmente claras y en caso de proceder, la forma de*

*crédito quede también establecida.*

¿De acuerdo a qué criterios se fijan las tarifas ofrecidas al mayorista? Hay varios elementos que debe considerar el hotelero: posicionamiento del hotel dentro de la plaza en relación con la competencia, posicionamiento respecto a otros destinos turísticos, cuáles son las necesidades del hotelero y cuáles las del dueño del edificio, qué proyección tiene planeada para su presupuesto, cuál es la mezcla del mercado, etcétera.

Allotment o bloqueo especial de habitaciones es una de las herramientas que el hotelero ofrece al mayorista para asegurar la producción de este: **Felipe González**, director de Ventas de **Club Med**, explica su forma de trabajar. *Nosotros contamos con solicitudes de reservación hasta con un año de anticipación, por eso no mantenemos allotments. Los mayoristas a través de una solicitud reservan el número de habitaciones que creen pueden vender, si tenemos el espacio confirmamos la reservación, bajo ciertas condiciones mantenemos el espacio bloqueado. Trabajar con allotments implica apuntar un número de habitaciones sin la seguridad de que se vendan, esto influye la venta de nuestro producto a nivel mundial porque mantenemos bloqueadas habitaciones que se pueden vender en otro lugar.*

### La presión de la oferta

En atención a la ley universal del libre mercado, la oferta y la demanda son las que influyen de manera decisiva en la negociación con un mayorista. En este punto confluye otro factor en la determinación de la tarifa: el número de asientos de avión disponibles en la plaza. Cuando un destino posee un número de cuartos proporcional al número de asientos de avión que arriban al destino, cada hotel obtiene su

justa participación y repercute en una mejor tarifa hotelera en el destino.

Conforme a este escenario, la estrategia es crear valor en la mente del cliente. *En una negociación no solamente se habla de precio, el cliente no tiene que percibir si un producto es caro o barato, si es así entonces le falta o le sobra valor,* enfatiza **Ricardo McKay**. *hay que preocuparse en cómo presentarle el producto al cliente, convencerlo que lo ofrecido comparado con la competencia es una buena oferta que tiene valor.*

Felipe González señala que el mayorista no es el que crea la demanda, *la crea para el producto que maneja, pero la demanda del destino es creada por el consumidor, quien es el que decide cuándo viajar y a dónde viajar.*

Bajo la óptica de quienes comercializan la oferta hotelera de los centros turísticos más importantes de México, Los Cabos, Puerto Vallarta, Ixtapa y la ciudad de Oaxaca son los destinos que gozan de mayor demanda actualmente. En Cancún sucede un fenómeno en el que todos coinciden: tiene una demanda muy alta, pero su oferta hotelera está creciendo—sobre todo por el surgimiento de la Riviera Maya—de manera desigual a la capacidad de su aeropuerto, el cual recibe el mismo número y tamaño de vuelos comerciales y charter que hace dos años.

Lo cuanto a destinos sobreofertados, figuran Acapulco (el cual, consideran, está en línea en temporada alta), Huatulco, Manzanillo y Mazatlán; mismos que, aseguran, más que competir internacionalmente, compiten a nivel nacional.

La competencia internacional directa para destinos como Cancún, por ejemplo, está acentuada en Hawái, Florida, el Caribe y Cuba, isla que se ha transformado en una plaza muy importante para el mercado europeo; Los Cabos y Puerto Vallarta son dos destinos que pueden dar competencia a nivel internacional. Otros productos que repre-

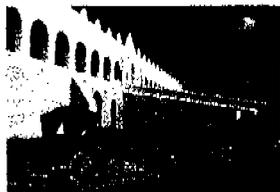


Javier Polanco. Responsable de los acuerdos de mayoristas.



Felipe González. Responsable de Ventas de Club Med.

## MACRORREPORTAJE



Como en la plaza, una feria a la vez.

señalan, en conjunto, una gran competencia para México son los crucesos, los parques temáticos —Disneyland, por ejemplo— y Las Vegas, ciudad con una impresionante oferta de entretenimiento.

La percepción en el extranjero es que México, por su diversidad en cuanto a productos turísticos, compite directamente con cualquier país o productor: cruceros, ecoturismo, playa, arqueología, turismo cultural y viajes hedonistas.

### Ferias internacionales, ventajas y desventajas

A lo largo de los años, han surgido en distintas regiones diferentes ferias y ferias con el fin de reunir a vendedores y compradores de productos turísticos. Con el tiempo, este tipo de congregaciones se han incrementado. Para unos, estos escenarios son ideales, para cerrar el negocio de una temporada o de un año con los clientes potenciales; para otros, sirven solamente como un escaparate para estar presente en la mente de los posibles compradores.

BIT en Milán, ITB en Berlín, Tianguis Turístico en Acapulco, Fitur en España y FIT de Buenos Aires, son las ferias que se han consolidado como líderes en la comercialización turística.

Entre las ventajas que identifican en estos encuentros los hoteleros están: un ahorro en gastos porque se atiende a un mayor número de clientes en poco tiempo y sin la necesidad de visitarlos en su país de origen; la oportunidad de realizar seminarios y presentar los productos turísticos del país con el fin de educar al comprador y al

consumidor; el que son un importante foro de imagen, sirven para analizar las tendencias mundiales de comercialización, encontrarse con los clientes con los que se tiene una relación comercial, la posibilidad de encontrar nuevas oportunidades de negocio y la firma de contratos. Las desventajas: demasiados asistentes por lo que no se le puede dedicar el tiempo necesario a cada uno.

Son importantes estas ferias siempre y cuando no exista una sobreoferta porque se pierde la importancia que deben tener, observa Hannan Zanzuri, otra desventaja que presentan es que asista un vendedor o una cadena débil ya que por lo regular otorga precios especiales que no deben observarse. Algunas veces la organización de los eventos no está al nivel que el hotelero espera, indica Diana Pomar, por lo cual el precio que se paga por estar presente se vuelve excesivo.

Las ferias internacionales, abunda Vicente Madrigal, son foros importantes para conocer tendencias mundiales que está sucediendo con otros destinos con quién están comercializando, si son o no competencia para nosotros. En México estamos muy pendientes de lo que se hace en Acapulco o Vallarta, cuando venimos mucha más competencia en el exterior.



La feria, un vendedor que se vende.

En el afán de comercializar una temporada y llegar al presupuesto, en ocasiones el hotelero hecha mano de las llamadas "ofertas de última hora"; en la medida de lo posible, se trata de evitar esta situación. Sin embargo, esto depende del comportamiento que tiene cada plaza. Regularmente, la

**Vicente Madrigal:** Para la oferta hotelera mexicana el Tianguis de Acapulco es definitivamente el foro más importante para comercializar a nivel internacional, en un corto periodo de tiempo vemos a todos nuestros clientes, les ofrecemos nuestros servicios para la siguiente temporada y podemos iniciar las negociaciones para un siguiente periodo. El Tianguis se debe entender como un foro para comercializar a un solo segmento: mayoristas, no es un foro para comercializar grupos y convenciones, congresos o paquetes propios.

**Alan Duggan:** El Tianguis es donde se cierra el mayor porcentaje de negocio, aquí llegan los compradores interesados en México y se hace por lo menos la primera negociación oficial para la siguiente temporada. Es el momento para ver a los operadores importantes, hacer una revisión de qué funcionó y llegar a acuerdos respecto a la línea de comercialización.

**Hannan Zanzuri:** Para los mayoristas el Tianguis es el evento más importante en México para promover el turismo; compite con las mejores ferias internacionales a nivel mundial. En general está bien organizado y trae al país a los principales compradores. Nosotros creamos mucho en el Tianguis Turístico de Acapulco, es un evento que resulta muy provechoso y productivo para para nuestros hoteles; la próxima edición se ve muy interesante, en algunos destinos vamos a aumentar precios para el siguiente año, en otros los mantendremos por algunas temporadas.

## MACRORREPORTAJE



Ricardo Vicari. Asesora de negocios colectiva

planeación del presupuesto y los resultados reales en cuestión de ingresos varían entre un 7 y 10 por ciento. Lo importante es tener un estimado de las ocupaciones a futuro, indican en Grupo Posadas, más de vender a una buena tarifa por supuesto que es importante contemplar las "ofertas de última hora", no tenerlas vigentes siempre, solamente cuando realmente se necesitan y saber cómo comercializarlas.

Factores externos que oríllan actualmente a los hoteleros a tomar decisiones de última hora son la situación económica de los mercados compradores y los cambios meteorológicos. En hoteles de playa es difícil mantenerse en línea con una estrategia, precisa Alan Duggan, sin embargo puedes fiar tu estrategia en una combinación de histórico y tendencia del mercado, si no vienen dos o tres años de crecimiento en el destino avises que esto seguirá; los factores externos te hacen reaccionar sobre la marcha, pero la estrategia para determinar qué volumen te vas a dar a un mayorista, cuánto dejas para otras tarifas, implica hacer todo un análisis. Las negociaciones con mayoristas se hacen en abril para el año siguiente, y en países como los nuestros en un año pueden pasar muchísimos cosas.

¿Quién gana en este negocio?

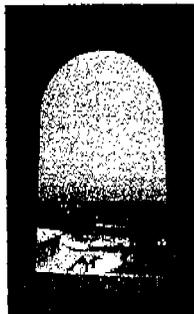
Por la influencia de los mayoristas, quienes controlan la mayor parte de los asientos de avión disponibles, los vuelos charter, y la capacidad de llegada a una extensa red de agentes minoristas, se antoja que éstos alcanzan una ventaja por sobre los hoteleros. Ellos

misimos, nos dan su punto de vista respecto a esta situación.

Grupo Posadas opina: *En términos reales las dos partes pueden obtener beneficios si el hotel maneja adecuadamente sus allotments, sus habitaciones y sus temporadas.* Hoteles Camino Real, dice: *Si la negociación es justa ambas obtienen beneficios, el problema surge cuando se le dan tarifas muy bajas.* Hyatt International Hotels. *El mayorista busca el mejor producto al mejor precio, nosotros igual.* Starwood Hotels & Resorts: *Con la sobreoferta se beneficia el mayorista; cuando tienes una buena demanda, los dos porque el operador vende todo lo que tiene y el hotelero logra un mejor nivel de tarifa.*

Club Med hace la siguiente observación: *Las inversiones de un mayorista y de un hotel son muy diferentes, por lo tanto el margen de ganancia es diferente. Puede ser que un hotel gane más en pesos y centavos, pero la inversión que hizo es mayor considerando de la inversión de un mayorista, a lo mejor gana menos en pesos y centavos, pero su margen en porcentaje es más alta.*

Lograr un mejor precio en la comercialización de habitaciones requiere de la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas. Conceptos como allotment, block-out dates y cut off, pertenecientes a la industria de la aviación y que fueron adoptados por la hotelería cuando no contaba con la tecnología suficiente, dejarían de ser tan relevantes si se tra-



La inversión de un hotel, durante la de un mayorista

bajara con los adelantos utilizados en esta industria.

Ricardo McKay analiza: *Por ejemplo hacer la reservación de un boleto de avión a un mes de la salida cuesta 500 pesos, entre más se acerca la fecha de salida aumenta su precio, si a un día de la fecha de salida no se vendió su precio baja hasta 200 pesos. Este cambio de tarifa en la aviación existe porque a través de programas de computación se hacen un análisis del yield management, se analiza la oferta y la demanda; con estas mismas herramientas adaptadas a la hotelería y utilizadas de la mejor forma, nos podríamos olvidar de términos mercaderológicos estúpidos.*

Los encuentros hoteleros y mayoristas son los reuniones anuales más esperadas por la fuerza de ventas de un hotel. Obtener un resultado favorable en cualquier foro, exige buscar la tarifa correspondiente, identificar tendencias y tener conocimiento de los estadísticos de la plaza donde el o los hoteles están ubicados; el hotelero mientras más estudiando y analizando tenga a su entorno, a su hotel y a su competencia, tendrá más herramientas para negociar y tener un verdadero beneficio; porque el cliente, en este caso representado por el mayorista, estudia a su vendedor de una manera puntual, detallada y precisa cada temporada. ▽

## LÍDERES DE LA HOTELERÍA

# José Brockmann Obregón,

## pionero en el camino hotelero

**P**ara muchos hoteleros el fin es el dinero y el hotel es el medio, para mí no, el hotel era lo que siempre me importaba. Así define don José Brockmann Obregón, ahora que se considera semiretiraado, sus 51 años de trayectoria como empresario dentro de la actividad hospitalaria.

Hotelero de corazón que logró desarrollar 22 señoriales hoteles caracterizados por una belleza sin igual, don José relata a *Alta Hotelería*, desde la tranquilidad de su oficina en Paseo de la Reforma, en la ciudad de México, cómo fue que desarrolló la primera cadena hotelera internacional en México, cómo logró tener en sus manos el 10 por ciento de la oferta hotelera y por qué fue él quien destapó la primera botella de champaña en las desoladas playas de Cancún, cuando en aquella arena blanca todavía nadie planeaba levantar hotel alguno, excepto un grupo: **Westin International Hotels de México**

### Del Hotel de Cortés al Camino Real

1944 fue trascendental para el próspero joven hotelero que le esperaba: El **Hotel Ritz**, ubicado en las esplendorosas calles del centro de la ciudad de México, vivía su mejor época, la demanda por conseguir una habitación en él superaba la oferta y la gente era renitida a otros hoteles de la zona. Ante esta situación desde la casa de cambio que instaló en el interior del Ritz, surgió en don José la inquietud por tener un hotel propio; con los meses maduró esta idea rodeado de los mejores amigos de su vida, gente de la hotelería

transcurrieron dos años y llegó la oportunidad esperada: el control de arrendamiento del **Hotel de Cortés** se ponía en venta y en 1946 lo compró. Fue el primer hotel que yo tuve en mi vida, recuerda don José.



José Brockmann Obregón, toda una trayectoria en la historia hotelera de México.

Tiempo después se involucra aún más en el ambiente hotelero, ocupa la Gerencia del **Hotel Ritz** y es propietario del **Hotel de Cortés**, pero sin descuidar su casa de cambio, negocio que lo acerca a la hotelería. En su caminata acostumbrada por la elegante avenida Reforma de los años cincuenta, descubre que al edificio que alojaba a la Embajada de Estados Unidos lo estaban desocupando; cuenta que se le ocurrió entrar y preguntar por el dueño. Me gustó mucho la construcción, la rentamos y pusimos el **Hotel Francis**, así se llama

Por José Luis Reyes II.

ba antes de ser **Hotel Imperial**, en 1952 se abrió al público y fue un éxito bárbaro, estaba en un lugar estratégico. Después, en 1957, compramos el **Hotel Majestic**.

En 1958, un grupo de inversionistas le propone desarrollar un nuevo hotel en provincia, inmueble que se convertiría en el primer hotel de toda una cadena en México: **Camino Real Guadaluajara**.

### El decisivo apoyo de Banamex

Antes de seguir con el desarrollo de los **Hotels Camino Real**, don José vuelve sus ojos a la ciudad de México y a invitación del **Banco Nacional de México** (**Banamex**), se asocia y surge en 1961 el **Hotel Alameda**. Además de un hotel, nació una sociedad con esta institución financiera que, con el pasar de los años, se convirtió en un gran apoyo para don José en el desarrollo de hoteles en lugares sin explotar.

### «DESTAPÉ

LA PRIMERA BOTELLA

DE CHAMPAÑA EN

CANCÚN CUANDO NO

HABÍA NADIE...»



## LÍDERES DE LA HOTELERÍA

Como Presidente de la **Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles** de 1961 a 1965, su mayor aportación fue unir al premio y lograr que cada hotel reportara, sus niveles de ocupación para contar con información actualizada de cada ciudad, y con ella asesorar a los inversionistas sobre la conveniencia de desarrollar o no un hotel en determinado lugar.

Marcado el inicio en la capital de Jalisco de toda una cadena hotelera, el crecimiento posterior fue espectacular. Debido a su aguda visión de hotelero y al contacto estrecho con arquitectos y diseñadores dedicados a construir hoteles de belleza incomparable, varios inversionistas del interior de la República se acercaron a él para que juntos abrieran hoteles de categoría en sus ciudades de origen.

En 1965 inicia la construcción del hotel **Camino Real Tampico**, un año después se comienza a trabajar en el **Camino Real Saltillo**; simultáneamente, don Antonio de Benítez, Director del Programa Nacional Promozona, lo invita a desarrollar, en el marco de este programa, el **Camino Real Ciudad Juárez**, inaugurado en 1966. Como se, *thamos bastante rápido*, observa don José.

### Nace la primera cadena hotelera

Estos años representaron un acelerado crecimiento, pero también la formación de la primera sociedad entre estadounidenses y mexicanos, fundándose así la primera cadena hotelera internacional en México con tres actores: **Westin International Hotels**, **Banamex** y don José Brockmann, y de ahí surge **Westin International Hotels de México**.

El éxito iba en ascenso y con él venía uno de los mejores proyectos: **Camino Real Ciudad de México**. *El Director del Banco Ná tomó una decisión que al Presidente de Gastha-Diaz Oñda, le causaría mucho tener un gran hotel para recibir las Olimpiadas del 68. Compramos el terreno del Hospital Inglés, que lo acababan de*

*volar, y construimos el Camino Real, comenta don José. A la par de la construcción de este moderno hotel en la capital, se levantaba el Camino Real Puerto Vallarta, el Camino Real Mazatlán y el Camino Real Cbo San Lucas.*

A fines de los años sesenta, **Westin International Hotels de México** manejaba el diez por ciento de las habitaciones hoteleras en México y tenía un mucho camino por recorrer.

### El primer brindis en Cancún

En 1971, por una invitación de Ernesto Fernández Hurtado, Director del Banco de México, los señores Javier Bustos y Agustín Leporeta, de Banamex, y don José Brockmann, visitan las des pobladas playas de Cancun para seleccionar el lugar, en donde tres años más tarde abriría sus puertas acompañado de un éxito rotundo el **Camino Real Cancún**. Satisfecho de su visión que lo llevó a ser el primero en construir un hotel en un sitio que años después alcanzaría fama mundial, don José recuerda: *Después la primera botella de champán en Cancún cuando no había nadie... todavía tengo aquella botella que lleve de arena blanca ese día.*

En 1973 la cadena hotelera sumaba 22 propiedades, cifra que lo obligaba a viajar constantemente a diferentes destinos para atender el buen funcionamiento de cada hotel, *me lo pasaba entre 150 y 200 días al año viajando. Me aburrí de viajar, por eso ahora ya no quiero viajar*, advierte. Un año después, en 1974 termina su sociedad con **Westin** y con ello la posibilidad de tener reservas, redes internacionales para los hoteles de Cortés, Majestic y Ritz; busca entonces una cadena hotelera internacional que le ofreciera este servicio y de esta forma surge la relación con **Best Western**, que hasta la fecha sigue en pie.

El viaje a intenso fue determinante para que en 1980 comenzara a vender sus propiedades y a llevar una vida más tranquila. *Sonotricado de la hotelería*, según se considera por conservar firmemente tres

hoteles en la ciudad de México — **Best Western Hotel de Cortés**, **Best Western Hotel Majestic** y **Best Western Hotel Ritz**—, cuya Presidencia y Dirección General están a cargo de su hijo Gonzalo Brockmann y Héctor Guzmán, respectivamente, no desatiende sus obligaciones de propietario y los visita regularmente.

## MUCHOS

## EMPLEADOS

## Y MUCHO CAPITAL,

## DEFECTOS

## DE LA

## HOTELERÍA

El Hotel de Cortés es el mejor recuerdo de su trayectoria: *Es increíble haberlo mantenido durante 52 años, y cada día está más bonito y mejor. lo tenemos bastante es precioso comer ahí. Su mayor orgullo, el Camino Real Ciudad de México. Cuando fue de nosotros era, por mucho, el mejor hotel de México.*

Esta es sólo una parte de una impresionante trayectoria de un hombre que, a sus 77 años, recuerda haberse imaginado cada su vida ser hotelero, incluso antes de los 24, edad en que se inició en la hotelería; lo que nunca imaginó fue el tamaño que alcanzó en este negocio que a su juicio tiene dos defectos muy grandes, *no hay empleados y mucho capital*. ☞



ESTILOS TIPOGRÁFICOS Y DE FORMATO DE ENTREGA DE TEXTO

Elemento	Tipografía	Formato
Cornisa (nombre de la sección a la que corresponde el artículo).	Altas, negritas 16 puntos	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: automático. Alineación: izquierda.
Título	Altas y bajas, negritas, 16 puntos	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: izquierda.
Balazos (dos o tres)	Altas y bajas, negritas, 14 puntos. Cada destacado señalado con una viñeta (•).	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: izquierda.
Autor	Altas y bajas, negritas, 12 puntos. Antecedido por la palabra "Por".	24 puntos antes. 12 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: derecha.
Primer párrafo después de título o cabeza intermedia.	Altas y bajas, normales 12 puntos.	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: izquierda.
Párrafos subsecuentes	Altas y bajas, normales, 12 puntos.	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: izquierda. Sangría de 1.25 cm.
Cabezas intermedias (las necesarias).	Altas y bajas, negritas, 14 puntos.	24 puntos antes. 12 puntos después. Interlineado: doble. Alineación: izquierda.
Un destacado por página ( <i>bullets</i> )	Altas y bajas, negritas, 14 puntos. Insertado en un marco.	Marco: Ancho 7 cm. Alto: automático. Alineación: derecha, margen.  Párrafo: 0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: sencillo. Alineación: izquierda.
Cuadros	Altas y bajas, normales, 9 puntos. Pueden utilizarse negritas y cursivas si se requieren.	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: sencillo. Alineación: izquierda. Enmarcado con borde de tabla.
Cita textual	Altas y bajas, cursivas, 12 puntos.	
Frases incidentales o aclaratorias	Altas y bajas, normales, 12 puntos.	Entre guiones largos.
Palabras en idioma extranjero	Altas y bajas, cursivas, 12 puntos.	
Nombres de dependencias / siglas.	Altas y bajas, normales, 12 puntos	
Marcas diversas, nombres de hoteles y de restaurantes	Altas y bajas, negritas, 12 puntos.	
Cargos y grados académicos	Altas y bajas, normales, 12 puntos.	Normal
Agradecimientos	Altas y bajas, normales, 9 puntos. Pueden utilizarse negritas y cursivas si se requieren.	0 puntos antes. 0 puntos después. Interlineado: sencillo. Alineación: izquierda. Enmarcado en borde de tabla.
Fuente	En todos los casos Times New Roman.	
Márgenes de hoja		Superior 2.5 cm. Inferior 2.5 cm. Izquierdo 3 cm. Derecho 3 cm.

CRONOGRAMA DE EDICIÓN REVISTA NO. \_\_\_\_\_

Proceso	Responsable	Fecha prevista	Fecha real	Obligaciones
Artículo	Coordinador Editorial			
Entrevista	Colaborador			
Columna	Colaborador			
Reportaje	Reportero			
Sección noticias	Jefe de redacción			
Vo. Bo. Contenido editorial dirección general.	Director general			
Cierre de ventas	Ventas			
Elaboración de cuadrícula	Coordinador editorial			
Revisión de cuadrícula	Ventas/Dirección general/Coordinador editorial			
Corrección de cuadrícula	Ventas/Dirección general/Coordinador editorial			
Elaboración de portada	Diseño			
Selección de portada	Dirección general			
Anuncios de forros	Ventas			
Anuncios de interiores	Ventas			
Publireportajes	Ventas/Editorial			
Montaje de anuncios electrónicos	Diseño			
Compra de papel forros/interiores	Contabilidad			
Digitalización de imágenes y fotos interiores	Diseño			
Diagramación de páginas de la revista	Diseño			
Revisión de páginas diagramadas	Editorial			
Vo. Bo. dirección general	Director general.			
Envío a pre prensa de forros e interiores	Diseño/Editorial			
Formación de pliegos	Imprenta			
Impresión de pliegos	Imprenta			
Revisión de pliegos	Diseño/Editorial			
Aplicación de barniz UV a forros	Imprenta			
Doble y corte de pliegos	Imprenta			
Encuadrado de revista	Imprenta			
Refine de revista	Imprenta			
Revisión final	Editorial			
Entrega de revista	Imprenta			

REVISTA NO. \_\_\_\_\_

RELACIÓN DE MATERIAL ICONOGRÁFICO

Sección	Material	Tratamiento	Observaciones especiales
Portada	Fotografía de hotel	Digitalizar en alta resolución	
Directorio			
Editorial			Tomar foto del número anterior.
Índice	3 ó 4 fotografías	Digitalizar	Tomar tres ó cuatro imágenes de igual número de artículos de la revista en diseño reportajes.
Centro Turístico	6 diapositivas	Digitalizar	
Alimentos y Bebidas	5 diapositivas	Digitalizar	Recorte de imágenes.
Tecnología	6 diapositivas	Digitalizar	Utilizar en primeras páginas de reportaje
	4 fotografías	Digitalizar	
Proveedores	1 fotografía	Archivo electrónico	Retocar
Publirreportaje	1 fotografía	Archivo electrónico	
Noticias Internacionales	3 fotografías	Digitalizar	Deben utilizarse de la manera acostumbrada (chechar sección de número anterior).
	1 viñeta	Archivo electrónico	Emplear la viñeta completa.
Atlas Noticias	10 fotografías	Digitalizar	
En nuestro próximo número			
Agenda			

DIRECCIÓN DE *Restaurante*  
*A la Carta*

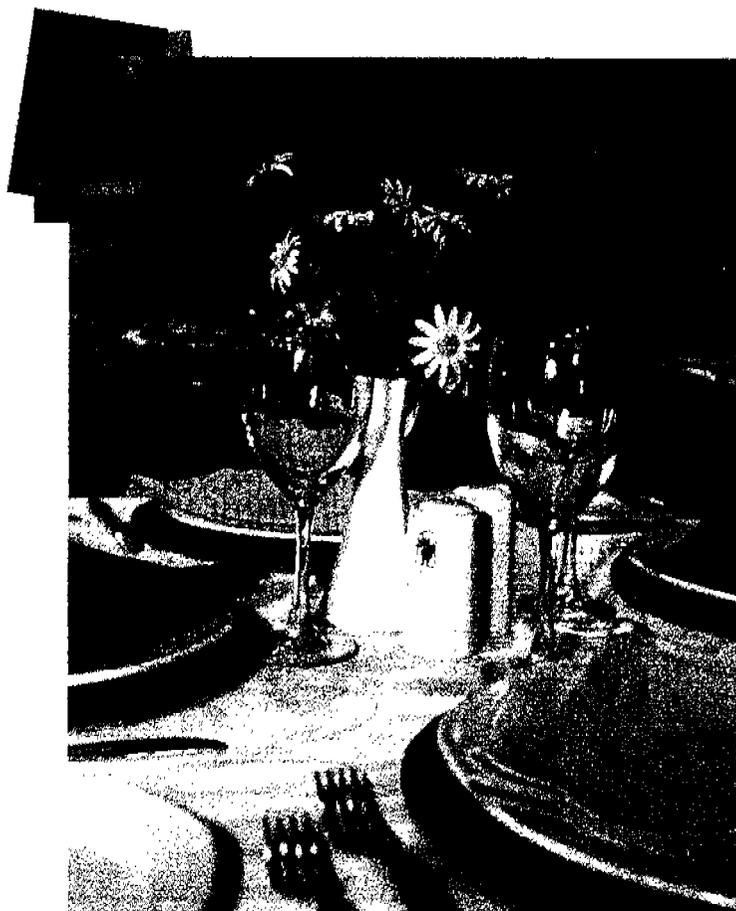
INTERNACIONAL

MR

AÑO 4 NÚMERO 23

DICIEMBRE / ENERO 99

\$18.00



◆  
Cocinando  
el éxito

◆  
El *champagne*  
y los vinos  
espumosos

◆  
Segmentación  
para la  
operación de  
restaurantes de  
cadenas

Universidad Hotelera y Gastronómica (CESSA) México, D.F.



## Apuntes de un visionario

# Jesús Arroyo Aguirre, el valor de ser un buen anfitrión

- Arroyo, una necesidad convertida en una tradición restaurantera.
- El restaurante, una locura que le ha dado todo.

Por José Luis Reyes H.

**E**ra viernes. Faltaban pocos minutos para el mediodía, atravesamos la cocina en la que el personal, afanoso, atendía sus labores para recibir a los comensales que ese día se incrementan: con dos fuertes palmadas en la espalda nuestro entrevistado saluda a Crucita, una cocinera que, después nos enteramos, ha estado en el restaurante desde los inicios. Para realizar la entrevista llegamos por la puerta de servicio a un salón de los muchos que tiene el negocio.

El restaurante, famoso por servir una excelente cocina mexicana en un ambiente que evoca, desde la entrada, a la bella provincia de Oaxaca, mucho más cuando se escuchan entre las mesas las alegres o melancólicas notas musicales del mariachi, el sentimiento de un trío o la fuerza de la música de un grupo norteño; reconocidos nuestro entrevistado por mantener durante décadas a este lugar como uno de los mejores restaurantes para saborear y disfrutar de las tradiciones mexicanas, Jesús Arroyo Aguirre, propietario del afamado **Restaurante Arroyo**, ubicado al sur de la ciudad de México, nos habla de cómo logró desarrollar este lugar.

Originario de Tlaxianguillo, Hidalgo, Chucho Arroyo, como lo llama toda la gente, recuerda que para llegar a las dimensiones y prestigio que hoy tiene su negocio, fue trascendental el éxito que tuvo en un año la aventura que su padre inició en 1940 en unos terrenos de Tlalpan, despojados en aquella época. Le prestaron a mi papá unos terrenos francamente inhóspitos donde ahora está una agencia automotriz (un negocio junto al restaurante), arriba había una casa que fue la que habíamos. Arroyo surge como muchas cosas que se hacen por necesidad, estábamos pasando por una crisis económica muy fuerte, mi papá tenía muy pensado lo que tenía que hacer y empezamos a vender barbacoa.

¿La primera mesa del restaurante? Simplemente unos utensilios que hicieran las veces de ésta. Posteriormente el negocio es trasladado al espacio donde ahora existe uno de los salones del restaurante, ahí se empezó con los hornos de barbacoa, los cazos de las carnisos y una pequeña cocina. Pasó el tiempo y se hicieron una serie de cambios hasta llegar a como estamos ahorita. Su padre, el fundador de este próspero negocio estuvo 15 años al frente de él; al fallar, su esposa y su hijo tomaron la responsabilidad de atender el lugar.

### El restaurante, un acto permanente

En la actualidad, años en que la competencia en el sector restaurantera es intensa y difícil, Chucho Arroyo asegura que la única forma para mantenerse vigente entre la gente es atender el restaurante a todas horas: *El restaurante tiene un celo profundo: si la clientela tiene el gusto por un platillo, éste no se le puede variar tantito porque, si la calidad no es la misma, se va para atrás el sazón y todo el trabajo, la gente no vuelve y entonces se acaba el negocio. El restaurante es un trabajo constante de toda la vida, de mañana tarde y noche.*

Aunado a lo anterior, lo más importante es tener las ganas de ser restaurantera, de servir igual que aquí que invita a comer a un amigo a su casa, usted en ese momento quiere dar todo lo que puede y todo lo que sabe, esto hay que practicarlo todos los días, valorar su importancia y no hacerlo una rutina.

Experto en la cocina mexicana, enumera los encantos de esta: olor, sabor, color, identidad y tradición, se atreve a decir que en todo el mundo solo hay dos carnisos con una cultura gastronómica: la mexicana y la china, opina también que la alta cocina mexicana no existe porque sólo tenemos una cocina y es con la que se elaboran todos los platillos. *La licuadora es un principio y todos los instrumentos que surgieron después en esta época tan avanzada que vivimos, no sirven*

para hacer una buena comida mexicana. Comenta que las recetas de la cocina tradicional se han perdido. *Recetarios de hace muchos años que conservo ya no se entienden, porque hablo que ponerle a los ingredientes ceniza y dejarlos al sereno... En primer lugar de dónde sacamos cenizas, antes se guisaba con leña y carbón y de los rescoldos se tenía la ceniza, pero ahora el gas casi no deja cenizo, dice a manera de broma Chucho Arroyo.*

*Una misteriosa locura*

Después de más de 50 años de arduo trabajo en el negocio, ahora se encuentra ajeno a las presiones administrativas y contables del lugar, tiene a sus esclavos —como llama a sus hijos— al frente del 80 por ciento del manejo del lugar, pero no se aleja del todo porque no se imagina ser Chucho Arroyo y no tener un restaurante, eso lo da todo, expresa con voz emocionada.

Para él este negocio tiene todos los encantos del mundo, es una locura que le dio la oportunidad de tratar a miles de personas que nunca en la vida imaginó poder hacerlo. A la administración la tacha de tediosa y aburrida, pero al final de cuentas el dueño vive, experimenta y aplica una serie de condiciones en esta materia que lo ayuda a llegar al éxito. *Cuando yo empecé a trabajar con mi papá en el restaurante el inventario de lo que nos llevaba en un cuaderno, no había costeos de alimentos y bebidas, era otro plan, un plan familiar en el negocio; a medida que pasó el tiempo se empieza a hacer análisis, hacer un costeo perfecto, bajar lo más posible todos los costos sin deterioro de una calidad*

*Una familia en el negocio*

El Restaurante Arroyo creció con la filosofía de siempre tener dentro de él a una gran familia trabajando. Hombres y mujeres atienden sus tareas propias: los unos con el trabajo más pesado del restaurante, las otras atienden las labores de la cocina. *Mi hija Blanca está en la cocina, al igual que estuvo una prima mía, antes una tía, y en un principio mi mamá así estaban dándole las funciones desde los tiempos de mis padres y creo que hemos seguido llevando la misma táctica. Y ya por ahí viene una cuarta generación que son los nietos*

Los 500 empleados que llegan a laborar los días de mayor demanda —sábados y domingos— también forma parte de la gran familia: *No sé si se fijó abierta que entramos a la cocina que le di a una persona dos palmadas medio fuertes. Esta mujer se llama Crucita, tiene cincuenta y tantos años de trabajar aquí, ya se jubiló y no se va; ella descansa casi toda la semana pero viene y sigue trabajando. Esto es parte de un engranaje que uno debe de tener para poder consolidar el éxito. Sí, aquí hay gente que tiene 35, 38 ó 40 años de trabajar con nosotros, yo creo que el 60 por ciento del personal es de mucho tiempo y es un equipo de gente con la camiseta bien puesta.*

Arroyo es uno de los pocos restaurantes en el que varios de sus empleados comenzaron a trabajar desde niños, se quedaron allí, crecieron, se casaron, tuvieron a sus hijos, se repitió la historia y ahora los nietos están dentro de él. La razón por la que esta gente ha durado tanto tiempo al lado de Chucho Arroyo es la importancia que se le ha dado a las funciones que cada uno de ellos desempeña: *Si el señor que esta ciona los coches, el que barre, el que lava la loza, los conseres, el gerente general o la gente de contabilidad si una de esas personas falta ya no funciona nada.*

Después de más de medio siglo de existencia, de superar la dificultad de que la gente se trasladara en tranvía a las afueras de la ciudad, a Tlalpan, para disfrutar en domingo de una rica comida mexicana entre el verdor de las huertas del rumbo, de tener un restaurante hasta con plaza de toros, hoy Chucho Arroyo asegura que todavía le falta algo que hacer por el restaurante. *No hay una situación en la que uno pueda sentirse completo cuando se empieza a hacer algo, antes de terminar ya se está pensando en otra, creo que falta hacer libros de todo lo que ha sucedido aquí, en cincuenta años pasan muchas cosas, vive mucha gente, muere mucha gente, no había televisión... Ha pasado mucha gente por aquí que ha convivido extraordinariamente con una amistad sincera.*

Chucho Arroyo es y ha sido famoso por la calidad de la cocina de su restaurante y por los fuertes lazos de amistad que lo ligó desde sus inicios con la familia, quizá porque, deduce, una situación conlleva a la otra: sin embargo, su mejor aliado es la vocación por servir. *La definición de un comensal debería ser: el invitado principal, el más importante, importantísimo, amado y querido de un restaurantero.*



**Chucho Arroyo,**  
vocación  
por servir





# ALTA HOTELERÍA INTERNACIONAL

Programa editorial 2000

Sección	Enero - Febrero 1999	Marzo - Abril 1999	Mayo - Junio 1999	Julio - Agosto 1999	Septiembre - Octubre 1999	Noviembre - Diciembre 1999
#### Editorial	La expansión de las cadenas hoteleras internacionales hacia ciudades medianas	Multiplicación de asociaciones nacionales hoteleras: atomización que crebita	La relación franquiciaria-franquicia: la llave en la realización de las franquicias	Consumo del factor humano en la hotelería	El 3er Congreso Internacional de la IH&RA	
#### Cornell Quarterly	Inventory-Turnover Analysis: Importance for OnSite Food Service.	Sistema experto en tecnología para hoteles: aplicaciones para el consorte		¿Qué es un capital de compra? Cómo deciden los ejecutivos de finanzas de la actividad hotelería		
#### Secciones especiales	Alimentos y Bebidas	Calidad	Operaciones	Finanzas	Ventas	Dirección
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Congreso Internacional: 3er Congreso Anual de la IH&amp;RA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ranking Hotelero: Los más grandes en Latinoamérica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferias Sucesos en el Triangulo Turístico de Acapulco</li> </ul>	Ranking de Salarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ama de Llaves Riesgos y medidas preventivas en la higiene en las habitaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenciones Tendencias y perspectivas del mercado de convenciones</li> </ul>
#### Documento especial		Desarrollo Hotelero	El mercado de las franquicias: porqué aislarse a una marca reconocida		División Cuartos	Marketing
		Diseño de hoteles en el futuro.		Hoteles independientes: cuáles son sus perspectivas actuales de crecimiento y expansión		
#### Macroreportaje	Tiempo Compartido, su expansión y desarrollo en México y América Latina (1a. parte)	Operaciones				
		Tiempo Compartido convenciones para la hotelería (2a. parte)				
Calidad	ISO 9002, interpretación de la norma al lenguaje hotelero	Trabajo y requisitos para obtener la certificación ISO 9002: inversiones para el aseguramiento de calidad	Involucramiento del personal: Cómo iniciar este proyecto. Beneficios operacionales y comerciales.			Objetos, un riesgo natural de alta incidencia en los principales centros de playa del país.

Sección	Enero - Febrero N° 83	Marzo - Abril N° 84	Mayo - Junio N° 85	Julio - Agosto N° 86	Septiembre - Octubre N° 87	Noviembre - Diciembre N° 88
Líderes de la Hotelaría		Dennis Ebraí Vicepresidente Senior División Latinoamérica de Starwood			Gasión Azcárraga Presidente del Consejo y Presidente Ejecutivo de Grupo Pilsudski	
Artículo de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Franjas para empleados que manejan efectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevadores, novedades y programa de mantenimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servidores, la forma de operar este servicio cheque de honor o personal asignado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Telecomunicaciones</li> </ul>		
### Centro Turístico	Operaciones Manzanillo, Colima	Entertainment	División Cuartos	Tecnología		
### Mercado Hotelero Peter C. Yesswech	Es un asunto familiar	Let's make a deal	One size no longer fits all			
### Ciberespacio Hotelero Josep Inara Payró	El lenguaje de Internet (1ª parte)	El lenguaje de Internet (2ª parte)	Cómo mercatear o vender mejor en Internet		¿Respos en el uso de la tarjeta de crédito en Internet?	Internet ¿un sistema caro?
### Paradigmas de la Hotelaría José Aguilar Arzica	Impacto de las fuerzas del cambio en la hotelaría (1ª parte)	Impacto de las fuerzas del cambio en la hotelaría (2ª parte)	Impacto de las fuerzas del cambio en la hotelaría (3ª parte)	El paradigma del servicio	La estructura	Retener es ganar
### Productividad Hotelera Mario Cruz	Cómo ahorrar y evitar gastos innecesarios en seguridad	Cómo ahorrar en el área de mantenimiento	Causas más comunes de pérdidas y altos costos en compras en A y B			
### Competitividad Sergio Molins						
### Alimentos y Bebidas Como Negocio Miguel Espigari		Causas más comunes de pérdidas en el manejo de inventarios de alimentos, bebidas y suministros.		Plazo de recetas ¿solución legal?	Los diez problemas más comunes en la cocina del restaurante	
### Entorno Hotelero, aportaciones de la IH&RA Guillermo Rocha	El reto de la seguridad del viajero					
### Dirección Hotelera Francisco Zúñiga L.	Qué perfil debe tener mi gerente general?	Quién debe operar mi hotel?	Por qué seleccionar una marca reconocida para mi hotel?			
### Cultura Empresarial Business Book Summary's	Siete habilidades para sobrevivir en un mundo de reingeniería	Complejidad y Caos. El Génesis de la Organización Celular	Avanzas Ventajosas			







**Editorial Alta Hotelería, S. A. de C. V.  
Control de Stock de Papel Alta Hotelería Internacional 1999**

Proveedor: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_  
 Contacto: \_\_\_\_\_  
 Teléfono / Fax: \_\_\_\_\_  
 Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Magnomatt Satín Importado, 100 gr., 57 x 87 cm. (interiores)  
 Papel Semimate Ambas Caras

Concepto	No de Pliegos	Costo Neto Sin I. V. A.	Saldo
<b>Adquisición original</b>	<b>142,500</b>	<b>110,955.49</b>	<b>142,500</b>

Pedidos Surtidos

Alta Hotelería No. 48	23,250	18,103.26	119,250.00
Alta Hotelería No. 49	26,950	20,984.21	92,300
Alta Hotelería No. 50			92,300
Alta Hotelería No. 51			92,300
Alta Hotelería No. 52			92,300
Alta Hotelería No. 53			92,300

###

Magnostar Importado 200 gr., 58 x 88 cm. (fornos)  
 Papel Brillante Ambas Caras

Concepto	No. de Pliegos	Costo Neto Sin I. V. A.	Saldo
<b>Adquisición original</b>	<b>9,700</b>	<b>17,957.61</b>	<b>9,700</b>

Pedidos Surtidos

Alta Hotelería No. 48	1,900	3,517.47	7,800
Alta Hotelería No. 49	1,900	3,517.47	5,900
Alta Hotelería No. 50			5,900
Alta Hotelería No. 51			5,900
Alta Hotelería No. 52			5,900
Alta Hotelería No. 53			5,900



# GEOMUNDO

**Panamá**  
*Intérrate en la selva con lujo y comodidad*

*Ideal para liberal tus cinco sentidos*

**Estambul**  
*Irresistible belleza  
barras de una muralla*

**Tíbet**  
*¿Qué para  
¿cómo?  
¿cómo?*

# Estambul

*Las maravillas de una tierra milenaria*

*¿Cómo y donde pescar un pez vela?*





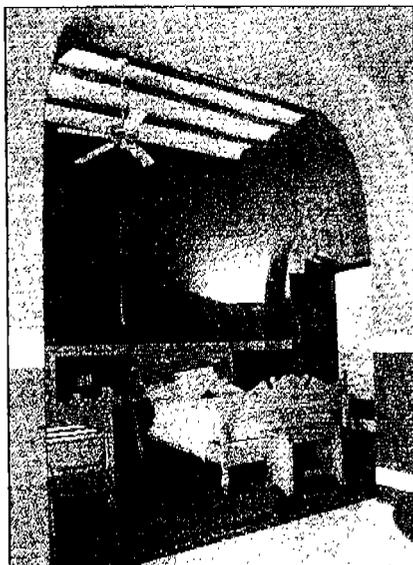
## ■ VIP La atención

DE LOS RÍOS Y SIERRAS

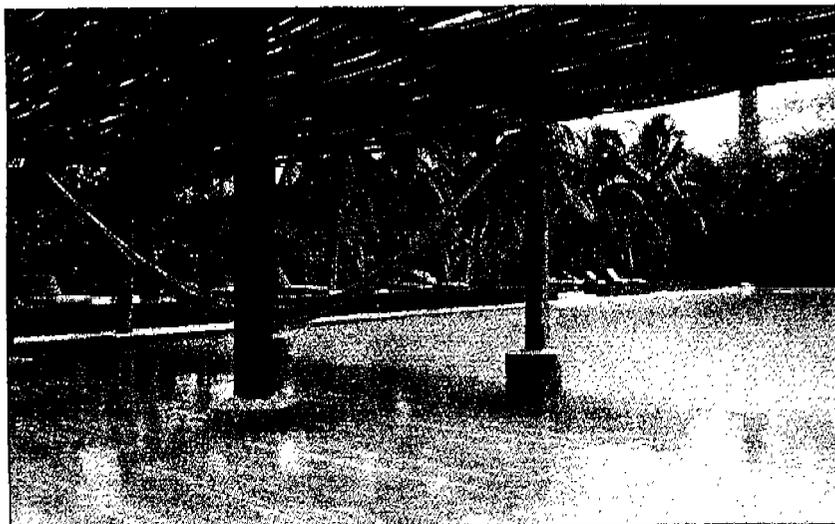
### Haciendas, un descanso placentero en el México antiguo

Por JOSÉ LUIS REYES H.  
Fotos FRANCISCO GÁLVEZ

Siglos atrás brillaron por la importancia que tuvieron en el desarrollo económico de la península de Yucatán, México; fueron, principalmente, campos ganaderos y plantaciones henequeneras. Hace unas décadas se encontraban en un abandono total; los trabajos de restauración realizados en las construcciones y mobiliario de cuatro haciendas les devolvieron su esplendor y grandeza, para convertir la magnificencia de estas antiguas construcciones en hoteles de gran lujo.



Arriba: el mobiliario de San José es elegante, pero sin llegar a la sofisticación; abajo: el antiguo tanque de la hacienda, ahora es una alberca.



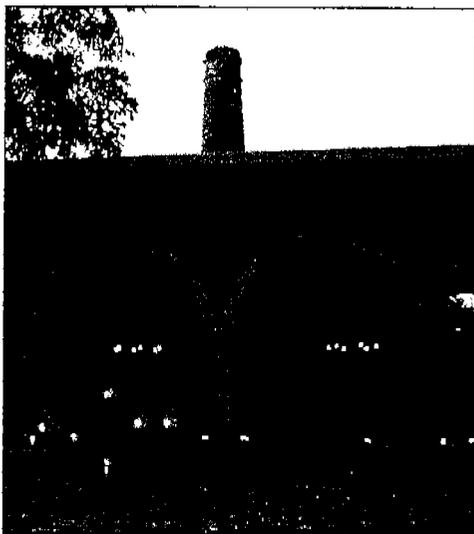
El rescate de estas haciendas traslada al huésped a los años en que funcionaban la casa grande, la tienda de raya, el cuarto de máquinas, las bodegas, los patios de secado, los tanques de agua... pero con la comodidad de modernas y suntuosas instalaciones, atendidas con un exclusivo servicio y el ofrecimiento de una cocina regional e internacional de alta calidad.

#### □ Hacienda San José

La dimensión y distribución de esta pequeña hacienda te harán sentir en una finca particular. La hacienda San José Cholul se encuentra a 45 minutos de Mérida, la capital de Yucatán, en el kilómetro 30 de la carretera Tixcoocob-Tekantú; alejada de pequeñas o grandes poblaciones. San José es una hacienda con edificios de una sola planta, distribuidos en un cuadrángulo con vista al patio central, paisaje dominado por los ahuehuetes o árbol de pich. El color azul lavanda de sus fachadas y el amarillo opaco de sus interiores la diferencia de la mayoría de las haciendas donde predominan el rojo y el ocre intensos.

Bajo un minucioso trabajo de restauración fueron rescatadas, entre otras cosas, los tejamanes de teja francesa que hoy son refrescantes corredores para los huéspedes, y los frescos del siglo XVIII de la pequeña capilla, que aún está abierta al público junto

A la luz de las velas se sirve la cena a los comensales, en el restaurante ubicado en la llamada casa grande.



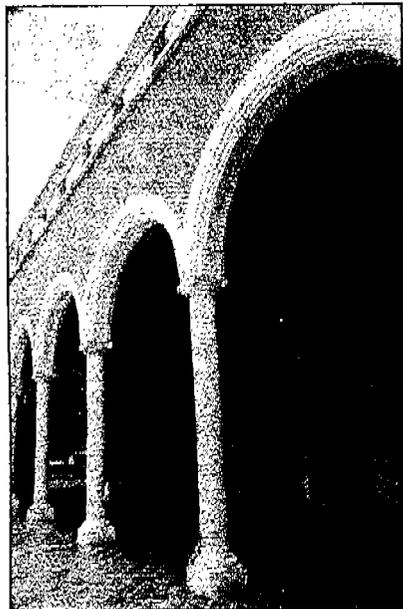
con la vieja sacristía, ahora convertida en una biblioteca con libros acerca de la cultura maya y las haciendas de México. Lo que en el siglo pasado fue la desfiladora y cuarto de máquinas, hoy alberga el restaurante, la cocina, el bar y tres habitaciones, una de ellas con una ceiba en el cuarto de baño.

La hacienda San José tiene un año y medio de operación como hotel; sus 11 habitaciones y suites cuentan con un mobiliario elegante sin ser sofisticado... que armoniza con el estilo de arquitectura franciscana que predomina en la región; los pisos son de pasta y retoman los colores cálidos tradicionales de la hacienda; la decoración está hecha a base de materiales como la madera, el fierro, el vidrio soplado (la cristalería es de diseño único), barro, fibras naturales como el henequén y la manta, tejidos en bejuco y lámparas de alabastro que difunden luz muy baja.

Las habitaciones y cuartos de baño de ésta y todas las haciendas son muy amplios, y cuentan con las comodidades de un hotel de lujo. Entre techos altos y puertas y ventanales de madera de dos hojas, tendrás a tu disposición aire acondicionado, ventiladores de techo, teléfono, servirbar con un buen surtido de bebidas, televisión vía satélite y una gama completa de amenidades que harán tu estancia más placentera; a decir: secadora de pelo, batas de baño, guante de baño de fibra de henequén, sombrilla, repelente para insectos, lámpara de mano (necesaria para las caminatas nocturnas, ya que la iluminación de las haciendas es muy tenue), insecticida en aerosol, vaporizante y maleta para tu excursión o paseo del día, entre otras cosas.

Dentro de poco tiempo funcionarán como habitaciones cuatro casitas mayas que fueron restauradas, respetando su arquitectura original (que consiste en muros circulares, techos de paja y pequeñas bardas de piedra que delimitan la propiedad, envolviendo al huerto y jardín familiar), para recrear el pueblo que antaño se ubicaba en las afueras de la hacienda. La decoración será diferente a las demás habitaciones; destaca la cama colgante protegida por un pabellón, el "cebadero" en el jardín, una tina exterior redonda y la anexión de un amplio y equipado cuarto de baño.

Por sus servicios y ubicación (centro-norte de la península de Yucatán), esta hacienda es recomendable por si quieres estar en estrecho contacto con la naturaleza y relajarte, o bien, por si deseas visitar la zona arqueológica de Chichén Itzá, las ciudades de Izamal o Valladolid, el cenote de Dzitnup o el pueblo de Tixcoocob, conocido por su producción de hamacas. También es recomendada como punto de descanso si vas o vienes de las playas de Cancún o Tulum.



Arriba: la casa grande de Santa Rosa es de arquitectura moderna y colonial; abajo: el patio de la noria y el estanque ahora son una alberca.



### □ Hacienda Santa Rosa

En el kilómetro 129 de la carretera Mérida-Campeche, se encuentra un pequeño pueblo de 300 habitantes: Santa Rosa, Yucatán; en medio de él, luce esplendorosa en colores rojo y amarillo la hacienda Santa Rosa de Lima. Al frente de la casa principal se halla la tradicional y extensa plaza pública que poseían las fincas y el patio henequenero, hoy ocupado por una bella alberca y un jardín donde se pasean una docena de pavos reales.

Abandonada en 1960, esta construcción existe desde 1899; en un principio se utilizó para el corte de palo de tinte y después como plantación henequenera. Hace unos años fue restaurada y desde hace tres funciona como hotel; en ella se conjugan diferentes estilos arquitectónicos, como el colonial, el clásico y una especial modernidad de formas geométricas que la distinguen de otras fincas. Sus pisos en patios y jardines están hechos en piedra labrada de color claro, llamada, en maya, *simil rucich*. La decoración de Santa Rosa es una mezcla de mobiliario y artesanías mexicanas en madera y fibras naturales, con objetos traídos de otras latitudes; en el área del restaurante, por ejemplo, se aprecian dos baños de la India.

Hacienda Santa Rosa ofrece al público doce habitaciones que incluyen seis junior suites (con alberca privada o tina), cinco superiores y una casita maya. Las habitaciones están dispuestas en la parte frontal de la hacienda, semiocultas entre la vegetación tropical; ocupan los cuartos de techos altos y puertas de madera de doble hoja que antes servían para las diferentes actividades de la hacienda henequenera.

Hoy se conserva el mismo estilo arquitectónico, así como las numerosas, espigadas y altas puertas de madera que dan paso a la antigua plaza pública y al área de la alberca. El interior de cada habitación es muy amplio, conformado por estancia, recámara y un amplio baño integrado—por el estilo arquitectónico y decoración—de manera natural al resto de la habitación; todas cuentan con una hamaca y el espacio suficiente para instalarla sin ningún problema en el interior.

La hacienda tiene preparado un itinerario de seis excursiones; entre ellas está la ruta Pauc, que incluye la visita a las grutas de Loltún, a los centros arqueológicos de Labná, X-lapak, Sayil, Kabáh y Uxmal, ésta considerada la ciudad más bonita de estilo Pauc. Santa Rosa se encuentra a media hora de Celestún, famoso por el refugio láunico de la ría de Celestún, donde se puede observar el flamenco rosado.



#### □ Hacienda Temozón

De imponentes dimensiones, la hacienda Temozón es un claro ejemplo del esplendor que alcanzaron las haciendas henequeneras.

Localizada a 37 kilómetros de la ciudad de Mérida y rodeada por el pequeño pueblo de Temozón, esta hacienda data de 1655, fecha en que se dedicaba a la actividad ganadera; en 1850 se convierte al giro henequenero. Después de pertenecer a varios dueños y pasar por un largo periodo de inactividad, en 1996 fue adquirida por Grupo Plan y restaurada para la actividad hotelera.

Durante 1999, a tres años de iniciar operaciones, este lugar fue testigo de un encuentro entre el presidente de México, Ernesto Zedillo Ponce de León, y el presidente de Estados Unidos, William Clinton.

Actualmente, el nuevo proyecto cuenta con 37 hectáreas, se rescató la antigua casa grande y el imponente cuarto de máquinas, entre otros viejos edificios. Hacienda Temozón ofrece 26 habitaciones de gran amplitud: 16 superiores, ocho junior suites y una master suite (el cuarto del patrón, ubicado en la casa grande); todas totalmente amuebladas y equipadas, con vista a los típidos jardines laterales.

A diferencia de las otras tres haciendas, donde la tranquilidad es el distintivo, las dimensiones y bellas instalaciones de ésta atraen durante todo el día a pequeños grupos de visitantes que se pasean por el área de la alberca y jardines interiores. La elegancia y estética piscina es la atracción principal, instalada en el patio central de la hacienda y revestida

con la técnica del *chukum*; también está

el cuarto de máquinas al fondo de la propiedad, donde aún se puede apreciar una maquinaria de enormes proporciones que se utilizaba en el procesamiento del henequén.

La mayoría de los pisos que existen en las habitaciones datan de 1655, algunos muebles son de siglos pasados y los nuevos son copia fiel del mobiliario antiguo que todavía se conservaba en la hacienda. En la terraza frontal de las gárgolas y en los jardines interiores se encuentran piezas, herramientas y rielos que recuerdan la antigua vocación henequenera del lugar.

Las dimensiones de esta construcción le permiten ofrecer al huésped un mayor número de instalaciones y actividades; tiene por ejemplo, una can-

Arriba: Temozón, una de las haciendas más importantes en el auge del henequén; abajo: las habitaciones son diferentes en cada detalle del mobiliario.





cha de techos iluminada y la capacidad de recibir grupos que deseen realizar juntas de trabajo. Asimismo, dentro de los mismos terrenos se encuentran dos cenotes; se pueden realizar recorridos en bicicleta para conocer los alrededores o visitar la hacienda Uayalc'eh de Peón (una de las pocas propiedades que todavía trabaja el henequén), o conocer las zonas arqueológicas de Uxmal, Mavapán y Sayil, entre otras. Para los aficionados a los deportes extremos está la posibilidad de practicar la espeleología en las cavernas de Kank'átsché, que tienen una profundidad de 52 metros.

#### □ Hacienda Uayamón

En el estado de Campeche, en el kilómetro 20 de la carretera Uayamón-Chimá-Fdzná, se encuentra la hacienda Uayamón, una joya colonial del estado.

Aislada por una espesa vegetación de sabana de selva, la hacienda Uayamón se encuentra a 20 minutos de la ciudad de Campeche y a cinco minutos del pequeño pueblo de Uayamón, de 600 habitantes. Tiene 320 hectáreas y se fundó como campo ganadero en el siglo XVIII, en 1869 su actividad se



Columios y muros antiguos son muestra de los vestigios que aún conserva la hacienda Uayamón.

diversificaba entre la ganadería, el cultivo del maíz, la plantación de henequén, caña de azúcar y el palo de tinte. Hoy esta hacienda, inaugurada oficialmente en agosto de este año, conserva restos de su esplendoroso pasado conjugado con modernas instalaciones; la fachada intacta del antiguo hospital de caridad y el confort de las suites que alberga en su interior son muestra de ello.

La casa grande, de color amarillo y custodiada por una enorme ceiba de más de cien años de antigüedad, está dispuesta en dos niveles marcados por una terraza central; en la planta baja se encuentra la recepción y las oficinas administrativas, en la parte alta se ubica una terraza, una biblioteca y el elegante restaurante, cerrado con ventanales de madera y climatizado con aire acondicionado. A un costado de la casa grande, rodeada por muros de piedra pertenecientes a la construcción antigua de la hacienda, se halla la alberca impermeabilizada con la técnica maya del chukuni, y circundada por pisos de duela.

Esta antigua técnica reúne tres elementos que

formaron parte de la cultura maya: el agua, la piedra y el chukum. En la antigüedad los mayas desarrollaron las técnicas de los chultunes o haultunes, que son depósitos de agua (*Tun* significa piedra, y *Ha* agua en lengua maya). Para impermeabilizar estos tanques se utilizó la corteza del árbol del chukum, nativo de la península; la resina obtenida se mezcla con agua y mortero para producir una masa de recubrimiento con propiedades impermeables, que posee una tonalidad natural en arena clara. En ésta y en las otras tres haciendas se retomó la mencionada técnica maya para los haultunes de los cuartos, las albercas, los jacuzzis y los tanques de riego. Esta forma de impermeabilización tiene además la característica de dar una tonalidad de azul turquesa al agua; entre más alto es el nivel del agua, más intenso se vuelve el tono. Este cambio de color se puede apreciar aún más en las albercas.

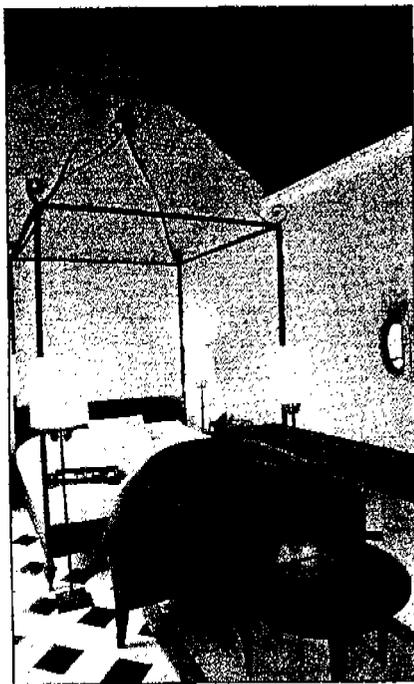
Uyayón cuenta con 12 habitaciones, 10 tipo casita y dos suites. Todos los cuartos son espaciosas casitas construidas entre los exuberantes y floridos jardines de la hacienda, se distribuyen a lo largo de un

camino con estanques y jardinerías impermeabilizadas con la técnica del chukum. El mobiliario de las casas -y de la hacienda en general- es nuevo, fue hecho especialmente para el hotel en madera de caoba; su estilo conserva la esencia de un mueble antiguo, pero sus líneas circulares le dan un aire de modernidad, que conjuga perfectamente con la sobriedad de la decoración. Los tonos oscuros de la madera de ventanas, puertas, techos y muebles contrastan con los mosaicos españoles blancos y negros del piso, los tapetes de henequén y las paredes de color crema.

Cada casita posee un jardín posterior y en el se encuentra un "echadero", que consiste en una espaciosa cama de piedra con colchón y cojines, cubierta por un techo de madera de dos aguas y equipada con ventilador de techo y luz eléctrica, para descansar cómodamente en el día o en la noche.

Si te hospedas en la hacienda Uyayón, podrás realizar fácilmente una visita a la ciudad colonial de Campeche, a las ruinas arqueológicas de Edzná o a la isla de Jaina, famosa por las mascarillas de jade que se encontraron en ella.

De estilo sobrio y elegante, los muebles de Uyayón fueron fabricados especialmente para esta hacienda.



Servicio incluido de transporte, aeropuerto-hacienda-aeropuerto (con un mínimo de dos noches de hospedaje)

Room service

Servicio de masajes y tratamientos de belleza

Gimnasio\*

Servicio de niñeras

Lavandería

Paseos a caballo

Paseos en bicicleta de montaña

Paseos en carreta alrededor de la propiedad o a pueblos vecinos\*

Celebración de bodas\*

Juegos de mesa

En paseos interhaciendas tienes la posibilidad de hacer tus consumos de alimentos y bebidas en cualquiera de ellas y pagar en tu estancia de origen.

Tienda de punto en la recepción con una pequeña selección de artículos de tocador, rollos fotográficos, cremas para protección solar y baterías.

\*Sólo en algunas de ellas

Las tarifas en las haciendas van desde los 200 hasta los 600 dólares americanos. A estos precios hay que añadir el 15 por ciento de I.V.A., más dos por ciento de impuesto estatal y un cinco por ciento adicional de cargo por servicio.

GHM México

Centro de reservaciones en México: 01 800 021-75-26

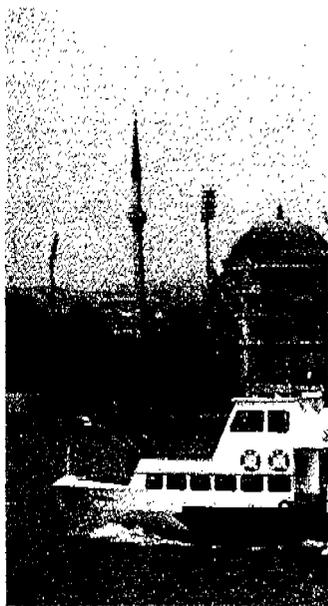
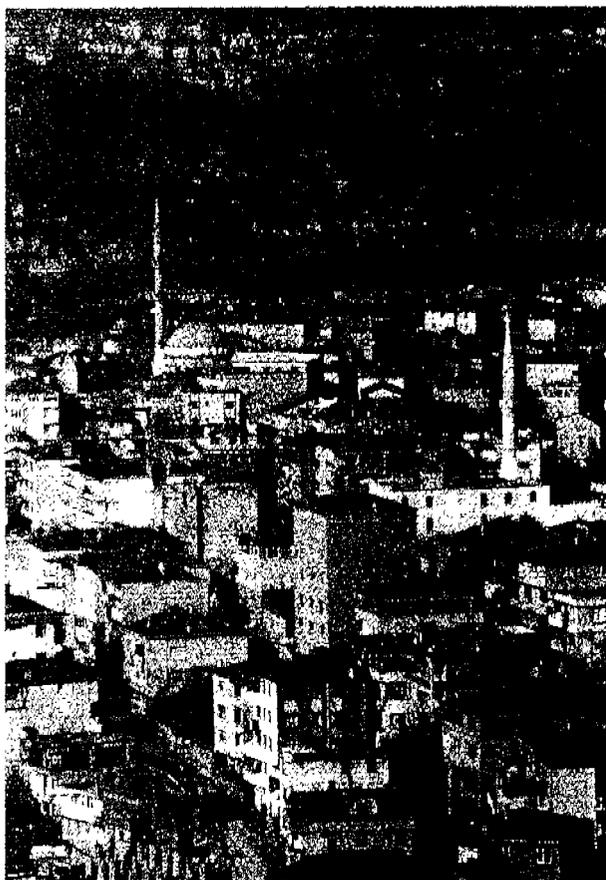
Correo electrónico: [reservations@ghmmexico.com](mailto:reservations@ghmmexico.com)

Internet: [www.ghmhotels.com](http://www.ghmhotels.com)

Reservaciones mundiales Design Hotels:

[www.designhotels.com](http://www.designhotels.com)





Izquierda: hay tres sitios en Estambul donde puedes tener una vista panorámica de la ciudad desde donde se observan los barcos tranquilos de la asiática, y a lo lejos la agitada vida de la Estambul europea; derecho: con el tiempo la modernidad llegó a los rincones de Estambul, pero la vista desde el Bósforo te devolverá el esplendor de siglos pasados.

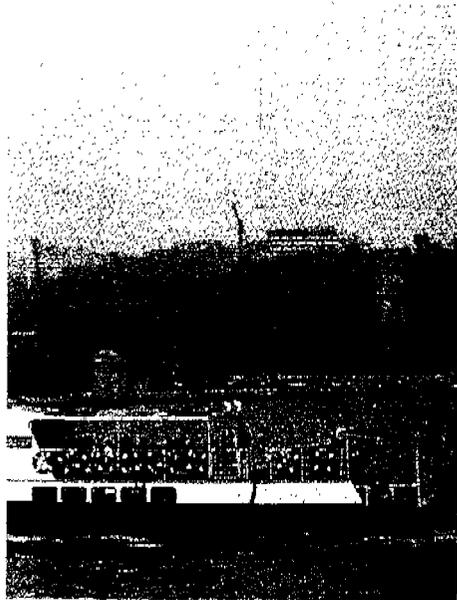
Fundada en el siglo VII a.C. con el nombre de Bizancio, fue en ese entonces una ciudad griega; en el siglo IV el emperador Constantino el Grande estableció aquí la capital del imperio romano y en su honor recibió el nombre de Constantinopla; en 1453 fue tomada por los turcos, bajo el control del imperio otomano hasta 1923, año en que es proclamada la República de Turquía, siendo reconocida como Estambul, Istanbul en Turco.

Geográficamente y culturalmente Turquía está ligada al oriente, pero ocupa los confines occidentales de Asia; su política y desarrollo económico después de su Guerra de Independencia la convirtieron en el único estado democrático y laico del mundo islámico, de ahí que Estambul, con el toque occidental de la libertad de culto y costumbres, se haya convertido en una puerta de entrada a la civilización oriental.

El territorio turco comprende la llamada Asia Menor, está delimitado por los mares Negro, Egeo y Mediterráneo, y tiene fronteras con Armenia, Georgia, Irán, Irak, Siria, Bulgaria y Grecia. Estambul se ubica en la región del Marmara, antiguamente desde aquí se podía controlar los movimientos comerciales y militares entre el mar Negro y el Mediterráneo, lo que ayudó al florecimiento de la otrora Bizancio.

Durante el esplendor del imperio otomano fue la ciudad capital, título que hoy ostenta Ankara, fundada en la región central de Turquía, a 454 kilómetros.

Estambul continúa siendo la ciudad más importante del país en cuanto a comercio, cultura y entretenimiento. Con 11 millones de habitantes, es una metrópoli con una vida dinámica y atractiva, al alcance de todos los bolsillos: servicios del primer orden; iglesias, museos, mezquitas y barrios turísticos; mo-



dernas avenidas y dos portentosos puentes colgantes con un tránsito intenso que unen Asia con Europa; vetustas y estrechas callejuelas laberínticas que se internan en la parte antigua de la ciudad; una incesante actividad marítima sobre el Bósforo que limita a Europa y Asia; una amplia variedad de tiendas y comercios que le dan colorido al tono grisáceo de la ciudad y, lo más importante, es un lugar que brinda un alto grado de seguridad al visitante.

#### Descubre Estambul

Cada zona de Estambul tiene algo que enseñar al visitante, ya sea en la parte antigua, nueva o moderna de la ciudad, por tierra o por mar, del lado asiático o del lado europeo, siempre encontrarás un motivo interesante en la antigua Constantinopla. Sacar el mayor provecho de tu visita te demandará por lo menos cinco días completos; aquí te sugerimos por dónde empieces tu recorrido. Hay sitios que tienes que conocer o paseos que debes realizar porque son parte fundamental de una cultura o, simplemente, son símbolos de Estambul, como los minaretes que cortan el horizonte y se elevan sobre la ciudad.

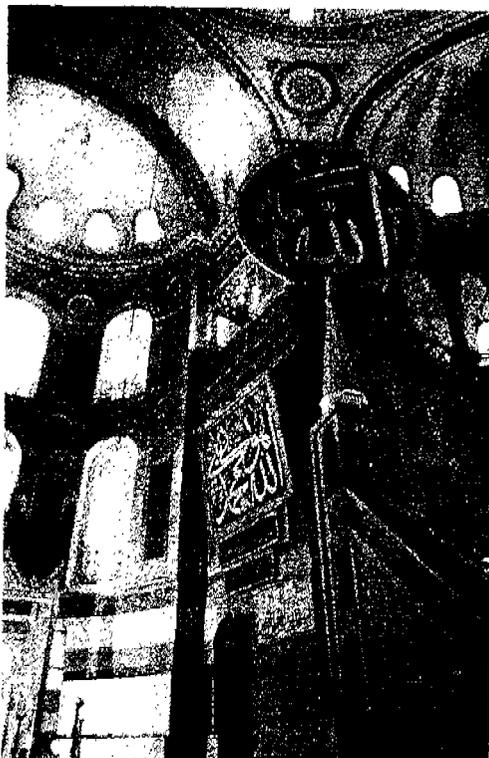
El corazón histórico de la ciudad se ubica en la península que forman la ría del Cuerno de Oro, el Bósforo y el mar Mármara; un buen punto para iniciar tu recorrido por esta también llamada "península histó-

rica" es dirigirte a la Plaza de Sultanahmet; en este espacio se encuentran las construcciones más representativas e interesantes de Estambul, para conocerlas con calma tendrás que empezar muy de mañana y requerirás también de toda la tarde.

Comienza por visitar la Plaza del Hipódromo, aunque de éste solamente se conservan tres obeliscos: la Columna Serpentina, traída desde el santuario de Delfos en Atenas; el Obelisco Egipcio (conocido como el obelisco que habla solo, por sus grabados), traído desde el templo egipcio de Karnak, y el Obelisco de Mampostería o Columna de Constantino, hecho de armas fundidas de los derrotados persas en una batalla contra los griegos. El lugar fue mandado hacer por el emperador Septimio Severus, su construcción duró 100 años y se terminó en la segunda mitad del siglo IV, en la época de Constantino el Grande.

Esta gran explanada, que fue escenario de luchas políticas, peleas de gladiadores, sublevaciones y ejecuciones multitudinarias de la capital bizantina, ac-

En la antigua época de esplendor de los basílicas de Santa Sofía, paganos, cristianos y gobernantes ocupaban diferentes sitios en su interior. Hoy el recinto guarda las huellas de su ambivalente destino: imágenes cristianas y caligrafía hebrea.





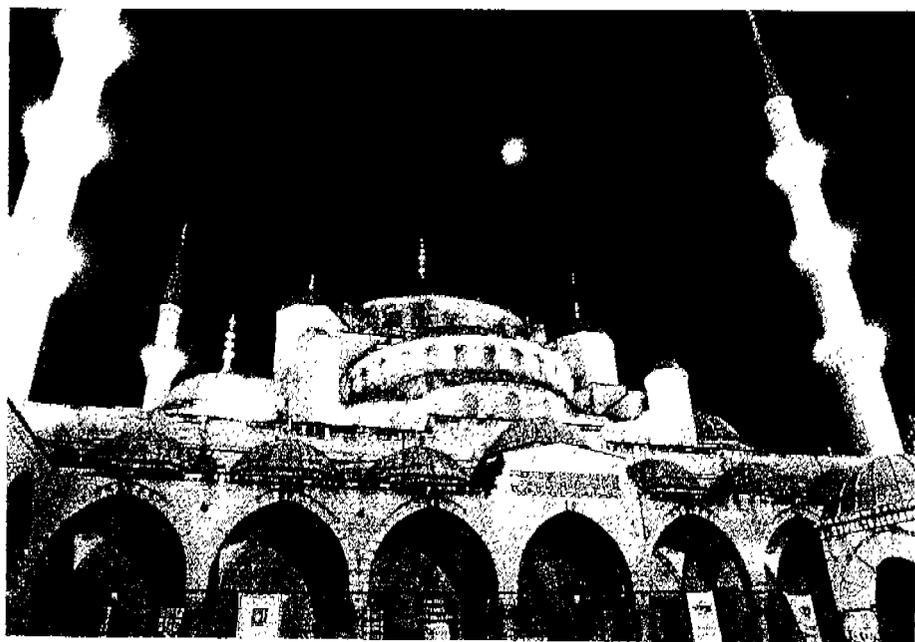
Izquierda: el Palacio de Dolmabahçe fue la última morada de los sultanes; abajo: este depósito se llenaba con el agua que venía desde 18 kilómetros a través del acueducto Sarayçere, construido por el emperador Valente; derecha: la mezquita imperial del sultán Ahmet es uno de los símbolos de Estambul, sus seis minaretes fueron inspiración para otras mezquitas construidas después, que no han superado su brillo.



tualmente en la época del Ramadán (mes sagrado del islam, que abarca parte de noviembre y diciembre) da cabida a una alegre y concurrida verbena popular que ofrece a los asistentes durante la noche, después de haber asistido a la oración en la mezquita, puestos de artesanías, curiosidades, dulces típicos, así como una completa variedad de pequeños locales de comida típica turca, cafés y juegos mecánicos.

A unos pasos de la Plaza del Hipódromo hallarás la esplendorosa Mezquita de Sultán Ahmet II, también llamada Mezquita Azul por los 22 mil azulejos de los siglos XVI y XVII que adornan su interior. Fue construida en los años 1609-1617 por el arquitecto Mehmet, discípulo del famoso arquitecto de la edad de oro otomana Mimar Koca Sinán "el Grande" (1490-1588). Es una de las mezquitas más grandes, su cúpula mide 23 metros de diámetro y tiene capacidad para cinco mil personas; además, en su conjunto existe una escuela coránica, huzar, comedores para pobres y biblioteca. En la antigüedad, durante mucho tiempo, fue la segunda mezquita con seis minaretes. Según la leyenda, los seis minaretes los construyó el arquitecto para salvar su vida: el sultán le pidió un minarete de oro a cambio de su vida y el arquitecto hizo seis por un juego de palabras. Allí en turco es seis y Altın es oro; el arquitecto entendió Altı. Nadie sabe si el condenado a muerte fue perdonado.

A unos metros de esta elegante mezquita se ubica la basílica de Santa Sofía, construida en el siglo VI, siendo desde el año de 1935 Museo Ayasofya. Este edificio fue construido por órdenes del emperador Justiniano para superar el templo edificado por Salomón en Jerusalén, del cual hoy queda únicamente el Muro de los Lamentos. Al ver terminada esta majestuosa obra, se dice que fue tal la impresión del emperador que, rompiendo las reglas de protocolo, empezó a decir: "Te he superado, Salomón. Te he superado, Salomón."; 1500 años después es difícil entender las palabras del emperador, puesto que la basílica ya no conserva todo el esplendor dorado de su interior que, junto con la



magnificencia arquitectónica, causó la codicia de los otomanos, quienes en 1453 al tomar Constantinopla la convirtieron inmediatamente en mezquita.

Bajo la superficie, Estambul también cuenta con obras dignas de visitarse: en la ciudad existen más de 100 cisternas antiguas. Junto a Santa Sofía se encuentra la cisterna de la Basílica o Yerebatan, que abasteció al palacio de Bizancio. Tiene una capacidad de 80 mil metros cúbicos de agua; el techo abovedado lo sostienen 12 filas de columnas con 28 pilares traídas de diferentes ciudades paganas de Anatolia, los capitales de ellas tienen diferentes formas: dórica, jónico, eólico y domina el corintio. La impresionante cisterna está abierta al público y se acondicionó con pasillos de madera para visitar su interior; tiene una iluminación tenue, en la atmósfera flota la humedad acompañada por rompses de música clásica, elementos que le dan un toque especial al recorrido.

Dirigete hacia la parte trasera de Santa Sofía y encontrarás una callejuela empedrada con casas de madera multicolores; estas son Sogukcesme, la calle mejor conservada con arquitectura otomana civil del siglo XVIII. Estas casas restauradas ahora son pequeños hoteles o casas particulares que puedes rentar por semanas. Al final de ella la fuente de Ahmet III te dará la bienvenida al Palacio Topkapı, morada de los sultanes que gobernaron de 1479 a 1850. Más que un palacio, Topkapı es una caudaleja. Tiene una extensión de 700 mil m<sup>2</sup>. Fue construido en sistema

modular, ya que cada sultán, a su antojo, mandó construir partes del palacio según sus necesidades; el sultán que inició esta obra fue Solimán I el Magnífico. Esta caprichosa distribución dio origen a diferentes jardines interiores y salas separadas que hoy permiten tener dentro del palacio diversas salas de exposición y museos independientes. En entrada al palacio cubre la visita a algunas salas como la de las reliquias del profeta Mahoma, la sala de armorería, de los vestidos del sultán, cuatro salas contiguas del Tesoro de Topkapı, la colección de porcelanas chinas y japonesas, la Sala de Audiencia, entre otras.

Hay otros recintos que para visitarlos necesitas pagar otra entrada; por ejemplo, el Harén, espacio recubierto hace pozos y que atrae a cientos de visitantes para conocer la elegancia y suntuosidad de los salones y cuartos que ocuparon esposas y concubinas. Te recomendamos comer en el restaurante del palacio, que tiene vista panorámica del Bósforo y el Marmara; la mejor hora es antes de iniciar tu recorrido aquí.

#### ☐ Hacia la orilla europea del Bósforo

Necesitarás de otro día para visitar el Palacio de Dolmabahçe, increíble muestra de lujo y suntuosidad con la que vivieron los sultanes al abandonar Topkapı.

Dolmabahçe se encuentra a las orillas del Bósforo, del lado europeo; se construyó entre 1848 y 1856 por órdenes del sultán Abdülmecit I; destaca esta construcción por sus 600 metros de largo que pue-

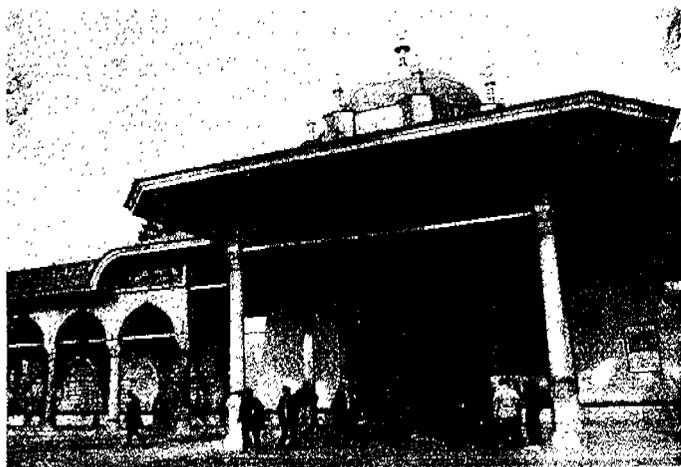
des apreciar navegando por el Bósforo; su lujoso interior lo componen 284 habitaciones, espacio que comparten con un amplio salón de recepciones con 56 columnas, magníficas alfombras de Hereke, cristalería europea y diversas colecciones de pinturas.

Siguiendo por la avenida Dolmabahçe, con dirección hacia el puente colgante de El Bósforo, encontrarás el palacio de Çırağan, hoy el hotel más lujoso de Estambul. Si sigues tu camino sobre esta estrecha pero transitada avenida, sentirás que se respira un ambiente universitario, pues en esta zona se ubica la universidad de Bellas Artes.

La corona de esta especial zona de Estambul la pone el barrio antiguo de Ortaköy; sus estrechas calles adoquinadas están cerradas al paso vehicular. Por las mañanas en este barrio de atmósfera bohemia verás pescadores que venden su mercancía en el muelle donde atracan pequeñas embarcaciones turísticas, turcos tomando el sol matinal sobre las bancas de madera de la plaza o desayunando en los restaurantes al aire libre y, por supuesto, los abundantes gatos callejeros que se pasean por la plaza. Desde el muelle o en un café al aire libre puedes contemplar el pasado y presente de Estambul: la mezquita de Ortaköy de estilo barroco y rococó con el puente del Bósforo al fondo, un portento de la ingeniería moderna que desde 1973 une a Europa con Asia. Este barrio lo puedes visitar todo el día, ya que en sus calles verás desde restaurantes de comida rápida, típica o internacional, hasta puestos de amojitos y artesanías.

#### □ Estambul desde las alturas

Uno de los mejores recuerdos que te puedes llevar de Estambul es observar desde las alturas y al mismo tiempo la ciudad, el Bósforo y el Cuerno de Oro; para ello cuentas con tres opciones: el Café de Pierre Loti, la torre Galata y Büyük Çamlıca Tepesi.



Arriba: la visita al Palacio Topkapı te llevará cuatro horas para que conozcas uno de sus recintos. Dentro de los diferentes salones encontrarás el servicio de visitas guiadas en turco e inglés; Izquierda: detrás del pórtico imperial del Palacio de Topkapı están los tesoros y reliquias más preciadas de la época de esplendor de los Sultanes.



Para llegar a Pierre Loti tienes que dirigirte al Cuerno de Oro por la avenida Tencer; pasarás calles ocupadas por casas antiguas e iglesias de madera de la época bizantina; más arriba, en Fiyıp, apreciarás el estilo otomano vernáculo en la arquitectura; en la cima de la colina hallarás el Café Pierre Loti, desde aquí disfrutarás con toda tranquilidad de una vista espectacular del Cuerno de Oro y los singulares cementerios ubicados en las laderas de la colina. El Cuerno de Oro es un estuario que divide la parte europea de la ciudad, su nombre se debe a que en los atardeceres el agua adquiere un intenso tono dorado.

A tu regreso y al subir habrás notado un constante ajeteo en esta apartada zona, la razón es que aquí se halla la Mezquita y tumba de Eyüp, el portaestandarte del profeta Mahoma, quien se dice murió en el asalto islámico a Constantinopla en el año 670. Ésta fue la primera mezquita construida por los otomanos después de la conquista de la ciudad, de ahí que sea visitada por muchos peregrinos.

La torre Gálata es un mirador que se ubica en un barrio antiguo de la ciudad europea, en una zona céntrica. La torre es una construcción genovesa del año 1348, tiene una altura de 62 metros y desde su mirador se puede apreciar la desembocadura del Cuerno de Oro, el Bósforo y Eminönü, la estación de ferri más concurrida de Estambul. Para llegar a la torre inténtate por pequeñas calles desahucadas, dominadas por edificios derruidos; sin embargo, la zona presenta actividad comercial y es segura. Puedes asistir todo el día, pues cuenta con restaurante y bar.



Izquierda: el barrio de Ortaköy te ofrece una perspectiva diferente a la de toda la ciudad: color, tranquilidad y una atmósfera bohemia entre callejuelas empedradas; derecha: el barrio de Eyüp, aunque alejado de la península histórica de Estambul, es muy frecuentado por musulmanes de todo el país. Sus casas de madera viejas y derruidas son otra cara de la ciudad.

Si estás decidido a dejar correr el día, encamínate hacia la parte asiática de la ciudad y sube a Büyük Çamlıca İpeşi, la colina más alta de Estambul, donde encontrarás jardines y parrillas para pic-nic, una cafetería para disfrutar de un popular té de manzana o té turco —costumbre muy arraigada—, o comer o cenar en el restaurante del lugar. La vista más completa de la ciudad y el Bósforo la tendrás desde aquí, pero el Cuerno de Oro quedará fuera de tu vista.

### El recorrido por el Bósforo

Una visita a Estambul sin un recorrido en barco a través del Bósforo no puede estar completa. Por las orillas del Bósforo te hallarás vestigios del pasado remoto, pasado reciente y portentosas casas modernas.

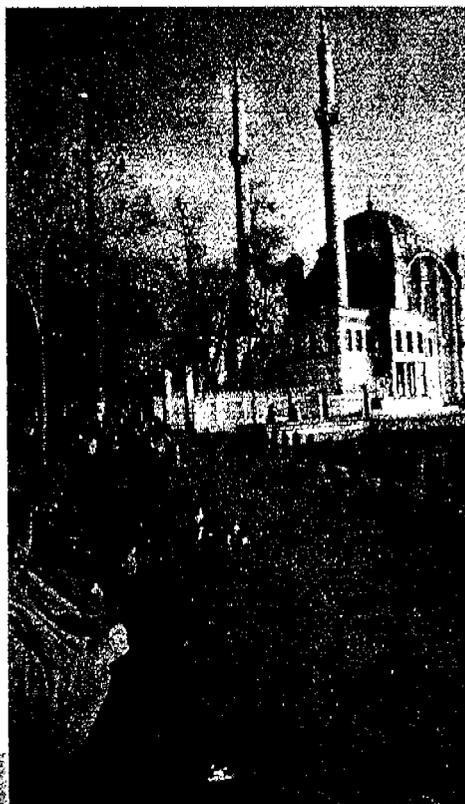
Es necesario que embarques en la céntrica y muy transitada estación de Eminönü. Conforme vayas avanzando por el Bósforo reconocerás los sitios que ya has visitado o te familiarizarás con las diferentes zonas de la ciudad. Verás los jardines y pabellones imperiales del palacio de Yıldız, el barrio de Ortaköy convertido los domingos en una galería de arte callejera; en la

parte asiática después de cruzar el puente del Bósforo observarás el palacio de Beylerbeyi, en la orilla opuesta se encuentra el barrio de Yalı, compuesto por casas de campo de madera otomanas, algunas datan el siglo XVII, por su ubicación y conservación son de las casas más costosas de Estambul.

Sobre el Bósforo cruzarás entre las fortalezas de Rumeli Hisarı y Anadolu Hisarı, construidas en el siglo XIV y XV; unos metros adelante estarás bajo El Conquistador, el segundo y más reciente puente colgante de Estambul, inaugurado en 1989. Adelante del puente, del lado asiático, está una zona residencial de casas hijosas que sobresalen de una vegetación boscosa. Esta zona contrasta con el punto final del recorrido, que es la bahía de Tarabya, donde la carretera costera serpentea entre tabernas y restaurantes con especialidad en pescados.

El paseo lo puedes hacer todo el día, contratarlo como viaje redondo o sencillo, subir en un barco colectivo o viaje privado. Te recomendamos que antes de embarcarte te asegures cuántas paradas harás, qué tiempo te darán en cada una de ellas y, si los descensos se alternarán entre la parte europea y asiática, así sacarás mayor provecho de esta excursión.

Derecha: uno de los placeres que no te debes perder es sentarte en las bancas del muelle de Ortaköy y ver pasar los ferris, burques, cargueros, lanchas que navegan por el Bósforo o contemplar a los pescadores que prueban suerte en la orilla; abajo: el paseo por el Bósforo es uno de los atractivos turísticos más importantes en la ciudad. Un recorrido por el Bósforo lo puedes planear con duración de una hasta seis horas.





**Clima**

Turquía tiene marcadas dos estaciones, verano e invierno. Estambul suele ser en verano seco y caluroso, el mes más caluroso es agosto; en invierno, que va de diciembre a marzo, la temperatura puede bajar hasta cero grados.

**Cómo llegar**

Puedes llegar a Estambul via Londres desde las principales capitales de América a través de British Airways. Turkish Airlines tiene vuelos directos desde algunas ciudades del continente.

**Cuándo viajar**

La mejor temporada para ir a Estambul es de abril a agosto; de noviembre a marzo la afluencia turística baja y los precios de hospedaje se reducen hasta en un 50 por ciento, pero tienes la desventaja de tener muy poca luz natural (oscurece alrededor de las 4:30 p.m.) y escasas probabilidades de disfrutar de un día con sol.

**Visa**

Países como Argentina, Bahamas, Bélgica, Chile, Ecuador, El Salvador, Jamaica y Uruguay tienen exención del visado por tres meses; Bolivia y Costa Rica gozan de este beneficio pero sólo por un mes. Ciudadanos de Canadá y Estados Unidos pueden tramitar el visado tipo sello pegando en la frontera de Turquía.

**Idioma**

El idioma oficial es el turco, se escribe con alfabeto latino. En los establecimientos turísticos la mayoría del personal habla un segundo idioma que puede ser alemán, francés o inglés.

**Moneda**

Lira turca. El tipo de cambio es de 880 mil liras turcas (TL) por dólar estadounidense. Te aconsejamos portar una calculadora de mano para que te señalen con mayor claridad los precios en las tiendas.

**Transporte**

El tranvía y el autobús en Estambul tienen un costo aproximado de 300.000 TL; son una buena opción para transportarte en la ciudad. Los taxis (taksi en turco) inician el cobro con una tarifa de 400.000 TL y el kilómetro subsecuente es de 300.000 TL; después de las 12 de la noche te cobran un 50 por ciento más caro. Todos los autos de alquiler son de color amarillo.

**Ropa**

Lleva ropa ligera en verano y prendas de lana para las tardes o noches frías. En invierno no olvides ropa abrigadora; incluye en tu equipaje ropa interior térmica. Lleva un calzado cómodo, botas de trekking si es posible o zapatos tenis.

**Gastronomía**

La cocina turca es de sabores fuertes y frescos; abundan las ensaladas a base de pepino, eneldo, tomate, cebolla y pimiento; la carne de cordero, así como sopas, platos fuertes y postres acompañados de yogur. Entre los platos más tradicionales se encuentran las albóndigas de carne cruda con especias, hojas de parra rellenas, la sopa de yogur con arroz y menta o de carne y limón, pinchos de cordero o cordero relleno de arroz, burenjenas fritas con cebolla, ajo y tomate, calabacines fritos con salsa de yogur y ajo, entre otros. La pizza turca y los tacos árabes son deliciosos de la gastronomía turca.

El rakí es la bebida nacional, es un arís con un alto grado de alcohol, se acompaña con agua. También es una costumbre muy arraigada tomar té de manzana o turco a cualquier hora del día.

**Dónde comer**

Por donde quiera que estés encontrarás amplia variedad de restaurantes; en los hoteles disfruta de platos internacionales. Sin embargo, te recomendamos una pequeña cocina económica donde probarás auténtica y exquisita comida casera turca a precio de cinco dólares por persona, en promedio.

**Haylaz Sıcakmutfak & Cafe**

Oğuzhan Çakdesi No. 23/4, Fındıklıade, İstanbul, Türkiye  
Tel.: (212) 524-55-58 (a una cuadra de la estación del tranvía Fındıklıade).

Siempre que llegues a un restaurante o bar, sobre todo en una zona turística, pregunta antes de ordenar cuánto cuesta cada platillo o bebida y cuánto será por el servicio; ya que en muchos establecimientos hasta el pan te cobran y el servicio o propina te lo incluyen forzosamente en la nota. Si viajas en grupo pide cuentas por separado, ya que a la hora de pagar, seguramente será mayor a tu consumo.

**Cuánto cuesta viajar**

Un tour de 14 días a Turquía en temporada baja te cuesta alrededor de 1,800 dólares. Incluye transportación aérea, hospedaje, alimentación, tours por la parte central de Turquía, ciudades del Mediterráneo, Egeo y Mármara. Independientemente de estos gastos, con 40 dólares puedes solventar tus necesidades del día.

**Mayores informes en México:**

**Eray Tours**  
Guernajosto 202 local B Col. Roma  
C.P. 06700, México, D.F.  
Tel.: (52) 55-64-81-00 y 52-64-11-08  
Lada sin costo en México:  
01 800-288-37-29  
www.eraytours.com  
eraytour@prodigy.net.mx

**En Turquía:**

**Estrella Tours**  
Cebel Tepe Sk. No 11/3, Harbiye, İstanbul  
Tel.: (212) 234-58-75 y 247-96-19  
www.eraytours.com  
info@eraytours.com

**Página en Internet**

www.aturquia.com  
www.estambul.online.com

**Costumbres**

Siempre que entres a una mezquita te debes quitar los zapatos, las mujeres en algunas de ellas tienen que ir con la cabeza cubierta; cuando se encuentran en el momento de oración, se prohíbe la entrada a turistas. Los santuarios turcos son una especie de letina; sin embargo, en los hoteles, restaurantes y otros turísticos éstos cuentan con taze de baño.

**Dónde dormir**

Hay hoteles de diferentes categorías por toda la ciudad, te sugerimos hospedarte en los que se ubican en la zona de Taksim y sus alrededores, donde encontrarás hoteles como el Inter-Continental, Hilton, Sheraton, Marmara Hotel, Grand Hotel de Londres, Mercure y Hotel Pera Palace. Dos hoteles de categoría cuatro estrellas ubicado en Europa, en la zona antigua de la ciudad son:

**Grand Anika**  
Molla Gorani Cad No. 48 Fındıklıade, İstanbul, Türkiye  
Tel.: (212) 835-20 20/ Fax: (212) 534-18-55

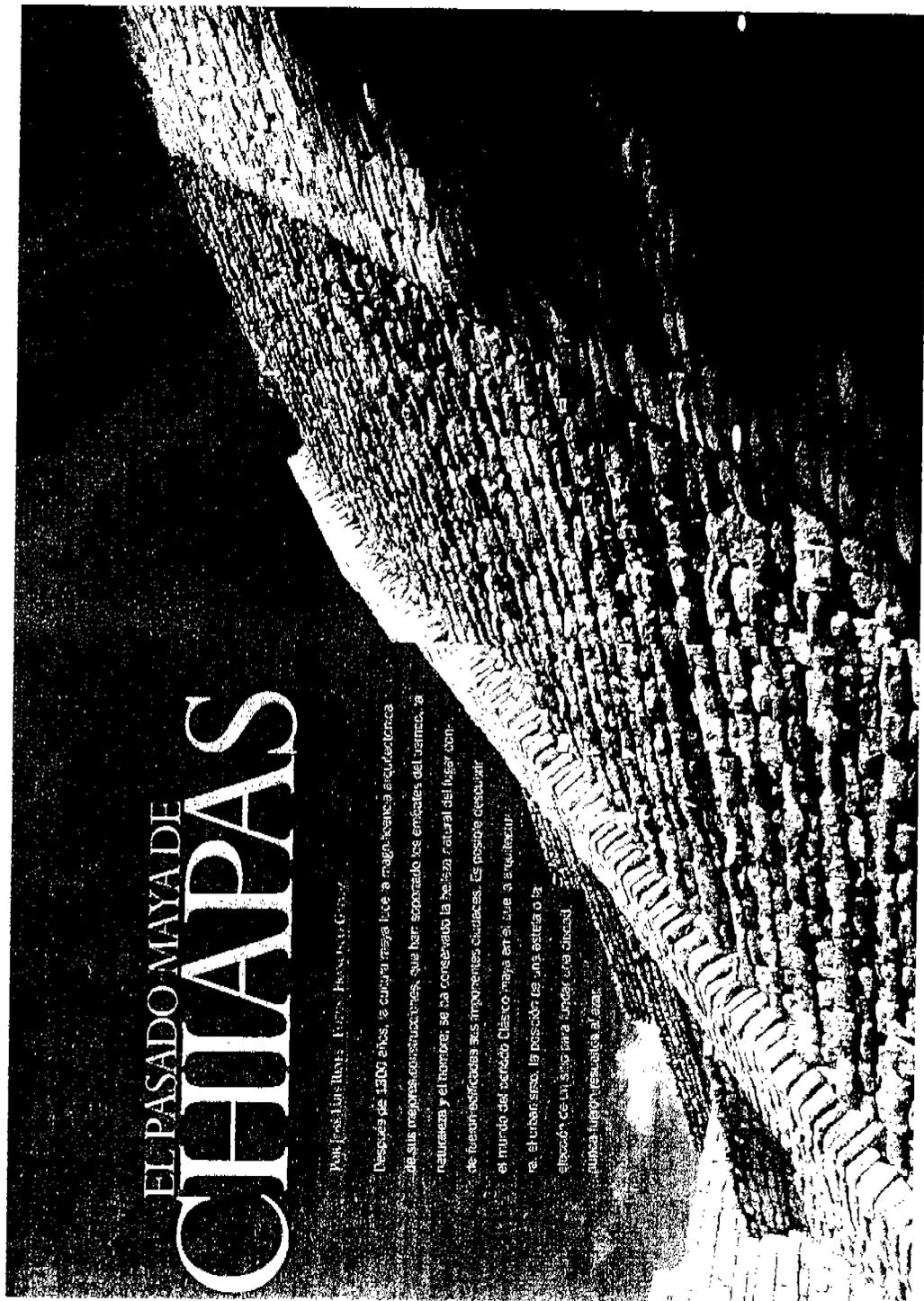
**Anika**  
Fındıklıade Str. No 4 Fındıklıade, İstanbul, Türkiye  
Tel.: (212) 631-17-21

# EL PASADO MAYA DE CHIAPAS

Por José Luis Flores y Fernando Herrera Gómez

Después de 1400 años, se conserva en Chiapas una magnífica arquitectura de sus templos, construcciones, que han sobrevivido los embates del tiempo, a naturaleza y el hombre. Se ha conservado la belleza natural del lugar con de buenas estructuras sus importantes ciudades. Es posible descubrir el mundo del pasado Clásico Maya en sí, que se encuentra:

en el territorio, la población es una mezcla de la época de la época para tener una ciudad nueva, nueva, esencial al área.

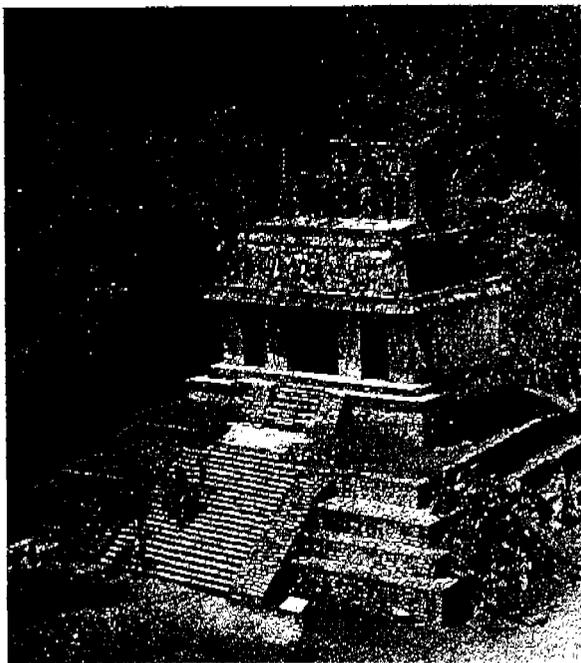


**E**l Estado de Chiapas, México, representa actualmente una parte del territorio sur del Mundo Maya, que se extiende desde la Península de Yucatán hasta Centroamérica; en esta región sureña que colinda con Guatemala, los mayas construyeron importantes ciudades-estado que hasta hoy, por su grandeza, encierran muchos misterios en torno a su desarrollo, esplendor y decadencia. Aquí te presentamos tres ciudades influyentes en el arte, pintura, escultura y arquitectura maya fundadas bajo el calor húmedo de la selva tropical: Palenque, Bonampak y Yaxchilán, así como dos pequeñas poblaciones mayas enclavadas en el templado bosque chiapaneco: Tenam Puente y Chinkultic.

### Los misterios de Palenque

Los asentamientos antiguos seguían tres premisas para su fundación: tener tierra fértil en los alrededores para cultivar, disponer de agua constantemente y estar en una posición estratégica con acceso a comunidades vecinas para el desarrollo comercial o cobrar impuestos a la gente que cruzara por su territorio.

La posición de Palenque —ubicado culturalmente en el noroeste de las tierras bajas del sur de Chiapas— reunía todos estos requisitos y le favoreció para que esta pequeña aldea, dedicada a la agricultura en su período formativo (se tienen evidencias de ocupación desde el año 100 a.C.), floreciera y fuera considerada como uno de los sitios más importantes de Mesoamérica. Su arquitectura civil y religiosa, así como la artesanía, alcanzó uno de los desarrollos más notables en la cultura maya. Durante el Clásico Temprano (300-600 d.C.) la ciudad evolucionó y en el Clásico Tardío (600-900 d.C.) se convirtió



en el centro rector de lo que hoy es Chiapas y Tabasco, y mantuvo, además, contacto con el centro de México. La situación geográfica de Palenque le permitió cobrar impuestos a la gente procedente del Golfo de México y de las montañas chiapanecas.

En 1773 se hizo la primera investigación arqueológica por el capitán Antonio del Río; hasta la fecha se han salvado 30 edificios esparcidos en un área de 20 km<sup>2</sup>. El Proyecto Grupo de Las Cruces (trabajo en el cual participa el Instituto Nacional de Antropología e Historia, el Pre-Columbian Art Research Institute y CIAMAC University of Texas en Austin, cuyas excavaciones son dirigidas por los arqueólogos Arnoldo González y Alfonso Morales Cleveland) realizó un mapa de la ciudad de Palenque, para lo cual censaron todas las estructuras o promontorios que parecen construcciones mayas; después de 1200 años

de abandono, documentaron 1,450 estructuras sin considerar las construidas hechas de materiales perecederos o las ubicadas dentro de terrenos particulares donde no se pudo acceder. Así, se han rescatado 15 edificios por siglo de lo que fuera esta influente ciudad-estado.

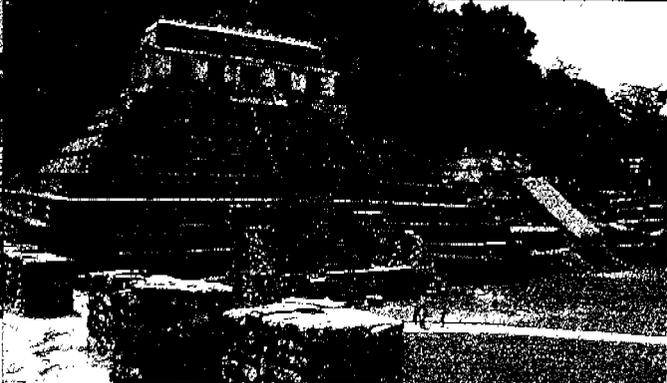
De todos ellos, el que sin duda le ha dado relevancia mundial a Palenque es el Templo de las Inscripciones dedicado a Pakal, que es la tumba más grande construida para un individuo en la América antigua y moderna. Hasta la fecha no se sabe si el personaje mereció este honor por ser un gran gobernante o un tirano. Los hallazgos más recientes en Palenque pertenecen a una estela del edificio XIX y una cámara mortuoria ubicada en el interior del edificio XX.

Los hallazgos del edificio XIX corresponden a un tablero en el que está representado el gobernante Tortuga Guacamaya III, bisnieto de Pakal. La reproducción exhibida en el edificio permite



**PALENQUE**

Arriba: el Templo del Sol tiene un adoratorio con tablero que representa el nacimiento y la ascensión al trono del señor Serpiente Jaguar II; derecha: cascadas en la zona arqueológica; abajo, izquierda: posillos y patios del Palacio, un estilo de vida de la clase gobernante maya; abajo, derecha: el desgaste en los escaños interiores del Templo de las Inscripciones causó su cierre al público.





**PALENQUE**

Izquierda: Templo de la Cruz Folhada, uno de los edificios más altos de Palenque. En la cima, un antiguo santuario. Arriba: detalle de una estela de 3,5 metros de altura ubicada en el templo XX.

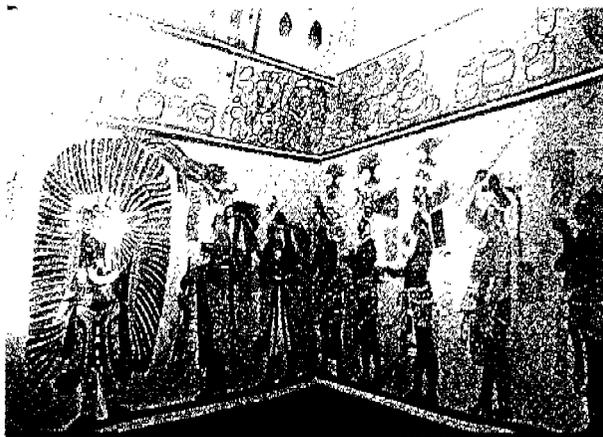
apreciar con detalle los jeroglíficos, el tocado de mochila e incensario que porta el personaje resaltados en colores azul maya, rojo quemado, amarillo y algunas líneas en negro. Hacia el este del edificio se encontró un trono con 10 personajes mayas y 220 finos jeroglíficos alrededor; se le considera como el instrumento más importante de escritura antigua hallado en los últimos 40 años.

El 10 de marzo de 1999 los arqueólogos del Proyecto Grupo de

las Cruces descubrieron una tumba en el piso del templo XX. Con la ayuda de una cámara fotográfica digital y una cámara de video introducidas por el techo de la tumba a través de un orificio de 10 por 10 centímetros, se encontraron muros decorados con pintura mural que representan figuras vestidas de manera suntuosa (al parecer son las mismas que aparecen en la tumba de Pakal) y dan la impresión de estar resguardando los restos de un posible rey o miem-

bro de una familia real. Once vasijas de cerámica acompañan a los fragmentos óseos en la cámara funeraria. La tumba mide aproximadamente 3,6 metros de largo por 2,8 de ancho y 2,5 de alto. Desgraciadamente gran parte de la pintura está caída en el piso sobre el personaje y las vasijas; se considera tan trágico este hallazgo, que una vez localizada la entrada a la tumba, se estabilizará la temperatura y humedad interior para ingresar a ella, se documentará y restaurarán las pinturas y después se volverá a sellar. Se planea hacer una reproducción y exhibirla en el museo de sitio de Palenque para así, proteger al máximo la tumba original.

La selva sobre Palenque resguarda los grandes misterios de esta zona arqueológica que vivió 150 años de esplendor. Falta por descubrir por qué esta ciudad de 18.000 habitantes, donde los gobernantes eran considerados se-



midioses, fue abandonada y en qué edificio se encuentra la tumba de Kan Balam, el gran astrónomo hijo de Pakal. Se piensa que la tumba debe ser mucho más importante en decoración, imágenes y escritura porque este personaje vivió en un periodo de mayor riqueza y manifestación cultural más espléndida.

**Bonampak, la ciudad de los grandes murales**

Dentro de los pocos sitios exuberantes que conserva la Selva Lacandona se encuentran dos interesantes zonas arqueológicas mayas: Bonampak y Yaxchilán. Visitarlas te será toda una aventura que se recompensará con la belleza arquitectónica de las ciudades y el salvaje paisaje selvático en el cual están inmersas.

Si partes desde la ciudad de Palenque, tienes que estar listo desde las 6:00 de la mañana en la gasolinera ubicada a la entrada de la ciudad para unirte a la caravana automovilística formada por los Ángeles Verdes (grupo de auxilio turístico capacitado para atender emergencias mecánicas y de primeros auxilios), la policía de Seguridad Pública estatal o la Policía Federal Preventiva, mismos que

te seguirán por todo tu recorrido a estas alejadas y maravillosas zonas.

Bonampak se encuentra a 140 kilómetros de Palenque, la carretera Fronteriza del Sur te conduce hasta este sitio. Nueve kilómetros antes de la zona arqueológica y ya sobre un camino de terracería encontrarás el agradable Centro de Interpretación Ambiental y de Servicios manejado por la Sociedad Cooperativa Jach Winik, cuyos socios son lacandonos nativos de la región. Este te ofrece servicio de sanitarios, guarda equipaje, fuente de sodas, un sendero interpretativo de 500 metros en la selva alta perennifolia y transporte (tres unidades descubiertas tipo microbús), que por 70 pesos viaje redondo te lleva a la entrada de la zona arqueológica de Bonampak, sin incluir la admisión

al sitio (el servicio de transporte hacia Bonampak inicia todos los días a las 8:15 y termina a las 15:15 h).

Dentro de esta selva, que es la más extensa de América del Norte, se erigió Bonampak, célebre por sus pinturas murales. Si consideramos que el arte depende del material disponible y del talento de los artistas, en Bonampak existieron grandes pintores que inmortalizaron en

**BONAMPAK**  
Arriba, izquierda: en el Museo Arqueológico de Chetumal se exhibe una réplica de los murales de Bonampak con una policromía excepcional; arriba, derecha: en el estero II de Bonampak aparece Cheen Muun II con su madre y mujer, la señora Yax-Conejo. Escena alrededor del ritual del sacrificio; abajo: los murales del Templo de las Pinturas de Bonampak cubren 150 m<sup>2</sup> y ocupan las paredes y bóvedas de las tres cámaras del edificio, ubicado sobre la Acropolis.





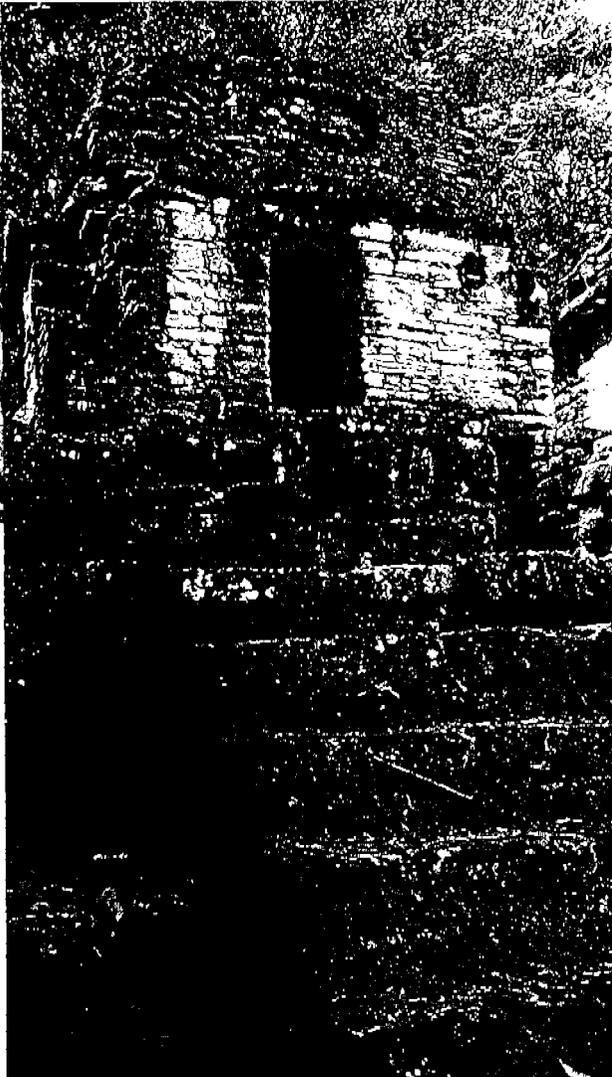
**BONAMPAK**

Arriba: la estela I de la Gran Plaza de Bonampak, así como la II y III se edificaron bajo el mandato de Chaan Muun II, época de mayor auge de la ciudad; derecha: sobre la Acrópolis y en diferentes periodos se construyeron edificios de diversas dimensiones.

150 m<sup>2</sup> de murales que ocupan tres cámaras sobre la Acrópolis, episodios del antiguo Mundo Maya que quizá, religiosamente, se repitieron una y otra vez en diferentes sitios: la presentación del heredero al trono, la batalla contra el enemigo, la captura de los vencidos y el sacrificio ofrecido a los dioses.

La zona concéntrica de Bonampak está conformada por cuatro edificios principales, tres importantes estelas y una Acrópolis sobre la cual se edificaron 13 edificios de diferente tamaño, incluyendo el edificio de las Pinturas; además en sus alrededores se encuentran los grupos Quemado y Frey. El descubrimiento de este sitio fue en 1946 y se atribuye a Carlos Frey, quien es llevado al lugar por los guías Pepe Chambor y Obregón Kin. Por desgracia, Frey falleció dos años después en una crecida del río Lacanjá.

El auge de esta ciudad se da en el periodo Clásico Tardío (600-



900 d.C.), pero se cree que tomó relevancia desde el Clásico Temprano (200-600 d.C.). El año 402 d.C. es la fecha más antigua de la que se tiene registro de Bonampak y aparece en el dintel 49 de Yaxchilán. El último, y probablemente el más importante gobernante del que se tienen datos en

Bonampak, fue Chaan Muun II, quien gobernó a partir del año 776 y quizá varios años más allá del 792 d.C., que es la fecha más tardía del sitio, y se localiza perfectamente en los murales.

El templo de las Pinturas está ubicado en el extremo derecho del primer nivel de la Acrópolis, lo

forman tres cámaras hechas de bloques de roca caliza labrada y recubiertos con estuco sencillamente decorado en rojo y anaranjado. Los murales se hicieron sobre un grueso aplanado de cal y polvo de piedra utilizando pigmentos de origen mineral y vegetal, obteniéndose un amplio espectro de colores. Dichos murales representan 180 textos jeroglíficos y 270 figuras humanas, en ellos se observan además 30 personajes relacionados con deidades.

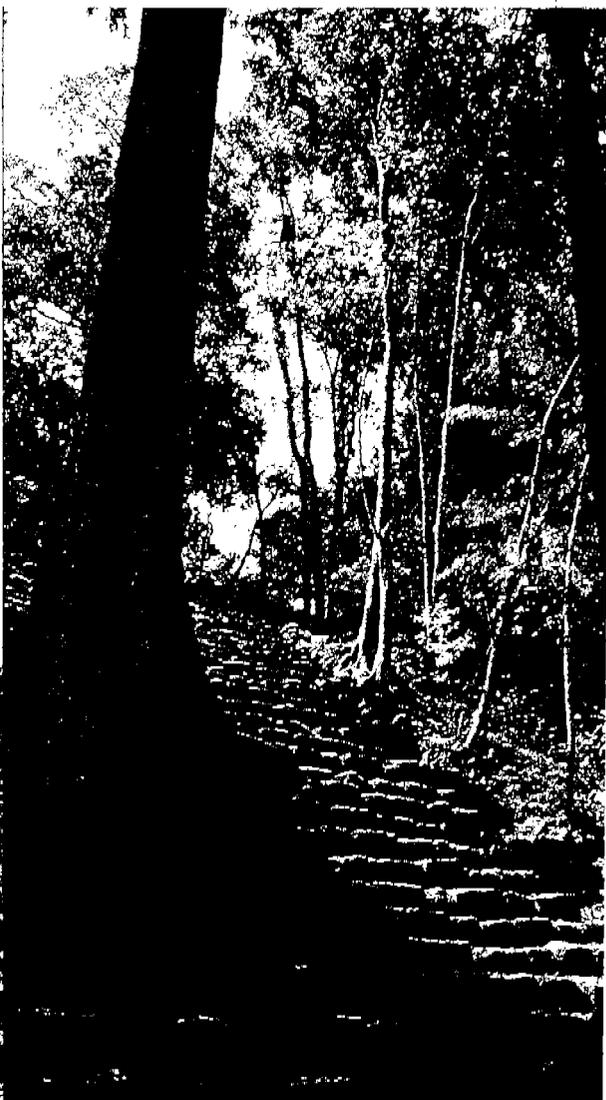
Para entender la temática de las pinturas debes recorrer los cuartos de izquierda a derecha; son cuatro las escenas principales: presentación del heredero de Chaan Muan II (cuarto I), la guerra de Bonampak contra un sitio no identificable y la captura de prisioneros (cuarto II), presentación y sacrificio de los prisioneros (cuarto III) y ceremonia del sacri-

ficio y danza sobre el gran basamento (cuarto III). En el cuarto I un grupo de músicos y personas con máscaras de deidades enmarcan la presentación de un niño ante la clase dominante, quizá se trata del hijo de Chaan Muan II. Además apreciarás la gran poli-

cromía que lograron los mayas con el desarrollo de un efectivo método para fijar tintes vegetales con arcilla blanca; fabricaron al menos seis tonos de azul—desde el azul violeta hasta el celeste pasando por el azul maya—, el verde, amarillo brillante y rojo.

**BONAMPAK**

Abajo: la estela III representa a Chaan Muan II de pie y a un segundo personaje en cuclillas con orejeras de papel, posición de sumisión y símbolo de los cautivos; derecha: el Grupo Frey fue construido sobre una colina de 21 metros, en su lado sur un monumental escalera permite el acceso a un basamento. Se piensa que este conjunto tuvo fines habitacionales.





**Yaxchilán**  
El edificio XXXIII es la plataforma más importante de Yaxchilán por la complejidad de su estructura y su ubicación que se encuentra sobre la Gran Plaza.

A pesar de la importancia que tuvo en la región, Bonampak fue un sitio satélite de Yaxchilán. Varios hechos relacionan la vida social y política de ambas ciudades: se sabe que el señor Jaguar Ojo Anudado de Bonampak asistió a la coronización del décimo gobernante de Yaxchilán ocurrida en el año 512 d.C.; en el 746 d.C. el sitio de Lacanjá fue derrotado por la alianza militar entre Bonampak y Yaxchilán; la escena de la estela II donde aparecen Chaan Muun II junto con su madre y mujer, la señora Yax-Conejo, hermana del gobernante Escudo-Jaguar II de Yaxchilán, ratifica las buenas relaciones que sostenían ambas ciudades de la región del Usumacinta.

### Yaxchilán

Si planeas visitar en un día Bonampak y Yaxchilán, debes salir de aquí antes del mediodía para retomar la carretera fronteriza y dirigirte a Frontera Corozal, punto de embarque en la ribera del río Usumacinta para llegar a Yaxchilán.

Son 41 kilómetros de distancia entre Bonampak y Frontera Corozal. No existe camino alguno que te conduzca hasta Yaxchilán por tierra, tienes que alquilar en viaje redondo una rústica lancha de madera con motor y techos de guano que te protegen del implacable sol para recorrer el último tramo de 20 kilómetros río abajo y llegar a Yaxchilán (el transporte en lancha para dos o cuatro personas es de 45 dólares estadounidenses por persona, y por 12 es de 100 dólares por grupo). Yaxchilán se encuentra a una hora y media de Bonampak.

La ausencia de caminos ha preservado en su mayor parte la selva alta que rodea a Yaxchilán y su enorme misterio arqueológico; tan fuerte es la presencia de la inmensa vegetación, que parece que la selva virgen en algún

momento fue sacudida a propósito para posar dentro de ella las construcciones mayas.

En esta zona ribereña se estableció una pequeña aldea que por diferentes motivos políticos y económicos evolucionó hasta convertirse a finales del año 600 d.C. en una poderosa ciudad, tal y como sucedió con Palenque. De acuerdo a los materiales arqueológicos, cerámica, arquitectura e inscripciones jeroglíficas se ha concluido que en el año 250 d.C. se inicia la ocupación en Yaxchilán y termina hacia el 900 d.C. Yaxchilán, Bonampak y Palenque comparten otra similitud: al igual que sitios como Piedras Negras, Agua Escondida, Lacanjá, Nuevo Jalisco, La Pasadita, El Cayo, Posmoná, Comalcalco, entre otros, pertenecen a la llamada provincia del Usumacinta.



Yaxchilán floreció por su estratégica posición geográfica, fue un punto de control del paso de la gente sobre el río Usumacinta, llamado por algunos el Nilo de América por su importancia en las rutas comerciales. Desde él se tenía acceso al Golfo de México y a Centroamérica; La Pasadita y Piedras Negras fueron sitios que se

ubicaron estratégicamente sobre los márgenes del río Usumacinta, al igual que Yaxchilán, para beneficiarse del cobro de impuestos.

La historia del sitio se ha podido reconstruir gracias a la riqueza de inscripciones jeroglíficas en 110 monumentos escultóricos; asimismo, se identificó a los gobernantes y personas importantes

mente por estelas, dinteles, altares escalonados, relieves modelados en estuco y pintura mural asociada a la arquitectura maya.

En los monumentos con textos jeroglíficos y representaciones de sus gobernantes destacan Escudo Jaguar I (681-742 d.C.), Pájaro Jaguar IV (752-768 d.C.) y Escudo Jaguar II (772-800 d.C.). La presencia de estelas de diferentes tamaños es notable en Yaxchilán. En su área central se encuentran 120 construcciones que se distribuyen en tres grandes conjuntos: la Gran Plaza, la Gran Acrópolis y la Pequeña Acrópolis, adaptadas a la irregularidad del terreno mediante terrazas y plataformas, y articuladas por escalinatas, rampas y terrazas de distribución.

De entre todas las construcciones destaca el edificio XXXIII, que luce en la parte alta una espectacular crestería. Este se encuentra en la cima de una colina a 40 metros de altura sobre el nivel de la Gran Plaza, es la obra más importante realizada por Pájaro Jaguar IV (752-772 d.C.) y también la mejor conservada, aun se aprecia el estuco que lo recubrió y restos de pintura roja. Accedes a ella subiéndola una monumental escalera que inicia en la plaza. En este edificio los lacandones hoy en



### YAXCHILÁN

Arriba: a Yaxchilán llega navegando río abajo por el Usumacinta; abajo, izquierdo: estela del edificio XXI, uno de los más de 100 monumentos escultóricos localizados ahí; abajo, derecha: en los dinteles ubicados en el edificio 15 hay escenas de la ceremonia del autosacrificio y la visión de la serpiente.

en el desarrollo de Yaxchilán. Su esplendor se dio a partir del 681 d.C. y concluyó en el 810 d.C. con el abandono de la ciudad; esta le ha coincido con el denominado colapso del Clásico maya en todas las tierras bajas (800-900 d.C.). Durante sus 130 años de esplendor, la ciudad adquiere su actual fisonomía caracterizada primordial-



día siguen celebrando ceremonias religiosas; los restos de humo en las paredes de las crujeas interiores dan cuenta de ello. Acerca de la escultura en piedra decapitada de Pájaro Jaguar IV que yace en el interior del edificio existe una leyenda lacandona: dice que cuando la cabeza de Pájaro Jaguar IV (que se halla en un nicho contiguo a la derecha del cuerpo) vuelva a su lugar, el mundo será devorado por los jaguares celestes y con ellos vendrá un cataclismo.

### Tenam Puente

En un ambiente natural totalmente diferente, a 282 kilómetros de Palenque se localiza la zona arqueológica de Tenam Puente, un sitio de aproximadamente dos km<sup>2</sup> formado por ocho construcciones. Para visitarlo tienes que trasladarte a Comitán, ya que se localiza 10 kilómetros al sureste de esta ciudad colonial. La carretera Fronteriza del Sur te llevará hasta este punto.

Esta zona fue reportada por primera ocasión en 1925; la ciudad alcanzó su máximo desarrollo durante el Clásico Tardío (600-900 d.C.), coincidiendo con el auge de otros sitios de la región como Chinkultic, Tenam Rosario y Santa Elena Poco Uinic. El sitio fue ocupado hasta el Posclásico Temprano (900-1200 d.C.), época en que fue abandonado. El centro cívico-ceremonial fue construido en una serie de colinas sobre las que se edificaron los conjuntos arquitectónicos, adaptándolos a la irregular topografía natural. La Acrópolis contiene una gran cantidad de plataformas y templos, así como tres juegos de pelota organizados alrededor de patios y plazas abiertas y cerradas. De la parte más elevada de la Acrópolis se tiene una vista panorámica del valle de Comitán.

Es poco lo que se sabe de este sitio, no abundan los monumentos escultóricos o vasijas con inscripciones calendáricas, la única

### TENAM PUENTE

El edificio XLII de la zona arqueológica de Tenam Puente conserva en la parte superior restos de tres templos a los que se accede por escalinatas individuales. Durante su exploración se encontraron entierros humanos que datan desde el Clásico Tardío hasta el Posclásico Temprano.



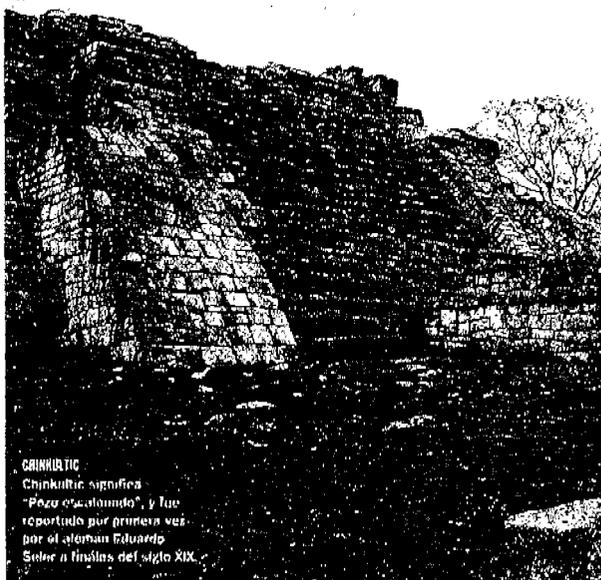
estela registrada sugiere la fecha del 790 d.C., que corresponde al Clásico Tardío. La ubicación geográfica de Tenam Pucate le permite establecer relaciones comerciales con diversas regiones; productos como la obsidiana, la piedra verde, el alabastro, las conchas marinas y los objetos de cobre demuestran el intenso intercambio comercial. Las distintas ofrendas encontradas en los edificios VII, XVII y XLII junto a restos de osamentas indican que éstos fueron fundamentales en la vida de sus habitantes. Las estructuras se concentran en una pequeña área y las pirámides más importantes están separadas sólo por unos metros, la arquitectura es de un marcado estilo regional, aunque demotan influencia de otras áreas, principalmente de los Altos de Guatemala.

### Chinkultic

A 45 kilómetros al sureste de Comitán hallarás Chinkultic, una pequeña ciudad maya que se ubica dentro de los límites del Parque Nacional Lagunas de Montebello.

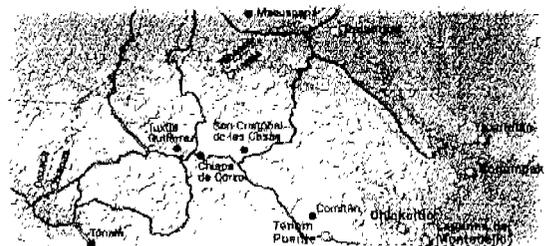
Si de Tenam Pucate es poca la información que se tiene, en Chinkultic no existe ninguna. La ausencia de placas que informen acerca de la historia del lugar o identifiquen las funciones de cada edificio es sustituida por espontáneos mitos de la región, que a cambio de pedirte una propina te contarán la historia del sitio arqueológico con sus propias e ingeniosas interpretaciones. Sin embargo, se sabe que Chinkultic fue un centro ceremonial maya poblado durante la época clásica y sirvió como enlace entre las actuales tierras altas de Guatemala y el altiplano chiapaneco.

Este sitio arqueológico está compuesto por seis conjuntos principales que incluye la Acrópolis, la Gran Plataforma, el Juego de Pelota y el conito sagrado; 200 monículos que conforman el área habitacional y varios basamentos se alinean alrededor



**CHINKULTIC**  
Chinkultic significa "Pozo escalonado", y fue reportado por primera vez por el alemán Eduardo Seler a finales del siglo XIX.

### Chiapas



de estos conjuntos. La Acrópolis te ofrece una espléndida panorámica de la zona de los lagos observándose desde lo alto las lagunas de Tepancuapan y Chachaj; detrás de ella y al final de un acantilado de 75 metros de altura, se encuentra el conito sagrado Agua Azul a donde, se dice, eran arrojadas bellas y vírgenes doncellas menores de 15 años adornadas con jade y obsidiana después de arrancarles el corazón para invocar el favor de los dioses.

Las ciudades de las tierras bajas de Chiapas dieron lugar a una de las expresiones culturales más so-

fisticadas de su tiempo, resultado de más de 400 años de intensa actividad económica, política y social. De la misma forma que compartieron la región, lenguas y costumbres tuvieron similitudes en la arquitectura caracterizada por crestefías en los templos, espacios amplios cubiertos con techos soportados en muros y una decoración modelada en estuco.

Si quieres apreciar estos lugares en todo su esplendor, tienes que visitarlos; esto es sólo una pequeña muestra de la majestuosidad de los mayas. Una vez que descubras este mundo, no dudarás en regresar.

### Clima

Chiapas posee un clima diverso, va desde un cálido-húmedo al norte del Estado con lluvias todo el año y una temperatura media de 20°C, hasta la zona más fría que corresponde a los Altos de Chiapas, con clima templado húmedo, lluvias en verano y una temperatura media de 14°C. El clima en la Selva Lacandona es cálido-húmedo (Palenque, Bonampak y Yaxchilán están dentro de ella), la temperatura en verano sobrepasa los 35°C y la media anual nunca es menor a los 20°C. En Comitán el clima es semicálido con lluvias en verano, su temperatura media es de 18°C, pero en invierno baja hasta los 8°C.

### Cómo llegar

Aeromar vuela desde la Ciudad de México a Comitán, Chiapas. Mexicana te ofrece otra opción para llegar a Palenque, Chiapas, volando desde la Ciudad de México a Villahermosa, Tabasco, que se encuentra a 129 kilómetros de Palenque. Por tierra, la línea de autobuses ADO llega a Palenque y Comitán desde el D.F.; éstos salen en la terminal de autobuses TAPO.

### Cuándo viajar

De diciembre a marzo, por ser los más frescos; de mayo a julio la temperatura se incrementa considerablemente. Asimismo, la temporada de lluvias inicia en mayo y termina a mediados de noviembre.

### Ropa

Zapatos de trekking, jeans, pantalones de cargo, bermudas, playcats, gorra o sombrero, lentes de sol, bronceador o bloqueador, una buena dotación de repelente contra insectos, chamama ligera para las noches. Para las zonas arqueológicas lleva suficiente agua, ya que el calor es intenso.

### Dónde comer

**En Palenque**  
**Restaurante Mera's**  
(cocina mexicana)  
Avenida Juárez No. 1  
Centro, Palenque, Chiapas;  
México. C.P. 29960  
Tel. 52 (9) 345 15 76

Rumbo a Bonampak  
(indicado para desayunar; tipo bufé)  
**Restaurante Vallescondido**  
Carretera Frontera del Sur km 61  
Selva Lacandona, Palenque, Chiapas.

**Frontera Corozal**  
**Centro Ecoturístico Escudo Jaguar**  
(cocina mexicana)  
Frontera Corozal, Ocosingo, Chiapas.  
Ofrece servicios de hospedaje  
y transportación fluvial y terrestre.  
Tel. 52 (5) 147 93 00 (servicio por  
operador) ext. tel. 52 01 64 41

**En Comitán**  
**Restaurante Casa Vieja**  
(cocina internacional)  
2a Calle Norte Ote, No. 5  
Comitán, Chiapas; México. C.P. 30000  
Tel. 52 (9) 632 54 90

### Transporte

En la ciudad de Palenque encontrarás diferentes medios de transporte colectivo que te pueden llevar a las zonas arqueológicas, así como autobuses que te transporten hasta la ciudad de Comitán. Sin embargo, te recomendamos contratar un tour con una agencia de viajes, sobre todo para visitar las zonas de Bonampak y Yaxchilán, ya que se ubican en lugares muy apartados.

### Visa

Argentina, Chile, Uruguay, Venezuela y Costa Rica no requieren visa de turista; mientras que Paraguay, Bolivia, Perú, Colombia, Guyana, Surinam, Panamá, Nicaragua, Honduras, Cuba, Haití y República Dominicana sí la necesitan. Asimismo, El Salvador, Ecuador, Belice y Jamaica deben tramitar un sello consular. La visa es gratuita, excepto para Guyana, Surinam y Cuba, que pagan 28 dólares. El derecho de inmigrante para entrar a México cuesta 15 dólares estadounidenses.

### Idioma

El idioma oficial es el español, aunque la mayoría de los prestadores de servicios turísticos hablan inglés.

### Moneda

La unidad monetaria es el peso mexicano con un tipo de cambio aproximado de 9.80 pesos por dólar estadounidense.

### Delegaciones de Turismo

**En Palenque**  
**Delegación Regional VI Selva**  
Calle Jiménez s/n y Casa de la Cultura  
Palenque, Chiapas; México. C.P. 29960  
Tel. 52 (9) 345 03 56  
selvatur@chiapasonly.com.mx  
**Módulo de Información Turística**  
Av. Juárez esquina Abasco, Plaza de las Artesanías,  
Palenque, Chiapas; México. C.P. 29960  
**En Comitán**  
Coord. Mpal. de Desarrollo Económico  
y Turístico (CODETUR)  
Planta Alta Palacio Municipal de  
Comitán de Domínguez,  
Chiapas; México. C.P. 30000  
Tel. 52 (9) 632 19 31

### Páginas en Internet:

[www.chiapasonly.com.mx](http://www.chiapasonly.com.mx)  
[www.palenquesa.com](http://www.palenquesa.com)

### Dónde dormir

**En Palenque**  
**Hotel Plaza Palenque**  
Km. 27 carretera Playas  
de Catazajá-Palenque,  
Palenque, Chiapas,  
México. C.P. 29960  
Tel. 52 (934) 505 55  
Reservaciones:  
01 800 23 088 00  
[www.hotelesplaza.com.mx](http://www.hotelesplaza.com.mx)  
[palenque@hotelesplaza.com.mx](mailto:palenque@hotelesplaza.com.mx)

### En Bonampak

La sociedad cooperativa turística lacandona Jach Winik ofrece servicios de hospedaje, alimentación y áreas para acampar ubicados en la comunidad de Lacanjá, a 20 minutos de la zona arqueológica de Bonampak. Cuenta con ocho rústicas cabañas y cinco palapas. No hay forma de hacer reservaciones, tienes que llegar directamente al Centro de Interpretación Ambiental y de Servicios en Bonampak para hospedarte.

### Rumbo a Bonampak

En el kilómetro 61 de la carretera Frontera del Sur, el restaurante Vallescondido te brinda todos los servicios, alimentos y equipo para que puedas acampar en este lugar; además organiza tours ecoturísticos hacia el interior de la Selva Lacandona, ecoarqueológicos a las zonas arqueológicas de Bonampak y Yaxchilán en México, y Piedras Negras en Guatemala, así como a la cascada de Busilhá, entre otros sitios.  
Tel. 52 (391) 736 36  
[busilha@compaq.net.mx](mailto:busilha@compaq.net.mx)

### En Comitán

**Hotel Posada El Castellano**  
de calle Norte Poniente No. 12  
Comitán de Domínguez,  
Chiapas; México.  
C.P. 30000  
Tel. 52 (9) 632 36 25

## ■ Cava y cocina

# LA GASTRONOMÍA NORUEGA RECREACIÓN DE SABORES Y AROMAS SILVESTRES

Una naturaleza agreste y un clima frío que genera contrastes climáticos dibujados en imponentes paisajes veraniegos e invernales ha dotado a Noruega de peces, ovinos, bovinos, hortalizas, bayas y frutas silvestres que son la base de una cocina de sabores frescos y auténticos.

POR JOSÉ LUIS REYES. FOTOS FRANCISCO PÉREZ

La autenticidad de la cocina noruega, conservada por cientos de años, se debe, en parte, a su extrema ubicación geográfica. Noruega se encuentra en Europa del Norte, y ocupa la parte occidental de la Península de Escandinavia; su territorio abarca 324 mil kilómetros cuadrados, pero sólo un tres por ciento de su extensión es cultivable, el 25 por ciento lo ocupan los bosques y el resto es terreno improductivo (rocales estéril, pantanos, glaciares y algunos pastos de montaña). Sorprendentemente, los platillos tradicionales noruegos son sencillos, aunque atractivos al paladar por prepararse con animales silvestres como perdiz, alce, reno, oso y ballena.

Hallazgos arqueológicos revelan que el contacto entre los países nórdicos y el resto de Europa se dio varios milenios a. de C., pero los países escandinavos siempre fueron un rincón de poca importancia política y económica para los países europeos. Los vikingos, procedentes de Dinamarca, Suecia y Noruega, irrumpieron en los mares europeos entre los años 800 y 1050 d. de C., pero se tienen pocas referencias de que hayan introducido en sus países productos alimenticios o costumbres culinarias de otras regiones. Quizá la respuesta a la poca influencia exterior en la cocina noruega es que los vikingos vivían en comunidades rurales autárquicas, en las que la agricultura y la ganadería se suplían con la caza y la pesca.

### □ Cocina sin variaciones

Durante siglos las papas, el pan integral y el pescado seco fueron la base de la alimentación noruega; en el litoral de Noruega septentrional existe todavía la

costumbre milenaria de colgar el bacalao en palos para secarse al viento, esta carne sirve para la preparación del *lutefisk* (bacalao macerado en lejía y hervido), platillo típico noruego.

La conservación de la carne (pescado, cordero, alce o reno) a través del secado, salado o ahumado fueron los orígenes de la cocina noruega; este proceso era la única forma de conservar los alimentos y tener provisiones en el periodo invernal, época en que la carne fresca escaseaba. Muchas veces la carne se consumía salada. Hoy día casi todos los noruegos comen productos frescos, incluyendo el bacalao; de éste, el salado se elabora exclusivamente para la exportación hacia Portugal, Italia, España, América y el Caribe.

Fue hasta hace una década que la cocina noruega adoptó ingredientes y estilos diferentes en la elaboración de nuevas recetas, influenciada por la cocina francesa, que siempre ha sido para Noruega un modelo a seguir. Tomates, aceite de oliva y condimentos como la pimienta blanca y negra son ingredientes agregados a la comida noruega en épocas posteriores.

### □ Las delicias del mar y fiordos

Antes de que los españoles añadieran el aceite de oliva y los tomates a los guisos noruegos, el bacalao fresco, un alimento de consumo cotidiano, se preparaba, y aún se sigue cocinando, de forma sencilla: se parte en trozos y se cuece en agua con sal y vinagre por tres o cuatro minutos, se le agregan papas hervidas o al vapor; este tubérculo acompaña a toda clase de platillos noruegos. También se come el hígado y huela del bacalao, éstos se cocinan de la misma forma que el pescado y se sirven en trozos.

El filete de rana en salsa de cebollas y queso de cabra acompañado de los tradicionales arandanos rojos es uno de los platos más sencillos de Noruega. El Aquavit y la cerveza negra son el acompañante ideal para el bítstelik. Lånka! y muchos platos salados o ahumados.





Arriba: el salmón marinado en salsa de eneldo y los camarones en salsa de mayonesa; dos delicados platillos de fresco sabor; abajo: en el clima frío como el de Narvik, la producción de vinos es imposible. Hace poco se han incluido en la lista importantes de otros países europeos; derecha: uno de los postres más codiciados y típicos es la *zurrinora* (tarta con crema). Esta fruta se da una vez al año, por lo cual es escasa y costosa.

Los nuevos platillos que hoy ofrece la cocina noruega son la ensalada de bacalao fino y papas; la crema de papas con bacalao ahumado y, de plato fuerte, bacalao con papas y chicharos acompañado de salsa de mantequilla con *Wachstet*, o un bacalao fresco al vapor con zanahorias a la crema y papas al perejil.

La línea costera de Noruega, surcando bahías, bordos e islas, mide 60 mil kilómetros, en esta extensión abundan, además del los delfines, peces como la trucha, el salmón y la ballena "minka". Los platillos de cualquiera de estas cuatro especies marinas son apreciados en muchas partes del mundo. La trucha y el salmón son preparados en recetas similares, una forma de cocinarlos es cocidos en rodajas acompañados de mantequilla de *santepard* y ensalada de pepinos. Una entrada sencilla de preparar que permite disfrutar al máximo el sabor de esta pesca-

do, es el salmón marinado en salsa de eneldo; un kilo de filete fresco de salmón se marina con dos cucharadas de sal, una de azúcar, una de pimienta y una de eneldo fresco; posteriormente se refrigerará por 36 horas y se sirve frío.

Aunque la fama del salmón noruego es internacional, los noruegos afirman que la trucha es más jugosa y sabrosa. También dicen que el caviar de trucha es de un sabor más suave y de una textura más fina. Otra variedad de esta *daba rissa* es el caviar negro de gallina de mar, que se obtiene en los fiordos, con un sabor más salado y de concha crujiente.

Los mares fríos de Noruega están favorecidos por una abundante población de ballenas (se calcula en unas 90.000), por ello su carne es un platillo tradicional noruego. De textura y consistencia similar a la de la carne roja, se corta en filetes, se marina con sal, pimienta, harina y se asa en una parrilla; se acompaña con rodajas de calabaza fina y puré de chícharos.

#### ☐ Las carnes exóticas de Noruega

Decadas atrás la carne roja sólo se servía en los días festivos y en banquetes, actualmente la carne es tan común en la mesa noruega como el pescado. El clima del país favorece la existencia de especies como el reno, el alce y el caribú. La gente del norte vive de la caza y exportación de la carne de reno, esta es considerada por su sabor, textura y escasez, en otras partes del mundo, como un *delicadessen*. También se

puede saborear como filete de reno en salsa de enebro y queso de cabra, o en filete de reno con salsa de champiñones y arándanos rojos; este producto, entre otros usos, es acompañante por excelencia de carnes de animales silvestres.

El queso de cabra noruego, o *gostost*, de color marrón y sabor acaramelado, es un alimento base en la dieta de los noruegos; se consume untado en los típicos *smørbrød*, rebanadas de pan que se asemejan a un sandwich. La leche y sus derivados se utilizan para preparar diversos platillos.

La región del oeste abastece de carne de cordero a toda Noruega para preparar platillos como el *lårkål* (cordero con repollo), cordero asado, cordero en salsa de eneldo y *pinnekjøtt*, platillo nacional en navidad (costillas de cordero secas y escalfadas al baño María sobre varitas de abedul). Asimismo, abunda el alce (120,000 en todo el territorio), de sabor fuerte y consistencia dura, se prepara en albóndigas en salsa marrón o solomillo de alce adobado con hierbas.

#### El Aquavit de la Línea,

la bebida nacional

Por lo general, la comida se acompaña con la suave cerveza noruega y, en ocasiones especiales, también se incluye el fuerte y seco *akevitt*, el aguardiente tradicional de Noruega. *Akevitt* proviene del latín "agua de vida", está hecho de alcohol de papas y su contenido de alcohol puede variar entre los 36 y 41.5°. La receta tradicional del *Akevitt* incluye ingredientes aromáticos como alcaravea, cáscara de limón o naranja, cardamomo, anís e hinojo.



La historia de este licor se remonta a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Se dice que por un descuido se quedaron olvidados unos barriles de *Akevitt* en la bodega de un barco noruego que navegó hasta Australia, al regresar a Noruega este licor había adquirido un sabor más suave y delicado. Se cree que el movimiento del barco, el calor durante la travesía y los cambios de hemisferio con los cruces del ecuador fueron los factores que han caracterizado a este aguardiente y le han dado el nombre de *Akevitt* de la Línea (*linjakevitt*). Se toma frío, en pequeñas cantidades y acompañado con cerveza.

#### Postres de frutas veraniegas

La comida noruega se complementa con postres de frutas silvestres veraniegas como la zarzamora roja, manzana, pera y ciruela. Las zarzamoras árticas con crema son un postre muy preciado y cotizado; este fruto silvestre de color amarillo únicamente se da en el mes de agosto y en regiones alejadas de las montañas, la gente que vive en los lugares donde crece esta rareza la recolecta y congela para tenerla disponible en cualquier temporada. Esta fruta es un postre que casi todos los noruegos quieren disfrutar en Navidad. El pastel de manzana con helado de vainilla, el arroz cremoso con salsa de zarzamora, cereza o fresa son otros de los postres noruegos.



La cocina noruega conservó por siglos su estilo sencillo en preparación y presentación; hoy sus chefs han sido reconocidos internacionalmente por la excelente combinación de ingredientes noruegos con sabores de otras latitudes, así como la elegante presentación de los platillos.

PREMIOS TVYNOVELAS:

# TVyNovelas

\$15.00

MÉXICO

## MÁS DEL ESCANDALOSO LIBRO

- GLORJA SABÍA QUE MATARÍAN A SU HIJA
- ANDRADE TUVO SEXO CON LA MAMA DE GLORIA
- CRISIS EN ALIANZA TREVI-ANDRADE



### LA CHILINDRINA CON PRUEBAS ATACA A CHESPIRITO!

## OTRO PAGO STANLEY



10720-99028-222

MEMO DEL BOSQUE Y MONICA ROGUERA, PRODUCTOR Y CONDUCTORA DE 'AL FIN DE SEMANA'

CHRISTIAN CASTRO

EL LOCO VALDÉS NUNCA SE HIZO CARGO DE SU HIJO

# 'MI PAPÁ ES UN FANTASMA EN MI VIDA'

ANDY ALBERTO

## SE DISFRAZA DE TIMBIRICHE

SE DIVIERTE BOMBONDA!

A MAYRA Y A LORENA ROJAS LES

# CLAUSURAN SU SALÓN DE BELLEZA

# FATAL COINCIDENCIA

POR JOSÉ LUIS REYES R.

FOTOS: FRANCISCO GALVEZ

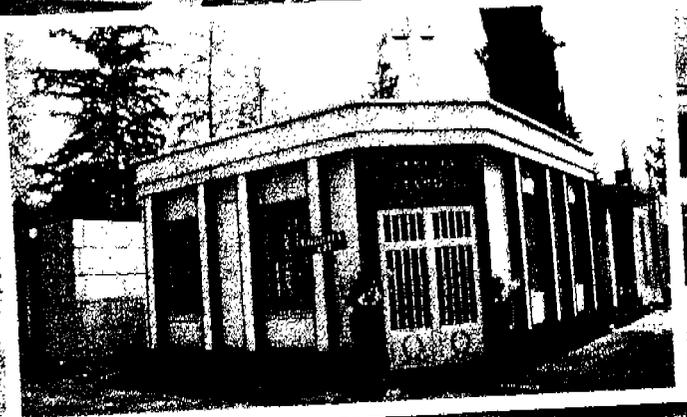
## GUATEMALA TIENE SU PACO STANLEY

# asesinado

UN SACERDOTE, HOMÓNIMO DEL COMEDIANTE MEXICANO, FUE MUERTO DE FORMA SIMILAR



Los restos del sacerdote fueron traídos a la iglesia, los de Pacayo quedaron en un panteón civil.





NADA QUE VER con el comediante, sólo el nombre y una muerte trágica en común.

A 144 kilómetros de la ciudad de Guatemala se encuentra Santiago Atitlán, un pequeño y modesto pueblo, ubicado a la orilla del lago Atitlán, perteneciente al departamento de Sololá. A esta población, de 22 mil habitantes, llega el turismo atraído por su variada oferta de artesanías y su sincretismo religioso que mezcla rituales indígenas con manifestaciones católicas, ritos que se pueden observar en la primitiva parroquia de Santiago Apóstol, en la cual yacen los restos del sacerdote Stanley Francisco "Aplás" Rother, que murió de forma violenta en 1981.

A principios de la década de 1980, Guatemala vivía una grave

inestabilidad política y social, debido a la incursión de la guerrilla guatemalteca en el escenario nacional. Prácticamente, en la totalidad del territorio, los grupos rebeldes armados tenían presencia y los habitantes de Santiago Atitlán no escaparon a esta ola de violencia. En el centro de la población se encuentra el templo de Santiago Apóstol, construido en 1547. A la derecha de la entrada principal se aprecia la pequeña tumba de Stanley Francisco "Aplás" Rother, asesinado a tiros en el atrio de la parroquia el 28 de julio de 1981 a manos de un grupo de guerrilleros. El nombre es similar al del comediante mexicano Francisco

Stanley: la forma en que le fue arrebatada la vida en junio de 1999, también.

#### UNA AUTÉNTICA MASACRE

El sepulcro es un pequeño altar con dos elevaciones sobre las cuales se encuentra un túmulo, donde descansa una lápida de mármol que luce un Cristo cargando una cruz. Custodian el sepulcro dos rectángulos de metal fijados en la pared: sostienen filas onduladas de cruces de cobre de aproximadamente 15 centímetros de largo por 8 de ancho, en memoria de vecinos de Santiago Atitlán, que murieron durante el largo conflicto armado que tuvo fin en 1996. Son más de 200 las cruces en las que se pueden leer nombres de hombres y mujeres que fallecieron en estos años.

#### ¿QUÉN ERA ESTE STANLEY?

El padre Stanley Francisco nació el 27 de marzo de 1935 en Okarche, Oklahoma; el 25 de mayo de 1963 fue ordenado sacerdote, llegó a la diócesis de Sololá el 17 de junio de 1968 y permaneció en la parroquia de Santiago Apóstol durante 13 años. La frase final del epitafio de este sacerdote (considerado mártir por sus creencias y defensa de los lugareños) tomada de un pasaje bíblico, resume, quizá, la devoción que en vida profesó y por la cual murió: "No hay amor más grande que éste, dar la vida por sus amigos". (Juan 15:13). Nombres y circunstancias, coincidencias de la vida.



EL SACERDOTE Stanley es considerado un mártir en Guatemala.

LA LAPIDA de Paco Stanley en el panteón Español.



Editorial Televisa

### cuenta de gastos de viaje

EMPRESA		FECHA DEL INFORME		CLAVE DE ASIENTO A	
	DIA	MES	AÑO	Nº DE CUENTA DE CARGO	Nº DE CUENTA DE CREDITO
NOMBRE				EMPLEADO No	DEPARTAMENTO
DIA	SALIDA MES	FECHA DEL VIAJE AÑO	FECHA DEL MES	MOTIVO DEL VIAJE	
CIUDADES VISITADAS					

GASTOS EFECTUADOS			ANTICIPOS RECIBIDOS	
CONCEPTO	CANTIDAD REAL	CANTIDAD AMPARADA CON COMPROBANTE	CONCEPTO	CANTIDAD
TRANSPORTE			EFFECTIVO	
HOSPEDAJE			CHEQUES DE VIAJERO	
ALIMENTACION			ROSETOS	
AUTOMOVILES				
TEL. Y TELEGRAMAS				
ATENCIONES				
VARIOS				
1				
2				
3				
TOTAL DE GASTOS			TOTAL DE ANTICIPOS	
DIFFERENCIA A MI FAVOR			DIFFERENCIA A MI FAVOR	
SUMAS IGUALES			SUMAS IGUALES	
SALDO A MI CARGO EN EL CASO SEGUN EL USE DE REGISTRO		CANTIDAD REQUERIDA	PLACILIO DE CONFORMIDAD	
		CHEQUE No		
INFORME ENTENDIDO POR		Vc. Bo.		Vc. Bo.

NOTA IMPORTANTE: Deben ser admitidos como comprobantes de transporte, hospedaje, telefonos y telegramas, tickets de crédito, así como todos aquellos que sea posible obtener.  
 Los saldos se presentarán en moneda nacional. En el caso de saldos en moneda extranjera deberá convertirse utilizando el tipo de cambio propuesto por el Departamento de Contabilidad.  
 El saldo que exista a favor del interesado, deberá ser cancelado al momento de rendir esta cuenta de gastos.

REQUERIR JUSTIFICAR CUMPLIR AL MENOS CON UN GASTO DE \$ 1.00 SIN COMPROBANTE REPRESENTA PARA LA EMPRESA UN GASTO REAL DE \$ 1.00 POR EL HECHO ADMINISTRATIVO DE HABER SIDO

RECONOCIMIENTO DE COLABORACIÓN REMUNERADA

RECONOCIMIENTO DE COLABORACION REMUNERADA QUE OTORGA POR SU PROPIO DERECHO (A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA EL "COLABORADOR"), EN FAVOR DE LA SOCIEDAD DENOMINADA EDITORIAL TELEVISIVA, S.A. DE C.V., (A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA "EDITORIAL TELEVISIVA") AL TENOR DE LO SIGUIENTE:

El Colaborador de conformidad con el encargo que le fue encomendado por Editorial Televisa, para (la "Obra") para la revista editada por Editorial Televisa, S.A. de C.V. ("Editorial Televisa") denominada " " (la "Revista"), por medio del presente reconoce a Editorial Televisa como la legítima titular de todos y cada uno de los derechos autorales directos o indirectamente derivados o relacionados con la Obra (incluyendo, sin limitar los bocetos de la Obra que hubiese preparado para obtener la versión final de la misma), por lo que reconoce el derecho de Editorial Televisa a: (i) usar, explotar, difundir, publicar, exhibir, distribuir, vender, o disponer en cualquier otra forma de transmisión de la propiedad de la Obra y de los soportes materiales que la contengan en lo individual o en conjunto, en forma total o parcial; (ii) la explotación de la Obra por cualquier medio y para cualquier fin y (iii) realizar con la Obra la producción o construcción de cualquier tipo de obras derivadas de la misma

El Colaborador reconoce que Editorial Televisa cuenta con el derecho de explotar los derechos derivados de la Obra dentro y fuera del territorio de los Estados Unidos Mexicanos.

En el caso de que el Colaborador adquiera u obtenga cualquier derecho directo o indirectamente derivado de, o relacionado con la Obra, se obliga, en ese mismo día, a documentar por escrito la cesión de todos y cada uno de dichos derechos a favor de Editorial Televisa, sin que por ello perciba contraprestación alguna.

El Colaborador reconoce el derecho de Editorial Televisa para realizar, en cualquier momento, cualquier tipo de modificación a la Obra y cada una de dichas modificaciones por Editorial Televisa, se realizará a su costo y para beneficio único de Editorial Televisa. El Colaborador reconoce que su colaboración especial para la creación y elaboración de la Obra ha sido satisfactoriamente remunerada en su totalidad por Editorial Televisa, por lo que renuncia a cualquier derecho para reclamar cualquier compensación directa o indirectamente relacionada con los derechos derivados de la Obra, independientemente del número de soportes materiales o ejemplares de la Revista que se produzcan, de las ediciones de la misma o del destino que se le dé a la Obra

El Colaborador renuncia a todos los derechos que le pudieran corresponder para defender cualquier violación a los derechos correspondientes al Colaborador, así como a cualquier derecho autoral directo o indirectamente relacionado con la Obra, incluyendo los derechos derivados de la misma. Para el caso de que adquiriere u obtuviere cualquier derecho directo o indirectamente derivado de la Obra, tal o tales derechos corresponderán automáticamente a Editorial Televisa, sin necesidad de contraprestación adicional alguna. En tal caso, el Colaborador se obliga a

documentar el reconocimiento de la titularidad de tales derechos en un plazo de tres (3) días hábiles contados a partir de aquel día en que Editorial Televisa o cualquier tercero designado por esta última se lo solicite.

El Colaborador reconoce el derecho exclusivo de Editorial Televisa para solicitar y obtener o no solicitar, de las autoridades correspondientes a nombre de Editorial Televisa, cualquier tipo de registro para todos y cada uno de los derechos sean éstos conexos o no, directa o indirectamente relacionados con la Obra.

Para todo lo relacionado con la interpretación, cumplimiento y ejecución del contenido del presente reconocimiento, las partes acuerdan en sujetarse a las leyes federales de los Estados Unidos Mexicanos y asimismo, para la resolución de cualquier controversia respecto del mismo, las partes aceptan irrevocablemente en someterse a la jurisdicción de los tribunales competentes de la Ciudad de México, Distrito Federal, Estados Unidos Mexicanos, renunciando a cualquier otro fuero o jurisdicción aplicable por virtud de sus domicilios presentes o futuros.

Cualquier modificación al presente Convenio deberá ser hecha por escrito y firmada por las partes.

Convenido y aceptado lo anterior en México, Distrito Federal, a      de      de 200

"EDITORIAL TELEVISA"  
EDITORIAL TELEVISA, S.A. DE C.V.

"EL COLABORADOR"

\_\_\_\_\_  
Por:

\_\_\_\_\_  
Por:

Cargo:

Cargo:

#00000

# CELULAR

No. 143 agosto 2002

Salud  
**¿Mente sana  
en pelo sano?**  
Combate la  
calvicie de raíz

**VIAJES**

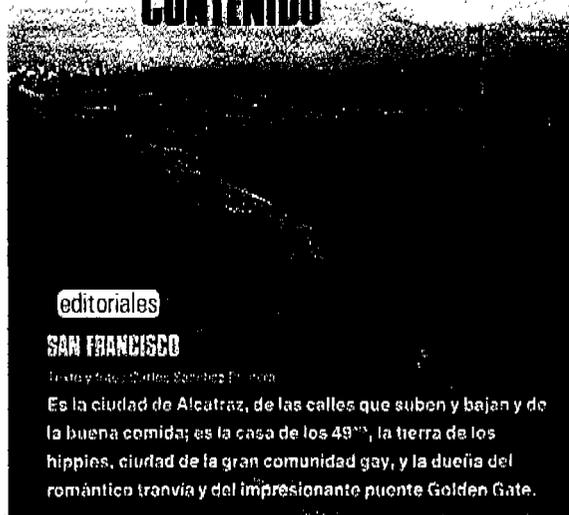
**Tranvía, mar, buena comida, arte  
y diversidad cultural**

**USACELL**  
DIGITAL

**REK2 ESCRITOS: CUANDO DIGAS ALGO, PÓNLO POR ESCRITO**

# TELEFÓN

## CONTENIDO



### editoriales

#### SAN FRANCISCO

Por María Inés Cordero, Santiago Elvira

Es la ciudad de Alcatraz, de las calles que suben y bajan y de la buena comida; es la casa de los 49'', la tierra de los hippies, ciudad de la gran comunidad gay, y la dueña del romántico tranvía y del impresionante puente Golden Gate.

### Moda

88

Cuando las altas temperaturas se apoderan del verano en la ciudad, las telas ligeras de Influencia Safari, en tono camel y arena hacen su aparición, en combinación con camisetas blancas, y la comodidad de la mezclilla en tono índigo.



### Interiorismo

80

Las vacaciones pueden ser un buen tiempo para renovar o acondicionar los espacios para la convivencia o el descanso como las salas, estancias, cuartos de televisión, terrazas y jardines.

no. 143, agosto 2002

### secciones

#### 22 SOLUCIONES

##### Comunicación bajo control desde tu Iusacell

Por Javier Díaz

Los imprevistos pueden complicarnos la existencia si no contamos con un sistema de comunicación eficaz que nos permita salir del problema lo más rápido posible y mantener todo bajo control.

#### 24 TECNOLOGÍA

##### Armado hasta los pistones

Por Camila Hernández

Equipa tu auto de la A a la Z, contra robos y daños.

#### 28 SALUD

##### ¿Mente sana en pelo sano?

Por Martha Flores

Hoy, es un hecho que se puede prevenir la pérdida de cabello siempre y cuando se actúe muy en serio y de manera rápida.

#### 32 BASICOS

##### Viaja con lujo y estilo

Por Alejandro Albarico

El equipaje es uno de los accesorios más indispensables de todo aquél con vida cosmopolita, hoy las grandes firmas nos presentan sus elegantes, prácticas y vanguardistas opciones para viajar con estilo.

#### 38 AUTOS Y MOTORES

##### Los nuevos sedanes deportivos

Por Gianfranco De Cesco

La marca BMW presenta su nuevo modelo sedán deportivo, el 630i Fórmula Uno; mientras que el Saab 9-5 se perfila como el auto más elegante de la marca nórdica.

#### 40 NOVEDADES DEL MES

Por Gianfranco De Cesco

Las últimas noticias y novedades del mundo automotriz.

**42 BUEN COMER**

**La noche al rojo vivo**

La *Coloria* Condessa alberga los mejores lugares para disfrutar de la noche en la Ciudad de México.

**44 FIN DE SEMANA**

**La Habana**

**Inquietante y vibrante ciudad**

Por Carlos Sánchez Pereyra

Un paseo por la Vía y la Moderna Habana hasta la espectacular playa de Varadero

**82 ARTE**

**El arte de coleccionar**

Coordinación Vicky Ruiz

La Galería de Lourdes Sosa, en la Ciudad de México, presenta a los mejores artistas del arte de la posesión

**74 PERFIL**

**La huella de Tom**

Por Alberto Rojas

Se habla mucho de su vida íntima, se cuestiona su separación de Nicole Kidman y su verdadera relación con la actriz Penélope Cruz. Tom Cruise es la estrella del nuevo film de Steven Spielberg y está en el mejor momento de su carrera.

**78 DEPORTES**

**Adrián Fernández**

**Inteligencia a cuatro ruedas**

Por Arturo Cuellar

El piloto mexicano más exitoso, y probablemente uno de los empresarios más ambiciosos de la nueva generación en nuestro país.



Portada: Foto: Carlos Sánchez Pereyra  
 Colección: 781 fot. Gal. San Francisco

**miscelánea**

- 4 entorno
- 10 moda Por Ricardo Torres Inzunza
- 18 un ventajoso más de estar con usacalli
- 19 nombré
- 82 centros de solación
- 93 guía de compras
- 86 horóscopos

REVISTA MUNDICOMERCIAL  
 UN PRODUCTO DE



**Dirección corporativa de operaciones**

Alfonso Irujo Irujo

**Dirección ventas de publicidad**

Carina Gorzón

**Dirección ventas de publicidad zonas**

Miguel García Tangüeso

**Dirección de circulación**

Isidro Filla

**Dirección de relaciones públicas**

Luz María Rueda Muñoz

**Gerencia de recursos humanos**

Orlinda Villalpando

**Jefe de producción**

Fernando Medina Soriano

**Dirección de crédito**

Rogelio Salazar

**Ventas**

Albino Paredes, Francisco Morelos, Ma. Eugenia

Burubay, Gabriela Rojas, Ma. Diana Lynch,

Abraham Alonzo, Aure Guilytecky, Inés

Moreno, Martha Grayson, Juan Humberto

Jaeger

**Diseño de publicidad**

Lola Vázquez Azuela, Megali Ramírez

**CONSEJO**

**Consejo editorial**

Por USACELL, S.A. DE C.V.

**Presidente y director general**

Fabrizio Rucowicz

**VP Senior de mercadotecnia**

Karen Bergin

**Dirección de publicaciones**

Javier Díaz

**Editor**

Adriana Rojas Belchev

**Asistente editorial**

Alejandra Albano

**Corrector de estilo**

Rocío Chávez

**Colaboradores**

Daniela Herrera, Atonahitli S. Bravo, Arzobispo

Custalier, Gianfranco De Casso, Javier Díaz, Martha

Florez, Martha Flores, Francisco Gilbey, Carillo

Herrera, Claudia Jiménez Zalcovitz, Roberto

Reinos, Rick, José Ydígoras, Juan José

Nieto, Francisco Pérez Prieta, José Luis Riquelme

Alberto Rojas, Victoria Ruiz, Carlos Sánchez

Percy, Victor Solís, Ricardo Torres Inzunza

**Director gráfico**

Adriana Gamboa y Vázquez

**Diseño**

Adolfo Hurtado

**Fotografía**

Francisco Pérez Arriaga, Atonahitli S. Bravo,

Valentín Romero, Latin Stock, Photo Stock

**Programas digitales**

Other Multicoll, S.A. de C.V., Operación Transic

**Impresión**

Ofset Multicolor, S.A. de C.V.

Ventas publicitarias (55) 5143-8066

ventas@grupomulticolor.com.mx

ventas@publicidad.com.mx



GRUPO EDITORIAL CIBER es una publicación de MEDIOS PERIODICARIOS DEL TROPIC, S.A. de C.V. Dirección General: México, México, D.F. Impresión: Ofset Multicolor, S.A. de C.V., Calles de la Viga 133, 06420 México, D.F. Correo electrónico: info@cibermex.com, S.A. de C.V. (Editor responsable: Rafael Ortiz Montañón). Certificado de inscripción expedido por la Secretaría de Gobernación No. 217. Certificado de registro de medios de MEX, expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Fomento Editorial de la Secretaría de Gobernación. Registro de Dirección de los contenidos No. 108 91, expedido por la Secretaría de Educación Pública. Los contenidos distribuidos por el Servicio Postal Mexicano. Publicación Postal México D.F. La reproducción total o parcial del contenido publicado sin consentimiento por escrito de los editores Multicolor constituye una violación de la propiedad intelectual de los contenidos contenidos en los mismos. De que no puede ser su registro 846/04.



# capital con sabor a pasado

**e**l estilo de vida se eternizó desde hace cuatro décadas en Cuba. La convivencia arquitectónica de fortificaciones con rasgos renacentistas se fusiona con antiguas basílicas y casonas de estilo mudéjar, barroco o neoclásico junto a arcejentados condominios pragmáticos -como última corriente arquitectónica- en La Habana Moderna; los pesados y enormes automóviles rusos de los cuarenta recorren los caminos de la isla.

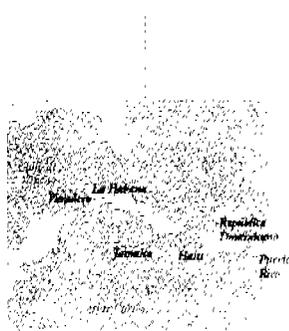
Dentro del mismo espacio y tiempo, este escenario *sin generis* ofrece modernas instalaciones y excelentes servicios turísticos cotizados en dólares americanos sin sacrificar un toque de lujo y comodidad

## Descubriendo La Habana

Cuba es mundialmente conocida por su producción de finos tabacos, la nobleza de su ron, bebida nacional, y los contagiosos ritmos tropicales del son y la salsa. Esto no lo es todo, la vida nocturna de esta isla junto al Trópico de Cáncer goza de reconocimiento internacional: sus noches de cabaret han atraído, desde hace 60 años, a turistas de todas las nacionalidades que se dejan seducir por la perfección de los movimientos de bailarinas y bailarines, las armoniosas y entonadas voces cubanas y la fantasía.

La inquietud y la admiración se apoderan del visitante cuando llega a La Habana, capital del país. La distribución de la ciudad facilita la integración del turis-

Por José Luis Reyes / Fotos Francisco Gálvez





Por las tardes, turistas y cubanos se dan cita a lo largo del malecón para contemplar al dorado atardecer caribeño

ta a este informal estilo de vida. La Habana turística se encuentra dividida en tres grandes secciones: La Habana Vieja, Centro Habana y La Habana Moderna.

#### La Habana Vieja, centro del turismo

Las callejuelas y plazas de La Habana Vieja albergan un total de 1.852 edificios de diferentes estilos, construidos entre los siglos XVI y XX. La Plaza de Armas, la Plaza de la Catedral, la Plaza de San Francisco y la Plaza Menor son cuatro puntos esenciales para conocer su historia.

## fin de semana



La espontaneidad y el sabor de su Congrí (moros con cristianos) y sus Mojitos es lo que ha caracterizado a La Bodeguita del Medio desde su aparición en la década de los cuarenta. Todavía, si encuentras espacio, puedes dejar tu firma en las paredes

En la Plaza de Armas, sitio donde se acentaría definitivamente la villa de San Cristóbal de La Habana, se ubica el edificio de cuartera de la Casa de Gobierno o Palacio Municipal. En este espacio se encuentra el pequeño edificio de El Templete, levantado para recordar la celebración de la primera misa y cabildo en la ciudad; en lo alto de la torre del Castillo de la Real Fuerza, la obra militar más antigua de la ciudad (1577), luce la graciosa figura femenina de La Giraldilla, símbolo de La Habana.

Basta caminar unos pasos para llegar a la Plaza de la Catedral, el rincón con más sabor colonial en toda La Habana. A unos metros de la catedral, en el número 207 de la calle Empedrado se encuentra el famoso restaurante bar La Bodeguita del Medio, con 60 años de historia y punto de encuentro de artistas, intelectuales y bohemios.

La Plaza de San Francisco se encuentra junto a la terminal internacional de buques crucero, que domina gran parte de la Avenida del Puerto; en ella se encuentra el Convento y Basílica menor de San Francisco de Asís, la Lonja de Comercio y, unos metros más adelante, sobre Avenida del Puerto, el Museo del Ron, con tienda y bar abiertos al público. A unos metros de la plaza, se en-

cuentra la Plaza Menor, lugar restaurado para rehabilitar los antiguos hoteles, tiendas y viviendas de los siglos XVII y XVIII.

Las calles de los Oficios, del Obispo, los Mercaderes y de la Obra Pía, conservan sitios de gran interés cultural así como bares y comercios tradicionales.

#### El centro y la ciudad

La zona del Parque Central y el Capitolio tienen la fama de ser el corazón de la ciudad. La zona presenta una gran asistencia de peatones y automóviles, habaneros y turistas; alrededor del parque se concentran una gran cantidad de hoteles, el Gran Teatro de La Habana, el Museo de Bellas Artes y el Parque de la Fraternidad. El Paseo del Prado, que va del Capitolio al Malecón, es considerado la avenida más céntrica y bella de la ciudad.

#### La Habana moderna

En la zona de La Habana moderna está la espaciosa Plaza de La Revolución José Martí, centro político, administrativo y cultural de La Habana. La explanada es dominada por el Memorial José Martí, que cuenta con cuatro salas; dos dedicadas al héroe nacional, una a la historia de la plaza, otra dedi-

## fin de semana

### La Habana

#### Dónde dormir

**Hotel Nacional de Cuba** Calle O esquina 21, Vedado. La Habana. Tel. (53 7) 33 35 64 al 67 / Fax: (53 7) 33 51 71



**Hotel Habana Riviera** Paseo Núm. 1 y Malecón, Vedado. La Habana. Tel. (53 7) 33 40 51 / Fax: (53 7) 33 37 39 y 33 42 28.  
E-mail: ventas@grivie.gco.cma.net

#### Dónde comer

**La Bodaguita del Medio** (comida criolla) Calle Empedrado Núm. 207 La Habana Vieja, Cuba. Tel. (53 7) 57 13 74 y 75 Fax: (53 7) 33 88 57



**Restaurante Bar Floridita** (pescados y mariscos) Obispo Núm. 557, esquina Monserrat, La Habana Vieja, Cuba. Tel. (53 7) 57 13 00 y 01 Fax: (53 7) 33 88 56

**Comedor De Aguilar**, en el Hotel Nacional de Cuba (cocina internacional), Calle O esquina 21, el Vedado; La Habana, Cuba. Tel. (53 7) 33 35 84 al 07. Fax: (53 7) 33 51 71

#### Vida nocturna

**Cabaret Tropicana** Calle 72 No. 4504 y calle 43, Marianao. Tel. (53 7) 27 01 10 y 27 91 14.



**Cabaret Copa Room** (en Hotel Habana Riviera) Paseo y Malecón, Vedado. Tel. (53 7) 33 40 51

**Habana Café** (en Hotel Meliá Cohibal, Paseo entre 1a. y 3a., Vedado. Tel. (53 7) 33 36 36.

nada a exposiciones temporales y una es salón de actos. La torre que alberga estas salas simula una estrella de cinco picos, su mirador es el punto más alto de la ciudad, ofrece una vista de 360° a 138,5 metros sobre el nivel del mar.

La extensa calle 23, en el Barrio del Vedado, es muy concurrida en el tránsito que va del Malecón hasta la esquina con la calle L, se conoce como La Rampa. En este espacio se encuentran oficinas gubernamentales, hoteles, como el famoso Habana Libre Tryp, tiendas, centros nocturnos, cines y un mercado de artesanías. Aquí también está la Heladería Coppelia, famosa por su sabor y



Las calles de la Habana Vieja ofrecen un mosaico completo de la vida cotidiana en Cuba.

su arquitectura circular, éste es uno de los lugares de mayor vida y movimiento de la ciudad.

El Malecón de La Habana es uno de los mayores puntos de convergencia entre turistas y habaneros, brinda una excelente panorámica mar-ciudad; tiene una extensión de 12 kilómetros e inicia a la altura del Castillo del Morro, en La Habana Vieja, y termina en la zona del Vedado.

Varadero, la península de arena blanca

A 132 kilómetros (2hrs. y 15 min.) al este de La Habana se encuentra Varadero, una península de 24 kilómetros de extensión total con 20 kilómetros de tranquilas playas de arena blanca y mar color turquesa.

Lo que hoy es un moderno centro turístico, antes era conocido por las salinas de Punta Hicacos, que fue la primera actividad económica de la región.

**Clima.** Cuba es un país tropical, el clima en la isla es cálido húmedo, la temperatura oscila entre los 27 y 30° C durante todo el año. La temporada de lluvias inicia en abril y termina en octubre; de noviembre a diciembre se conoce como temporada seca. Enero es el mes más frío y julio el mes más cálido. Agosto y diciembre son los meses con menor precipitación pluvial

Varadero fue fundado por 10 personas de la alta burguesía a finales del siglo XIX, pero es hasta 1940 cuando llega el desarrollo urbanístico y forestación del lugar. El millonario Irene Dupont, del cual aún se conserva su elegante mansión de cantera sobre la península, fue el principal impulsor del desarrollo de este centro turístico.

En el lugar se ven a la vista dos tipos de construcciones, las primeras fueron becas de madera, con el estilo arquitecto-



Sobre el malecón, la zona del Vedado marca el inicio de La Habana Moderna, lugar donde se encuentran los hoteles y bares más modernos



La vida nocturna en Cuba es por demás atractiva. En los grandes hoteles se presentan magnos espectáculos

nico típico del sur de los Estados Unidos; un segundo estilo a base de cantera permitió hacer soberbias y elegantes construcciones que aún se conservan en perfecto estado, tal es el caso del Hotel Kawama y el restaurante La Casa de Alcázar. Se cuenta que esta casa era utilizada por este famoso contrabandista en la década de los treinta para almacenar el alcohol que compraba en Santa Cruz del Norte.

En la región se encuentran 15 sitios arqueológicos; el sitio más importante es la cueva de Ambrosio, en la punta de la

### Cuándo viajar

El benévolo clima de Cuba permite viajar a la isla durante todo el año. Si quieres obtener un mejor precio en hoteles y servicios, toma en cuenta que de octubre a febrero es temporada alta, agosto y noviembre son considerados temporada baja.

### De compras

En La Habana y Varadero existen numerosas tiendas para adquirir diferentes *souvenirs* y música cubana; también encontrarás las tradicionales canas del tabaco, del ron y del café. Si planeas comprar únicamente tabaco, ron, café o música cubana, te recomendamos hacer tus compras en las tiendas Duty Free Shop del aeropuerto internacional de La Habana, aquí encontrarás los mejores precios de Cuba.

Si buscas artesanías a buen precio, visita las famosas ferias de artesanía montadas al aire libre. En La Habana existen dos, una al lado de la Plaza de la Catedral y otra en Malecón y G, en la zona del Vedado



### Toma en cuenta que...

El mercado negro de tabacos, ron y música (CDs y vinyl) abunda en la isla, sin embargo estos productos regularmente no son de buena calidad; además, está prohibido comerciar con particulares y lugareños.

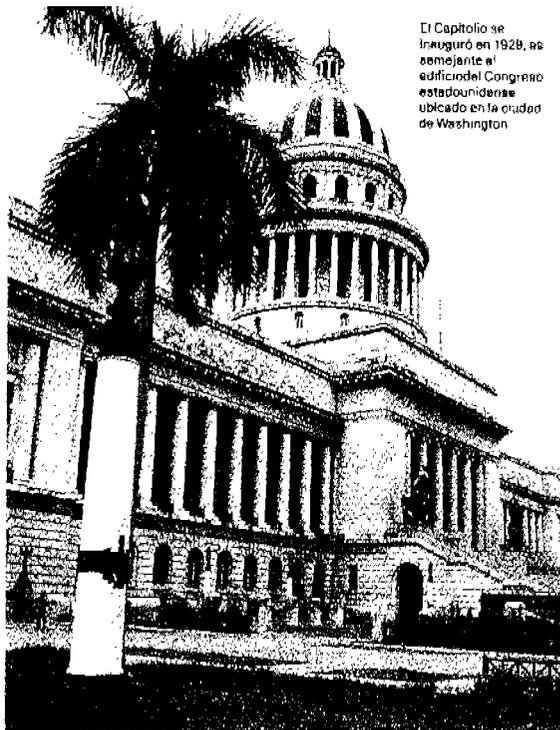
Aunque te parezca una experiencia «inolvidable y pintoresca» subirte al transporte público cubano (especialmente a los enormes camiones de carga acondicionados para transporte de personas llamados «camello», que circulan en La Habana), lo mejor es desechar la idea, ya que puedes pasar un muy mal rato.

El turista paga impuestos de aeropuerto, hospedaje, taxis, *tour*s, consumo en tiendas, bares, restaurantes y entradas a museos, en dólares americanos. El valor del dólar y del peso cubano para el turista es de uno a uno. Te sugerimos no cambiar dólares por pesos cubanos, ya que en Cuba aunque se asegura lo contrario no existe para los turistas el cambio de moneda peso cubano por dólares

### No te puedes perder...

Una comida criolla (Frijol con puerco, Ropa vieja, Congrí), degustar un tradicional café expreso de grano serrano o cubita, o probar un mojito en los restaurantes al aire libre de la Habana Vieja.

Un viaje pintoresco a bordo de un bicitaxi o cocotaxi (pequeñas motos con cabina para dos pasajeros, típicas para recorrer la isla).



El Capitolio se inauguró en 1928, es semejante al edificio del Congreso estadounidense ubicado en la ciudad de Washington

**Guía de Viaje Varadero**

**Dónde dormir**

Todo Incluido: **Hotely Villas Kawama** Primera Avenida y calle 4, Varadero, Matanzas, Cuba. Tel. (83 5) 61 44 86 / Fax (53 5) 66 73 34 y 66 72 64. E-mail: reserva@kawama.goa.cma.net

**Hotel Varadero Internacional** Av. Las Américas, Varadero. Tel. (53 5) 66 70 38 y 66 70 39 / Fax (63 5) 66 72 46

En Comunidad Las Terrazas  
 ---Moderada: **Hotel Moka** Comunidad Las Terrazas, Candelaria, Pinar del Río, Cuba. Tel. (53 62) 7 86 00 y 7 86 03 / Fax (63 62) 7 81 26. E-mail: comnoka@teledata.get.cma.net

**Dónde comer**

**La Casa de Al** (cocina internacional) Avenida Kawama, Casa 24, Punta Blanca, Varadero, Cuba. Tel. (53 5) 66 80 60. Fax: (53 5) 66 75 89

**El Mesón del Quijote** (cocina española) Carretera Las Américas, Reparto La Torre, Varadero, Cuba. Tel. (53 5) 61 35 22 / 66 77 96

**Vida nocturna**

**Cabaret Continental** (en Hotel Internacional Varadero), Av. de las Américas, Varadero, Matanzas, Cuba. Tel.: (53 5) 66 70 38 y 66 70 39

**Palacio de la Rumba** (en Hotel Bolla Costa), Carretera Las Américas, Varadero, Matanzas, Cuba. Tel. (53 5) 66 72 10



península. En ella se hallaron restos de un aborigen con 20 siglos de antigüedad y 72 pictografías. Sobre esta estrecha península existen más cuevas, que ahora son agradables restaurantes o discotecas.

En Varadero operan una gran cantidad de hoteles, restaurantes y bares de excelente calidad; cuenta con tres marinas, un delphinario y un campo de golf de 18 hoyos. La quietud del mar permite al turista practicar una infinidad de deportes y actividades acuáticas: esnoquelear o bucear en los arrecifes corallinos, remar en kayacs, pasear en catamarán, bicicleta acuática o *jet ski*. La quietud del lugar permite a los turistas recorrer la

**Gastronomía** La comida predominante es la criolla. Una típico *platillo* cubano consiste en frutas tropicales de la estación, cerdo asado o en otras variantes, arroz congrí o arroz blanco con frijoles negros, yuca con mojo, ensalada mixta y postre casero. La bebida típica es el mojito, preparado con jugo de limón, ron, dos gotas de bitter, soda, azúcar y cubitos de hielo, se complementa con aromáticas hojas de menta o hierbabuena.

península en motoneta o bicicleta en un corto paseo.

El pueblo de Varadero, ubicado en la base de la península, es pequeño y tranquilo. Vale la pena visitar el mercado de artesanías para adquirir un recuerdo en madera; la talla de madera es una de las artesanías más codiciadas de Cuba.



El Museo Municipal de Varadero es una excelente muestra del primer estilo constructivo del lugar: casas de madera de dos pisos y ventanas arboladas.

**Complejo turístico Las Terrazas, reserva de la biosfera**

Cuba también te ofrece un contacto con sus bosques. Cincuenta y cinco kilómetros al oeste de La Habana, dentro de la provincia de Pinar del Río, famosa por sus plantaciones de tabaco y baños termales, se encuentra la Sierra de Rosario, declarada Reserva Mundial de la Biosfera, en ella se ubica el Complejo Turístico Las Terrazas.

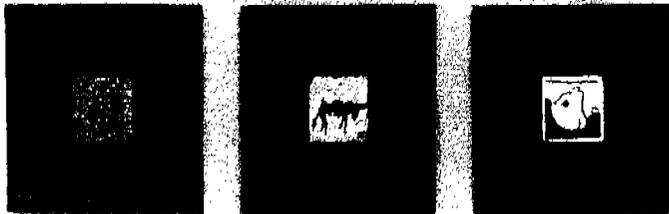
La posibilidad de atractivos turísticos que posee Cuba es muy amplia, ofrece actividades y opciones de entretenimiento y diversión para todos los gustos, y a todas horas es posible descubrir un atractivo más de este país socialista que se cobra en dólares. ☺

guadalupe loaeza desde su casa

# cuatro

moda ■  
interiorismo ■  
gourmet ■  
viajes ■

EL LUJO Y SUS JUGUETES



**gourmet**  
**recetas de tradición**

la hacienda de los morales

**viajes**  
**granada**  
luces y sombras



incluye:  
**ESPECIAL DE VIAJES**

No. 150 Junio 2008 - Precio \$250 USD \$4



PRECIO MAYO Y JUNIO 2008

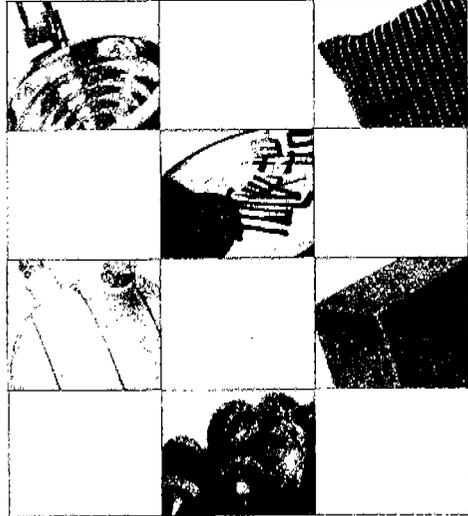




Casa en Tacamachalco, Cuicuilco de México.  
diseñada por Videry Arquitectura y Diseño de Interiores, fotografiada para Quattro por Leonardo Gómez.

95

ARTÍCULOS DE  
DECORACION  
ACCESORIOS QUE ILUMINAN  
POR LEONARDO GÓMEZ



92  
MISTERIO, LUZ  
Y SOMBRA  
GRANADA, PAISAJE  
DE CONTRASTES  
POR LEONARDO GÓMEZ



58  
EN BUSCA DE  
LA SEDUCCION  
MODA RELAJADA  
PARA ÉL Y ELLA  
POR LEONARDO GÓMEZ



66  
GUADALUPE  
LOAEZA  
RESPONDE LA  
ENTREVISTA QUATRO  
POR LEONARDO GÓMEZ

itinerari

# LA PATAGONIA

## una expedición al fin del mundo

La región más austral del planeta guarda maravillas naturales insospechadas. Glaciares, fiordos, montañas e islas forman una región bella y pura en el extremo sur del continente americano, donde se unen los océanos Atlántico y Pacífico.



POR JOSÉ LUIS RIVERA Y FOTOS FRANCISCO GÁLVEZ

La Patagonia es una zona natural imponente y poco explorada. Entre fiordos y bahías se descubren glaciares milenarios, islas y bosques de belleza única. Posee, además, una abundante fauna silvestre compuesta por pingüinos magallánicos, elefantes y lobos marinos. Se puede visitar barbiendo de Chile o de Argentina, lo importante es realizar esta larga e interesante travesía entre ambos países para llevarse en la memoria los grandes secretos de una tierra lejana y aislada. Punta Arenas es la puerta de entrada al sur remoto de Chile y el inicio de un recorrido hacia Ushuaia, Argentina. Para ir al encuentro de esta fantástica región hay que navegar por el histórico estrecho de Magallanes, descubierto en 1520 por el marino portugués Fernando de Magallanes y punto de unión de los océanos Atlántico y Pacífico.

Llegar a Isla Magdalena, en el estrecho de Magallanes, es encontrar en su hábitat natural una colonia de más de 100 mil pingüinos magallánicos, lobos marinos, cormoranes y otras aves, cuyos sonidos dominan el ambiente. Es posible recorrer a pie el territorio o través de un sendero que conduce a un antiguo faro de la isla.



El glaciar Córdor fue formado así por los cóndores que se avistaban en sus inmediaciones. Al acercarse a él se escuchó su crujir interno y en el momento mismo inesperado se veía estremecerse hasta al mar de enormes trozos de hielo, un fenómeno natural tan impresionante como los glaciares ribereños.



Los lobos marinos son otra especie representativa de la región al caminar por las playas costales o navegando es posible encontrarlos.

### RESERVA BIÓSFERA

El Parque Nacional Tierra del Fuego mide unos 6 kilómetros de ancho. Tiene salida al mar por las aguas del canal de Beagle y concentra gran parte de la flora y la fauna locales. En su territorio se encuentran numerosas tumboras (yacimientos de carbón vegetal). Fue creado en 1960 sobre una superficie de 53 mil hectáreas. En su fauna predominan aves como el ostrero, cauquén blanco —pato mayor no volador—, albatros chico, cóndor marino, gaviota y la cotorra, así como mamíferos: zorro colorado, guanaco, castor y conejo silvestre. La tala practicada por los presos de la cárcel de Ushuaia, durante las décadas de 1920 y 1940, dejó ciertas zonas sin árboles.



### Descubriendo a los gigantes de hielo

Los gigantes de hielo y la vida silvestre de la región se hacen presentes en la bahía Answorth, lugar dominado por el glaciar Marinelli. En una caminata de 20 minutos por senderos a través del bosque se llega a las famosas "castoreras" (diques construidos por los castores); al adentrarse un poco más se accede a las cercanías de una colonia de lobos marinos. Siguiendo el curso de las aguas de los canales se arriba al islote Tucker, visita recompensada por los graciosos pingüinos magallánicos.

Las azules montañas de hielo flotante son la señal de que navegamos por el fiordo D'Agostini, vía marítima en la que se encuentran varios glaciares, entre ellos el D'Agostini y Cóndor. Al acercarse al glaciar D'Agostini se escucha el crujir interno de este gigante, producido por el desprendimiento de enormes masas de hielo, fenómeno natural que se repite desde hace miles de años. En esta zona de glaciares, Bahía Brookes brinda la oportunidad de acercarse a un glaciar de forma segura y a pie, como en ningún otro lugar, a no más de 100 metros. Esta distancia permite apreciar con nitidez el color azabizul de la enorme masa de hielo.

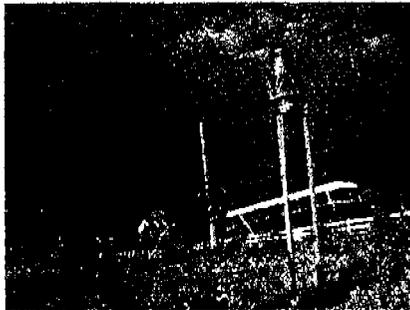
Navegando hacia el seno Garibaldi, dejando atrás las frías temperaturas del glaciar del mismo nombre, es posible hacer una expedición a uno de los bosques más frondosos y vírgenes de la Patagonia: Tierra del Fuego. El recorrido entre árboles y hielos continúa con grandes sorpresas, como la Avenida de los Glaciares, en el canal Beagle, y una visita a los agrestes alrededores del glaciar Pia para observar desde lo alto al cóndor, el ave andina por excelencia. La impenetrable oscuridad nocturna ofrece otro espectáculo grandioso: la bóveda celeste revela constelaciones que sólo es posible observar en el hemisferio sur, como el grupo de cuatro estrellas de La Cruz del Sur. En esta latitud, la panorámica de la Vía Láctea recuerda lo lejos que se está de casa.



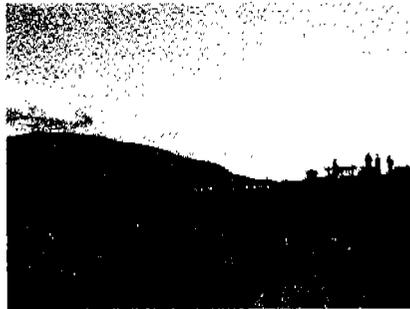
La bahía Alsworth ofrece la posibilidad de acercarse a los glaciares e internarse en los bosques y bordo de pequeñas embarcaciones. Es común ver lechuzas nortizas surcando las frías aguas de los fiordos.



Desde la parte más elevada de la bahía Ventana se divisan los llamados "camos piramidales", acantilados (como sus nombres) (donde caen no cubiertos por el hielo que sobrestaba de un glaciar).



Para los chilenos, Puerto Williams, en la Isla Navarino, es la ciudad más austral del mundo; aunque los argentinos argumentan que se trata de una base naval chilena que no alcanza la categoría de ciudad.



En Tierra del Fuego, la bahía Lapetina es un excelente lugar para admirarla en la vida silvestre del parque nacional más meridional de Argentina.

### La llegada a Tierra del Fuego

Al continuar la travesía hacia tierras argentinas los hielos milenarios quedan atrás, pronto arribamos a la bahía Yendegai. Durante la ruta surgen nuevos paisajes y posibilidades de conocer la historia de esta tierra. Más adelante se encuentra Puerto Williams, al norte de la Isla Navarino; en la zona se localiza una antigua comunidad (quizá la última) formada por descendientes directos de los indios yaganes; el museo Martín Gusinde ofrece una muestra de estas culturas indígenas.

Ushuaia, la culminación del recorrido, es una ciudad argentina ubicada al otro lado del canal Beagle; nació como colonia penal y hoy es la capital de la provincia argentina de Tierra del Fuego. Entre los atractivos turísticos se encuentra la antigua cárcel —hoy convertida en museo—, el Tren del fin del mundo, que lleva el lago Roca y al área recreativa Lapetina, con áreas para acampar, comer y tiendas de souvenirs.

Este viaje al fin del mundo con sus grandiosas estampas: el azul y blanco de los glaciares, los bosques vírgenes, los fiordos y, sobre todo, la fantástica vista nocturna de la bóveda celeste austral, permanecerá en la memoria. ☼

### RECOMENDACIONES

#### DÓNDE HOSPEDARSE

**Hostería Walla:** Puerto Williams, Chile.  
Tel: (5641) 5669 257.

**Hotel José Nogueira:** Bories 959,  
Punta Arenas, Chile. (5661) 248840.

**Resort Las Nayas:** Luis Fernando Marcial  
1650, Ushuaia, Argentina, Tel: (54 2901) 430710  
[www.lasnayashotel.com](http://www.lasnayashotel.com)

#### DÓNDE COMER

**Restaurante Salvador Dalí:** Bories 671,  
Punta Arenas, Chile.

**Restaurante Solito's:** O'Higgins 1138,  
Punta Arenas, Chile.

**La Estancia:** San Martín 253,  
Ushuaia, Argentina.

**Faldeo del Oliva:** Ruta Nacional 3, km 11,  
Ushuaia, Argentina.

itinerari

# ATLANTIS

## mitología del placer



Los restaurantes y bares parecen una atmósfera diferente. Los hay desde formales e íntimos hasta relajados e informales. Cada uno con un carácter especial. En los restaurantes y salones temáticos cada día se preparan platos de alta cocina.

Para quienes desean darle un giro de 180 grados a sus vacaciones, Atlantis es el lugar indicado. Sus enormes dimensiones dan paso a emociones insospechadas: el más grande hábitat marino creado por el hombre, más de 38 bares y restaurantes y uno de los mejores casinos sobre la Tierra.

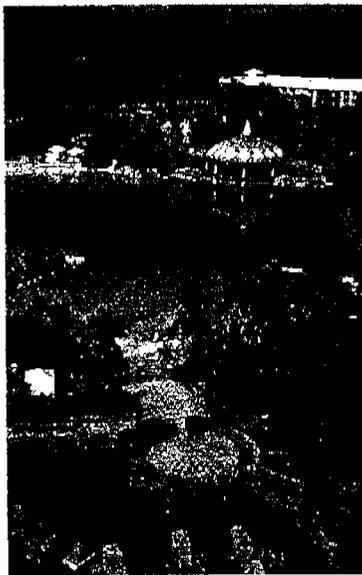
**e**spectacular, extravagante, excéntrico: es imposible definir con un solo adjetivo un mega complejo turístico cuya arquitectura y decoración recrean la atmósfera del mítico continente perdido. Atlantis es el portentoso resort que se levanta en la Isla Paraíso de Nassau, Bahamas. Entre el mar Caribe y el Atlántico se ofrece a los visitantes una inmensa posibilidad de opciones de entretenimiento, diversión y deleite para los sentidos en un ambiente elegante, lujoso y dramático.

Por José Luis Reyes H. Fotos: Francisco Gálvez

El lobby de las gigantescas Royal Towers anuncia la entrada a un mundo exclusivo inspirado en la Atlántida, imperio mitológico que se cree fue destruido en el año 1500 a.C. por una catástrofe natural. Sostenida por enormes columnas, una bóveda celeste recubierta en oro y decorada con imágenes de la mitología griega, da la bienvenida a este fantástico paraíso. Cada espacio (trasno, albercos, discoteca, exclusivas tiendas de diseñadores y los más de 38 bares y restaurantes temáticos) luce una decoración opulenta pero con igualdad de



Por la gama de actividades e instalaciones que conforman este desarrollo turístico se le considera el resort de playa más innovador del mundo. El lucoso mega complejo de 2.800 habitaciones y más de 38 bares y restaurantes tuvo un costo de 850 millones de dólares.



Reservado y privado, Atlantis está concebido para ofrecer diversión y entretenimiento sin límites y descubrir el entorno natural Caribeño incluye un centro deportivo con piscina de medidas olímpicas, sea canchas de tenis, squash y centro de artes marciales, duchas para balneario, vestíbulo de obra y lava de mesa. Un campo profesional de golf diseñado por el jugador australiano Ian Woosnam, un teatro, un spa en centro de gimnasia y el Discovery Channel Club, dedicado a los niños, complementan el resort.

estilo. La vida marina se entremezcla con las zonas interiores de Atlantis para ofrecer a los huéspedes una experiencia única mientras descansan, nadan, practican algún deporte, pasean por el complejo o paladean una ecléctica combinación de deliciosos platos de la cocina internacional.

Si de espectacularidad se trata, las dimensiones del resort van de la mano con sus atractivos. Divididos en torres y edificios levantados a la orilla del Mar Caribe, se alojan 2.300 lujosas habitaciones rodeadas por majestuosos jardines de selvática vegetación, que envuelven 11 lagunas tropicales con iluminación artificial, habitadas por peces. Mención aparte merece The Water Scape, el más grande hábitat marino sobre la Tierra creado por el hombre, donde conviven 50 mil animales pertenecientes a más de 200 especies. Entre las diversiones más extravagantes está la réplica en tamaño natural de una pirámide maya; uno de sus toboganes, The Leap of Faith, en una caída vertical de 18 metros, lleva directamente a un estanque habitado por tiburones, que son disuadidos de acercarse a los paseantes por un grueso acrílico. El casino conserva la excentricidad de este complejo hotelero: por sus dimensiones es el más grande del Caribe y sus características lo hacen único, pues incorpora el entorno al estar construido sobre el agua, mientras la luz del paisaje tropical que se filtra por claraboyas y ventanas invade su interior.

Durante las 24 horas del día se puede jugar en las 980 máquinas tragamonedas y 78 mesas de juego. También vale la pena visitar el spa y consentirse con un tratamiento novedoso como el Pan's Grotto (aplicación de tierras y algas marinas medicinales), el Utopia (suite termal que ayuda a armonizar mente, cuerpo y alma) o sumergirse en la piscina de agua salada Poseidon's Thalassotherapy Pool. El centro de gimnasia ofrece programas de ejercicio bajo supervisión de personal experto, para quienes desean mantenerse en forma aun en vacaciones.

Desde cualquier perspectiva, Atlantis es una recreación de placeres mitológicos en el corazón de un paraíso terrenal. Para mayor información visite: [www.atlantis.com](http://www.atlantis.com) 24

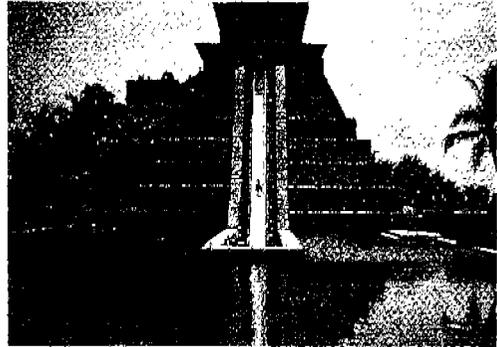
### LEGENDARIO CONTINENTE

La Atlántida es el legendario continente cuya historia, se dice, fue referida a Solón (630-560 a.C.), legislador ateniense y uno de los siete sabios de Grecia, por los sacerdotes egipcios. Platón la reproduce en sus *Diálogos* Critias y Timeo. Se piensa que la Atlántida estaba frente a las columnas de Hércules (estrecho de Gibraltar) y que desapareció en el Atlántico. Algunos geólogos dicen que es un hipotético continente que se hundió a causa de un cataclismo ocurrido durante la era terciaria; Groelandia, las islas Azores y quizá las islas Canarias serían restos de ese territorio. Debido a las semejanzas entre las culturas de las márgenes del océano Atlántico (mayas e incas en América, asirios e hititas en Asia menor, aqueos y cretenses y lejanas civilizaciones del norte de África), se presume que estas civilizaciones tuvieron origen en la mítica Atlántida.

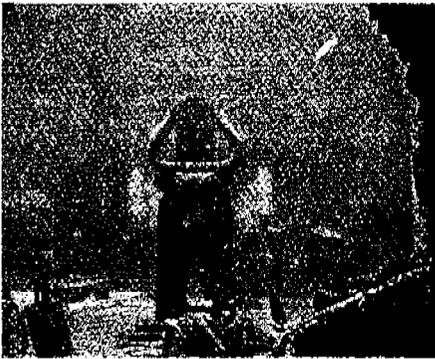
## Anexo 49 (continuación)



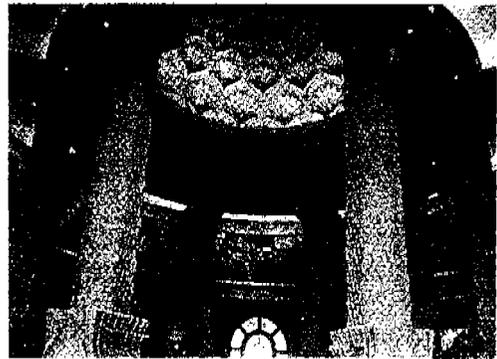
En Nassau, su restaurante exclusivo, los comensales están rodeados por enormes piedras. En dónde se han organizado eventos inolvidables, como el nacimiento de un bebé en cubierta. Los play-Bot (también son un suceso, pero son resultado de la fusión de la magia de la ciencia y la magia).



The Leap of Faith (El Salto de la Fe) es la actividad más extravagante. Después del vértigo que provoca una caída vertical, el viaje termina en un estancamiento habitado por búfalos. La orientación maya no está fuera de lugar, pero se dice que esta cultura tuvo su origen en la Atlántida.



En las acciones se representan escenas de lo que probablemente fueron los rostros del continente perdido. Además, a través de ventanas verticales se observan libromes, tarpones, rayas gigantes y ciertas de peces impresionantes multicolores.



La arquitectura del lobby transporta al visitante a la época de esplendor del legendario continente; un conjunto de enormes columnas sostiene la cubierta celeste recubierta en oro. El conjunto alberga ilustres explosivos de diosdemonios como Bulgari, Cartier, Ferragamo, Gucci, L'Oréal y Versace.

### OF NASSAU, LO MEJOR

**CENTRO DE NASSAU:** Es una buena opción para conocer el estilo alegre y multicolor de la vida caribeña. La calle Bay Street está llena de tiendas con variedad de artículos, que van desde artesanías hasta joyas, además de bares y restaurantes típicos. Para conocer un poco de historia es recomendable visitar el Pirates of Nassau, un divertido museo interactivo que nos transporta al estilo de vida del siglo XVII: el fuerte Charlotte con su foso, calabozos y cámaras de tortura es otro pedazo de historia del archipiélago.

**HARBOUR ISLAND:** Es otra belleza natural de las Bahamas. Tiene como principal atractivo su increíble playa de arena rosada, además de que la isla entera es un paraíso de tranquilidad. Aquí, además de descansar se puede dar un paseo a caballo por la orilla del mar, practicar el buceo, la pesca o el esnórquel.

**BLUE LAGOON ISLAND:** Ofrece la oportunidad de nadar con delfines. Se encuentra a 30 minutos de Nassau y es el hogar de 16 delfines nariz de botella entre otros el culebra Flipper.



El bosque, las lagunas, el mar y una isla deshabitada son el pretexto ideal para alejarse de las grandes ciudades y disfrutar de la naturaleza canadiense a tope.

POR JOSÉ LUIS REYES

El bosque, las lagunas, el mar y una isla deshabitada son el pretexto ideal para alejarse de las grandes ciudades y disfrutar de la naturaleza canadiense a tope.

El bosque, las lagunas, el mar y una isla deshabitada son el pretexto ideal para alejarse de las grandes ciudades y disfrutar de la naturaleza canadiense a tope.



No se deja engañar por la apariencia rústica del King Pacific Lodge. A la izquierda, adentro nos esperan el lujo y la exclusividad totales. El Great Room, derecho, es ideal para leer un libro o tomar una copa al estar cerca

LA EXUBERANCIA DE LOS BOSQUES DE CANADÁ se deja contemplar mientras nuestro hidroplano se acerca a Princess Royal Island, hogar de innumerables especies animales y territorio deshabitado por el hombre; luego, la nave se desliza lentamente sobre el canal que conduce al muelle de madera para que desembarquemos en el exclusivo y lujoso King Pacific Lodge, una rústica construcción que armoniza con la belleza del bosque y resalta entre las aguas que rodean la isla.

El vuelo privado de 90 kilómetros desde Prince Rupert, en la Columbia Británica canadiense, es sólo el inicio de un viaje lleno de emociones y sensaciones cuyo ingrediente principal es un encuentro con la naturaleza en su estado más puro.

Al arribar, 17 espléndidas habitaciones y suites nos esperan, envolviéndonos en un suave olor a maderas finas y en la calidez de edredones mullidos, mientras los serenos paisajes del océano Pacífico y

del bosque se dejan admirar a través de los ventanuales. El sauna y el cuarto de vapor invitan a liberar el estrés del cuerpo; el mini gym, a mantenerse en forma; el spa, a dejarse consentir; el cuarto de juegos, a divertirse unas horas, y la biblioteca, a conocer un poco la historia de la región antes de salir a explorar los alrededores.

Este 2004, King Pacific Lodge presenta una serie de ocho paquetes distintos con una duración de tres a siete noches. Debido a las rigurosas condiciones climáticas que prevalecen en la costa oeste canadiense, el lodge operará de mayo a septiembre de este año, aprovechando las cálidas temperaturas primaverales y veraniegas. Así, existe la oportunidad de realizar una excursión al bosque, aventurarse por los canales en un kayak y navegar en yate para conocer la fauna marina. Además, los aficionados a la pesca se pueden trasladar a ríos y lagos remotos a través del helicóptero privado del lodge para pescar un salmón salvaje o una viarz trucha, o simplemente para disfrutar las inigualables vistas que ofrece un paseo de este tipo.



Desde el hotel es posible realizar excursiones privadas en helicóptero, para conocer la exuberante vida silvestre de las montañas canadienses.

Cuando se acerca el cierre de la temporada, el espectáculo natural crece. El inhabitado territorio del Princess Royal Island también es conocido como el único hogar del evasivo y monumental Kermode o Oso Espiritu. En septiembre es posible vivir el viaje En busca del Oso Espiritu, que incluye una excursión a las más alejadas zonas del bosque. Asimismo, las aguas cercanas al hotel son centro de reunión de las ballenas probadas, orcas y leones marinos, los cuales pueden ser apreciados en compañía de guías experimentados.

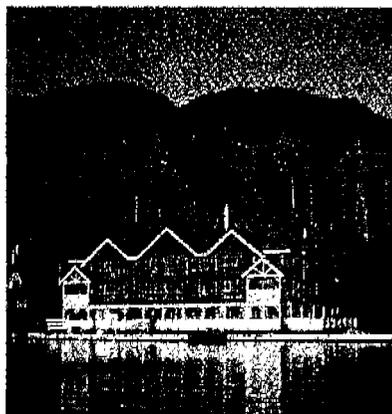
Los paisajes y vivencias que se pueden disfrutar en King Pacific Lodge realmente hacen sentir que se está en un santuario, alejado por cientos de kilómetros de distancia de la vida cotidiana. Es una oportunidad única de reencontrarnos con la naturaleza sin hacer a un lado el lujo y las comodidades que se requieren cuando estamos lejos de casa.

El costo aproximado por persona del tour En busca del Oso Espiritu en USD: Tres noches, \$3 111, cuatro noches, \$3 778; siete noches, \$6 445.

Lodge Package, el paquete básico, incluye traslado en hidroplano desde Fernie Rupert a Lodge, alojamiento en habitación de lujo, servicio completo de alimentos y bebidas, guía en actividades de excursionismo y kayak, paseo marino, tour cultural y uso de todas las instalaciones del hotel. Costo aproximado por persona en USD: Tres noches, \$2 593; cuatro noches, \$3 260; siete noches \$5 111.

Ofrece cuatro tipos de habitaciones: Wilderness View King, Ocean View King, Bismarck Harbour Suites y Princess Royal Suite.

El spa brinda tratamientos adicionales como los masajes sueco y deep-tissue, aromaterapia, reflexología y otros masajes en pies, así como una amplia gama de tratamientos y exfoliaciones corporales.



La fachada del King Pacific Lodge, ambiente ideal a lo largo del trayecto y la maravillosa Princess Royal Suite, vistas desde el mar con las montañas en el fondo.

Al final de nuestra estancia, coincidimos con los cuentos de magias plasmados en el libro de visitas: Jonathan Chovancek, chef ejecutivo, y su equipo de trabajo han conservado y acentuado el saber natural y los suaves aromas de los productos locales orgánicos por medio de sus modernas técnicas de cocina. Como resultado surgen platos únicos donde la delicada frescura del mar y del bosque perdura, como en las tradicionales y originales recetas de la región. Platos a base de trucha, salmón, cerdo y res son las estrellas en la carta del comedor. Por supuesto, una cuidadosa selección de vinos de mesa acompaña la hora de la comida y la cena.

> KING PACIFIC LODGE  
265 West 1st, Sikeet-Style 214,  
Nanaimo Vancouver, British Columbia, Canada.  
Tel: +1 (604) 887 2452  
www.kingpacificlodge.com

Contacto:  
Martha Serrano  
Dir. Regional de Relaciones Públicas  
y Publicidad  
Hoteles Presidente InterContinental  
(52) 55 5327-7768  
Martha\_Serrano@interconti.com

## **PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CIUDAD DE MÉXICO**

### **DATOS GENERALES**

**Descripción:** Presidente InterContinental Ciudad de México, reconocido con el premio *Cuatro Diamantes/AAA*, es la propiedad insignia en México de la cadena Presidente InterContinental Hotels & Resorts. Sus instalaciones y ubicación lo convierten en un hotel ideal para viajeros de negocios o viajes de placer dentro de una de las ciudades más grandes e importantes del mundo. De estilo contemporáneo, el hotel ofrece 659 habitaciones dispuestas en 42 pisos que incluyen *suites* de lujo y 12 *Pisos Club*. Nuestros huéspedes encuentran *confort* de clase mundial y una completa gama de servicios personalizados, además de una exclusiva variedad de refinadas experiencias gastronómicas reconocidas con premios internacionales, facilidades y servicios completos para el viajero de negocios, gimnasio y un profesional y eficaz servicio de *concierge*.

La grandiosidad de la propiedad resalta inmediatamente al llegar al *lobby* de cinco pisos del hotel. Ubicado en la importante zona de Polanco de la ciudad de México, frente al bosque de Chapultepec, el hotel está a sólo unos pasos de importantes centros culturales, áreas de tiendas y la zona financiera más importante. Es considerado el imprescindible lugar de reunión en México para destacados políticos, celebridades, artistas y hombres de negocios.

**Habitaciones:** Presidente InterContinental Ciudad de México ofrece 659 habitaciones y una amplia gama de categorías: estándar, *Pisos Club*, *junior suites*, *master suites* y una *suite* presidencial. En total, disponemos de 32 *suites*. Pensando en el bienestar de las mujeres que viajan solas, tenemos un piso dedicado y pensado especialmente para ellas: *Ladies Floor*

Las habitaciones están equipadas con teléfonos con doble línea, acceso a internet de alta velocidad, controles de temperatura individuales con termostato, televisión vía satélite, minibar, artículos de cortesía para baño que incluyen secadoras de pelo y espejos de aumento. Todas las habitaciones están decoradas en estilo contemporáneo mexicano; la gran mayoría tienen vistas espectaculares del bosque de Chapultepec o de la zona de Polanco.

PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CIUDAD DE MÉXICO / 2

En los *Platos Club* los huéspedes disponen de un salón privado, amplios servicios personales y artículos de cortesía especiales.

Ubicación:	La ciudad de México, capital del país y una de las ciudades más grandes del mundo, es un área moderna y cosmopolita situada en la cuenca de un antiguo lago y rodeada por una cadena montañosa. Las diferentes culturas que poblaron este gran valle en el transcurso de varios siglos heredaron diversas huellas, especialmente en la arquitectura; es tal vez por ello que la ciudad de México se conoce como "La Ciudad de los Palacios". Fundada en 1325, es conocida por ser la ciudad más poblada del hemisferio occidental por cientos de años. Explorando sus museos, catedrales y edificios se puede descubrir un grandioso legado histórico.
Instalaciones:	<p>Además de una amplia gama de niveles de hospedaje, el hotel ofrece seis restaurantes, centro de negocios, salones, gimnasio, estética y tiendas exclusivas.</p> <p><b>Centro de Negocios.</b> Tres cubículos privados y tres semiprivados localizados en el piso 12 hacen del centro de negocios uno de los más grandes de cualquier hotel de la ciudad de México. Proporcionamos una completa gama de equipo y servicios de negocios que incluyen computadores personales de última generación, aparatos de fax, impresoras, acceso a internet de alta velocidad, equipo audiovisual y asesoría de técnicos capacitados, servicio de fotocopiado y de traducción. Está abierto los siete días de la semana las 24 horas del día.</p> <p><b>Gimnasio Los Cedros.</b> Se localiza en el piso 10, ofrece el más moderno equipo para acondicionamiento físico y ejercicios, incluyendo entrenamiento especial de control de peso así como los servicios de un instructor profesional. Abierto las 24 horas.</p> <p><b>Estética El Alirio.</b> Ofrece una completa selección de tratamientos de belleza y masajes.</p>
Gastronomía:	<p>Los seis restaurantes de Presidente InterContinental Ciudad de México representan la más fina cocina del mundo y ofrecen sencillas opciones de experiencias gastronómicas que van desde la elegante hasta la informal. El hotel también ofrece servicio a cuartos las 24 horas del día.</p> <p><b>Palm Restaurant.</b> El internacionalmente aclamado restaurante de finos cortes de carne y langosta <i>jumbo</i>, con la misma calidad y prestigio de sus establecimientos hermanos en los Estados Unidos y en otros países, ofrece una excepcional cocina norteamericana clásica.</p>

PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CIUDAD DE MÉXICO / 3

**Alfredo di Roma.** El famoso restaurante italiano presente en pocas ciudades del mundo, ofrece en Presidente InterContinental México la cocina más elegante de Italia preparada con ingredientes importados directamente de este país, la cual se puede disfrutar acompañado de música italiana en vivo y una estupenda carta de vinos con una selección de 1,250 vinos de las mejores regiones vinícolas y cosechas del mundo.

**Au Pied de Cochon.** Es el más nuevo restaurante del hotel, tiene la atmósfera de un auténtico *histro* francés. Está abierto las 24 horas del día, ofrece cocina francesa tradicional a base de mariscos y otros sofisticados platillos representativos de la región.

**La Chimenea.** Este restaurante es un tributo del hotel a las sorprendentes y elegantes tradiciones de la cocina mexicana. Ofrece una gran variedad de platillos cuya preparación está basada en los sabores e ingredientes más representativos de México.

**El Balmoral.** Restaurante y salón de té que representa un toque de la Inglaterra tradicional en México y, como su nombre lo dice, ofrece té de alta calidad acompañado de una fina pastelería.

**Frutas y Flores.** Es el restaurante más casual del hotel y ofrece comidas completas a lo largo del día.

**La Cava.** Nuestra cava merece una mención aparte. Con esmero y paciencia hemos creado a lo largo de los años la más grande selección de vinos en México tanto en variedad como en calidad: Tenemos más de 100 mil botellas de vinos de todo el mundo que representan una selección de 1,250 vinos de las mejores regiones vinícolas y cosechas del mundo, muchas de ellas en colecciones verticales de 15 a 20 años.

**Lobby Bar & Cocktail Lounge.** El lugar indicado para probar una botana, entremés o un refrigerio. Disfrute de nuestra especial variedad de cocteles, pruebe una de las 66 marcas de tequila disponibles, 35 marcas de whisky o la variedad de nuestros carritos champañas y vodkas. De las 18:30 hasta las 24:00 horas una suave música en vivo acompaña el ambiente.

Próximamente, en Presidente InterContinental Ciudad de México estará presente **MR. Chow's**, el internacionalmente reconocido restaurante chino caracterizado por su cocina china imperial.

Reuniones y Eventos:

La bien merecida reputación de Presidente InterContinental Ciudad de México como el hotel líder de negocios en la ciudad, está ampliamente respaldada con sus estupendas instalaciones para reuniones y eventos que

PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CIUDAD DE MÉXICO / 4

pueden dar cabida hasta a 1,600 personas en 26 salones de distintas capacidades y características. Nuestros principales salones se localizan en el cuarto piso y puede organizarse en ellos cualquier tipo de evento, desde juntas directivas y fiestas privadas hasta grandes convenciones y exposiciones. En el piso 10 contamos con salones ideales para pequeñas reuniones con una vista excepcional del bosque de Chapultepec y la ciudad.

El personal multilingüe del hotel y nuestros asesores hacen una eficiente planeación y organización de todo tipo de reuniones. Además, disponemos de servicios de traducción simultánea, moderno equipo audiovisual y el apoyo de técnicos profesionales.

Contáctenos en:

Presidente InterContinental Ciudad de México  
Campos Eliseos 218  
México, D.F. C.P. 11560  
Teléfono: + 52-55-53-27-77-00  
Fax: + 52-55-53-27-77-30  
[mexicocity@interconti.com](mailto:mexicocity@interconti.com)

PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CIUDAD DE MÉXICO / 5

**"SABEMOS LO QUE CONLLEVA"**

**ICONS DE PRESIDENTE INTERCONTINENTAL**

Presidente InterContinental Hotels & Resorts ofrece *ICONS*, una novedosa implementación de iniciativas de servicio para confirmar su posición como la primera marca de hoteles preferencial para el viajero internacional de negocios de hoy. La siguiente es una lista de los servicios y amenidades que se encuentra en cada uno de los hoteles de negocios Presidente InterContinental para hacer más productiva y placentera la estancia de nuestros huéspedes.

**Conexiones Globales™ "Respondiendo a la necesidad de mantenerse en contacto"**

- **Conexión Mundial:** Un contacto especial para energía y teléfono en cada habitación permite al huésped viajar sin llevar cables y adaptadores innecesarios. Esto asegura una conexión fácil para aparatos del país de origen del huésped tales como computadora portátil y cámaras digitales.
- **Impresos Mundiales:** Los huéspedes pueden solicitar un aparato de fax y una impresora —con garantía de compatibilidad— en su habitación para uso privado.
- **Información Mundial:** Los huéspedes de un hotel InterContinental tendrán acceso a su periódico local preferido, en cualquier parte del mundo en la que se encuentren.
- **Canales Mundiales:** Los huéspedes pueden ver la programación de televisión de su país natal y en su propio idioma.

**Pequeñas Cosas que Hacen la Diferencia™**

- **Dinero al Instante:** Para el viajero internacional, un paquete de moneda local con valor aproximado de USD \$ 25.00 en pequeñas denominaciones está disponible en la barra de recepción y puede cargarse directamente a la cuenta del huésped. También se incluye una guía de propinas y aduana.
- **Acondicionamiento al Instante:** Un masaje gratuito de 15 minutos en la cabeza y el cuello se ofrece a los huéspedes para ayudar a aliviar las tensiones de un largo vuelo o un día de trabajo intenso.
- **Kit para Recuperación de Viaje:** Un paquete de productos especiales de aromaterapia y consejos y recomendaciones especiales se ofrece a los huéspedes internacionales para ayudarlos a adaptarse a las diferencias de huso horario.
- **Concierge con Información Especializada:** Un característico servicio de *concierge* que ofrece excepcionales niveles de atención a cada necesidad del huésped.

**En un Instante™ “Donde hay una necesidad instantánea de servicio”**

**Check-In Instantáneo**™: Los miembros de *Six Continents Club* y *Priority Club Rewards* pueden beneficiarse de un tranquilo y fácil proceso de *check-in* que elimina los pasos innecesarios que quitan tiempo precioso a los huéspedes. Antes de su llegada, los datos de registro están preparados y las referencias verificadas en las bases de datos de *Six Continents Club* y *Priority Club Rewards*. La habitación se asigna consecuentemente y cualesquiera requisitos especiales legales, tales como fotocopias de visa, se realizan después del *check-in* del huésped con un mínimo de inconveniencias. Pedirle su tarjeta de crédito y firma al huésped son los únicos requisitos para realizar el *check-in*.

**Check-Out Instantáneo**™: Los miembros de *Six Continents Club* y *Priority Club Rewards* pueden realizar su *check-out* y retirarse sin tener que esperar en la recepción haciendo fila para pagar. Una vez que el huésped ha avisado al hotel que desea realizar su *check-out* y ha aprobado los cargos en su cuenta, la cantidad total puede cargarse a la tarjeta de crédito que se registró a su llegada. La factura estará lista para ser recogida en un estante especial en el *lobby*, para asegurarse que los huéspedes podrán llevarse una copia final. El *check-out* instantáneo es un servicio ampliamente utilizado por la mayoría de los hoteles en Estados Unidos, pero sólo ahora se implementa en forma internacional.

**Botón de Servicio Instantáneo**: Esta es la versión Siglo XXI de un mayordomo. Un botón del teléfono de la habitación sirve como punto de contacto único para todas las solicitudes del huésped, excluyendo las órdenes de servicio a cuartos. Los beneficios para el huésped son instantáneos por medio de las respuestas bien diseñadas que le proporciona el personal del nuevo Centro de Servicios al Huésped. El centro cuenta con los recursos para responder a la mayoría de las necesidades de nuestros huéspedes y se encuentra lejos de la barra de recepción para permitir al personal llevar a cabo sus tareas sin ser interrumpido por llamadas telefónicas.

**Las 24 Horas™ “Servicios cuando usted los necesita”**

- Centro de Negocios, Gimnasio, *Health Club*, Valet y Servicio a Cuartos disponibles las 24 horas del día.

**INFORMACIÓN GENERAL**

Diferencia Horaria:	La hora de la ciudad de México está seis horas antes de la Hora Promedio de Greenwich y cinco horas antes durante los meses de horario de verano, que va de abril hasta finales de octubre, aproximadamente.
Acceso:	Presidente InterContinental Ciudad de México está ubicado en el corazón de la capital de México, cerca de los principales distritos financieros y comerciales y frente al famoso bosque de Chapultepec. A pie se puede llegar a excelentes áreas de tiendas y a los más importantes centros culturales, museos y galerías, incluyendo el internacionalmente reconocido Museo de Antropología y el Museo Rufino Tamayo. Como todas las ciudades más grandes e importantes del mundo, la ciudad de México cuenta con el servicio de las principales líneas aéreas del mundo.  El Aeropuerto Internacional de la ciudad de México está a 24 kilómetros o 30 minutos del hotel. El costo del servicio de un taxi del aeropuerto hacia el hotel es de aproximadamente USD \$ 16.00
Clima:	La ciudad de México está a una altura aproximada de 2,200 metros sobre el nivel del mar y esto ocasiona generalmente mañanas y noches frescas: las temperaturas a lo largo del día van desde los 14 hasta los 30° C. Durante el año se presentan tres marcados tipos de clima: de octubre a febrero clima templado, de marzo hasta fines de mayo el clima es seco y más cálido, y de junio a septiembre las mañanas son soleadas seguidas por tardes nubladas con lluvia y tormentas eléctricas ocasionales.
Migración:	Los visitantes de los Estados Unidos no requieren visa y pueden permanecer en el país por períodos de hasta tres meses a partir de su fecha de arribo. Los pasaportes deben tener una vigencia mínima de seis meses posterior a la fecha de llegada. Para mayor información diríjase al consulado mexicano de su localidad.
Idioma:	El idioma oficial en México es el español; sin embargo, el inglés se entiende y habla en las principales ciudades y centros turísticos del país.
Electricidad:	110 voltios
Moneda:	La moneda mexicana es el peso, que se divide en 100 centavos. Un dólar estadounidense equivale aproximadamente a \$11.00 pesos. El tipo de cambio está sujeto a la fluctuación diaria de la moneda.

**INFORMACIÓN ESPECIAL DE CONCIERGE**

**Visitas obligadas**

Bosque de Chapultepec. En este lugar se encuentra uno de los edificios históricos más valiosos de la ciudad y del país: el Castillo de Chapultepec, construido en 1783, antaño sirvió como fortaleza durante la época colonial, residencia real y presidencial y hoy alberga el Museo Nacional de Historia, uno de los varios museos ubicados dentro del perímetro del bosque.

**Actividades obligadas**

¡Regálese una fabulosa cena! Tiente a su paladar en los cinco restaurantes del hotel: cada uno de ellos es una experiencia incomparable. Se dará cuenta que tendrá un *tour* gastronómico internacional sin salir del hotel: finos cortes de carne y deliciosos mariscos en Palm Restaurant, una fina cocina francesa en Au Pied de Cochon, auténticas especialidades italianas en Alfredo di Roma o mexicanas en La Chimenea.

**No regrese a casa sin...**

Experimentar el turismo ecológico en México. La ciudad de México está rodeada de parques nacionales y reservas ecológicas donde usted apreciará la flora, la fauna y los paisajes que rodearon y fascinaron a nuestros antepasados. La reserva ecológica Chichinautzin, al sur de la ciudad, es una de las más interesantes por su número de cráteres volcánicos y una vegetación única nacida de las placas de piedra volcánica, misma que en otro tiempo fue lava.

Para más información acerca de Presidente InterContinental Ciudad de México, visite el sitio <http://mexico.intercontinental.com>



## Anexo 52 (continuación)

Este elegante hotel ecológico tendrá innovaciones en servicio y atención al huésped: no existirá la clásica recepción, el huésped será recibido en el aeropuerto y en ese instante se le entregará la llave de su *suite*; por otra parte, el gerente del hotel invitará a sus huéspedes para que abordo de un yate degusten diferentes vinos de la extensa cava con que contará Paraíso de la Bonita.

El concepto hotelero está dirigido a parejas de 30 a 50 años de edad que deseen estar en contacto con la naturaleza, privacidad y las comodidades y servicios de un hotel de lujo.

Este exclusivo y lujoso desarrollo se localiza en la zona costera de Petenpich, entre Punta Nizuc y Puerto Morelos, al norte de Quintana Roo, México, a 13.5 kilómetros del aeropuerto de Cancún dentro del corredor turístico Riviera Maya.

Debido a la privilegiada zona donde se encuentra el hotel (desde la playa se tiene acceso al segundo arrecife de coral más gran de del mundo y se encuentra en un área de desove de la tortuga marina), será un conjunto horizontal de baja densidad, integrado por completo y respetando al entorno natural. Para proteger el medio ambiente, en el hotel no se realizarán ningún tipo de actividades acuáticas motorizadas; asimismo, se creará un programa de protección para el área de desove de la tortuga marina y se reservarán 37,714.81 metros cuadrados como espacio exclusivo de áreas y de conservación ecológica.

### INFORMACIÓN GENERAL

Superficie total:	54,851.38 mts <sup>2</sup>
Superficie construida:	9,791.64 mts <sup>2</sup>
Áreas verdes y de conservación ecológica:	37,714.81 mts <sup>2</sup>
Habitación tipo:	113.28 mts <sup>2</sup> en planta baja; 96.34 mts <sup>2</sup> en nivel superior.
<i>Junior Suite</i> :	170.74 mts <sup>2</sup> en planta baja; 153.80 mts <sup>2</sup> en nivel superior.
<i>Master Suite</i> :	169.55 mts <sup>2</sup> en planta baja; 152.59 mts <sup>2</sup> en nivel superior.
<i>Suite Presidencial</i> :	284.02 mts <sup>2</sup>
Salón de usos múltiples:	130 mts <sup>2</sup>
Restaurantes:	Dos, uno de comida internacional y una cafetería.

#### Acercas de Presidente InterContinental

La cadena InterContinental tiene más de 50 años de experiencia a nivel mundial prestando servicios hoteleros de excelencia al turismo. Su portafolio comprende adicionalmente 215 propiedades en 70 ciudades alrededor del mundo que operan bajo la firma InterContinental. En México cuenta con propiedades en Cancún, Cozumel, ciudad de México, Guadalajara, Ixtapa, Los Cabos y Puerto Vallarta.

###

Contacto:  
**Martha Serrano**  
Hotel Presidente InterContinental México  
Tel.: (55) 53 27 77 82  
Correo electrónico: Martha\_Serrano@interconti.com



## **CARLOS BEHNSEN ES EL NUEVO DIRECTOR COMERCIAL DE PRESIDENTE INTERCONTINENTAL HOTELS & RESORTS**

- *Estará a cargo de la mercadotecnia y ventas de todas las propiedades.*
- *Cuenta con una vasta experiencia en la industria hotelera mexicana.*

México, D.F., noviembre de 2003.— El señor Gordon-F. Viberg, director general de Presidente InterContinental Hotels & Resorts, nombró al señor Carlos Behnsen como nuevo director comercial, quien se integró a la cadena hotelera el mes de octubre pasado.

Los objetivos del señor Behnsen al formar parte de la cadena serán consolidar la presencia y liderazgo de los hoteles Presidente InterContinental en cada una de las ciudades y destinos donde se encuentran; asimismo, con su experiencia profesional desarrollará estrategias de mercado para atraer nuevos clientes dentro y fuera del país. Una de sus principales metas será mantener el prestigio de la marca InterContinental y continuar con su posicionamiento como una de las mejores opciones de hospedaje de lujo a nivel mundial.

El señor Viberg expresó que en Presidente InterContinental se encuentran totalmente complacidos por la integración del señor Behnsen al *staff* ejecutivo de la cadena: "Con su experiencia y visión de la industria hotelera y sus conocimientos del mercado turístico mundial, se convertirá en un invaluable apoyo para nuestro desarrollo."

Hace casi 25 años, en 1979, el señor Behnsen inició su trayectoria profesional en el sector turístico; a partir de 1982 se involucra de lleno en la hotelería para iniciar una larga y fructífera carrera en este sector, del cual no se ha separado desde entonces.

Durante seis años ocupó diferentes posiciones en el área de ventas y mercadotecnia en distintas propiedades de hoteles Hyatt; después se trasladó a República Dominicana para ocupar la dirección de ventas y mercadotecnia de un importante desarrollo turístico. En 1990 regresa a México y se integra a Operadora Sidektur, donde asume la dirección comercial corporativa y conoce y adquiere experiencia en el manejo de los mercados de Europa y Sudamérica. De 1996 a septiembre de 2003 se desempeña como director comercial de Hoteles Camino Real, NH México y Sol Meliá Hotels & Resorts, respectivamente.

El señor Behnsen cursó la licenciatura en Administración de Empresas Turísticas en la Universidad Anáhuac, domina los idiomas alemán, español e inglés.

*Sigue...*

"DON KNOW WHAT IT TAKES"

Camino Real, 216 Mexico, D.F. México. Tel. (52) 55 2 96 00 00. Fax: (52) 55 2 96 00 00

[www.intercontinental.com](http://www.intercontinental.com)

## **Anexo 53 (continuación)**

### **Acercas de Presidente InterContinental**

La cadena InterContinental tiene más de 50 años de experiencia a nivel mundial prestando servicios hoteleros de excelencia al turismo. Su portafolio comprende adicionalmente 216 propiedades en 70 ciudades alrededor del mundo que operan bajo la firma InterContinental. En México cuenta con propiedades en Cancún, ciudad de México, Cozumel, Guadalajara, Ixtapa, Los Cabos, Monterrey, Puerto Vallarta y Riviera Maya.

###

#### **Contacto:**

**Martha Serrano** / Presidente InterContinental Hotels & Resorts

Teléfono: (55) 53 27 77 68

Correo electrónico: [Martha\\_Serrano@interconti.com](mailto:Martha_Serrano@interconti.com)



PRESIDENTE  
INTERCONTINENTAL  
HOTELS & RESORTS  
CINEMAS CORPORATIVAS

## INAUGURACIÓN DE NUEVO ALFREDO DI ROMA EN PRESIDENTE INTERCONTINENTAL COZUMEL

- *La alta cocina italiana y su ambiente cautivador se disfrutarán en la isla.*
- *Es el segundo Alfredo di Roma en México.*

Cozumel, Q. Roo, julio de 2004.— En Presidente InterContinental Cozumel, el hotel más exclusivo de la isla, fue inaugurado el restaurante Alfredo di Roma, el segundo establecimiento en México de esta famosa cadena de establecimientos de lujo de origen italiano especializada en la alta cocina italiana.

Los señores Carlos Hernández Blanco, presidente municipal de Cozumel, y Nassim Joaquin Ibarra, destacado empresario local, en compañía de Carlo Bicaci, director de operaciones de Presidente InterContinental Hotels & Resorts, y Alan Carrete, gerente general del hotel, hicieron el tradicional corte del listón inaugural ante la presencia de invitados especiales, amigos y representantes de diferentes medios de comunicación.

En la recepción estuvieron presentes el señor Pedro Joaquin Coldwell; la señora Addy Joaquin Coldwell, senadora por el estado de Quintana Roo; el señor Carlos González, presidente de la Fundación de Parques y Museos de la Isla, y don Gastón Cantarell, presidente de la Asociación de Hoteles de Cozumel.

La noche de la inauguración los asistentes tuvieron la oportunidad de disfrutar de la atmósfera, diseño, estilo y gastronomía que le han dado fama y prestigio internacional a los restaurantes Alfredo di Roma. El arquitecto Leonardo Delgado Escamilla recreó el ambiente contemporáneo y elegantemente informal que distingue a este restaurante.

Durante la cena, los invitados fueron obsequiados con una especial selección de platillos de la carta preparados por Sergio Leoni y Bruno Picco, chefs italianos que estarán al frente de la cocina del nuevo Alfredo di Roma que, fiel a sus orígenes, ocupa ingredientes importados directamente de Italia. Esta noche se saboreó un *carpaccio all' albese*, el auténtico *fettuccini Alfredo*, *scaloppa di Branzino all' antica Liguria* y de postre *fantasia Alfredo* y *piccola pasticceria italiana*.

Como ya es tradicional, Alfredo di Roma se caracteriza por su amplia cava con una selección de los mejores vinos del mundo y la cena estuvo acompañada con los vinos Gavi di Gavi Superiori Morgassi 1995, Rosso di Montalcino y Castello Banfi 1998.

*Sigue ..*

DOE KNOW WHAT WE PREPARE

Campaña: *Alfredo di Roma*, México, Tel: 52 999 545 5452, Fax: 52 999 545 5453

[www.intercontinental.com](http://www.intercontinental.com)

Alfredo di Roma conjuga tanto en su área de bar como en el salón principal, la calidez de los colores y materiales se conjugan con el estilo relajado del hotel y de la isla, invitando así a los comensales a recrearse la vista con este lugar único mientras disfrutan de lo mejor de la gastronomía italiana o degustan una copa de su vino favorito.

Como es característico del lugar, Alfredo di Roma Cozumel exhibe sobre sus muros amarillos una nutrida galería de artistas, empresarios y políticos reconocidos internacionalmente que han pasado por sus mesas cautivados por el carisma de tres generaciones de la familia Di Leglio, fundadora de esta exitosa empresa restaurantera. Complementan el ambiente la mesa *display* que regala a la vista una viva estampa de la cocina italiana y un atractivo mural que lleva la imaginación a tierra romana.

El restaurante Alfredo Di Roma en la isla de Cozumel es el segundo establecimiento desarrollado en México por Presidente InterContinental Hotels & Resorts, y en particular por la iniciativa y esfuerzo del señor Carlo Bicaci por traer a nuestro país restaurantes de calidad y prestigio internacional. El primero de ellos fue inaugurado en octubre de 1996 en la ciudad de México.

### **Acerca de Presidente InterContinental**

La cadena InterContinental tiene casi 60 años de experiencia a nivel mundial prestando servicios hoteleros de excelencia al turismo. Entre sus marcas en propiedad se encuentran InterContinental, Crown Plaza, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Staybridge, Candlewood Suites y recientemente el grupo adquirió Indigo Hotels sumando en total 3,270 hoteles en casi 100 países y territorios en todo el mundo de los cuales 216 son InterContinental Hotels. En México cuenta con nueve propiedades: Cancún, Ciudad de México, Cozumel, Guadalajara, Ixtapa, Los Cabos, Monterrey, Puerto Vallarta y Riviera Maya.

###

#### **Contacto:**

**Martha Serrano** / Presidente InterContinental Hotels & Resorts

Teléfono: (55) 53 27 77 68

Correo electrónico: [Martha\\_Serrano@interconli.com](mailto:Martha_Serrano@interconli.com)



**PRESIDENTE INTERCONTINENTAL MÉXICO HOSPEDÓ A SHIMON PERES**

- *Tuvo una Cena de Gala y conferencia de prensa en los salones del hotel.*
- *El ex primer ministro israelí y premio Nobel ocupó la suite presidencial.*

México, D.F.: enero de 2003.— El hotel Presidente InterContinental México tuvo el honor de ser el recinto elegido por Shimon Peres, ex primer ministro israelí y premio Nobel por la Paz 1994, para alojarse durante su breve visita a México y realizar en sus instalaciones dos importantes actos.

El pasado sábado 11 del presente mes, el ex primer ministro israelí arribó al país y se hospedó en el hotel Presidente InterContinental México, donde ocupó las instalaciones de la confortable *suite* presidencial. Su estancia en el hotel fue breve: al siguiente día de su llegada se retiró para cumplir con la apretada agenda que cubrió en su rápida visita al país.

El premio Nobel por la Paz llegó al hotel en punto de las 17:30 horas del sábado y fue recibido por integrantes del comité ejecutivo del hotel. Media hora después, ofreció una conferencia de prensa en el Salón Feria en la cual, entre otros asuntos, expuso los motivos de su visita: la inauguración a nivel internacional de la Fundación de los Niños por la Paz en el Museo del Papalote, y la celebración de una Cena de Gala para reinaugarar la Cátedra por la Paz de la Universidad Anáhuac, misma que lleva su nombre. El encuentro también fue aprovechado para felicitarlo a unos meses de cumplir 80 años de vida.

Por la noche, el Salón Castillo fue el escenario donde se realizó la Cena de Gala organizada por la comunidad judía en México y la embajada de Israel en nuestro país. El objetivo fue recaudar fondos para la Fundación de Niños por la Paz, organización apartidista sin fines de lucro que tiene como fin promover el desarrollo socio-económico, la cooperación y el mutuo entendimiento entre los pueblos, promoviendo la tolerancia y la no violencia a través de las "Jornadas de los niños por la paz". A la gala asistieron más de 300 personas.

**Acerca de Presidente InterContinental**

La cadena InterContinental tiene más de 60 años de experiencia a nivel mundial prestando servicios hoteleros de excelencia al turismo. Su portafolio comprende adicionalmente 216 propiedades en 70 ciudades alrededor del mundo que operan bajo la firma InterContinental. En México cuenta con propiedades en Cancún, Ciudad de México, Cozumel, Guadalajara, Ixtapa, Los Cabos, Monterrey, Puerto Vallarta y Riviera Maya.

###

**Contacto:**  
Isabel Azpiri / Gerente de Relaciones Públicas  
Hotel Presidente InterContinental México  
Tel.: (55) 53 27 77 00 ext. 3004

“DON'T KNOW WHAT IT TAKES”



Reservas: Tel. 55 53 27 77 00. B.T. 11 560 México. Tel. 52 55 27 77 00. Fax 55 27 77 00  
www.intercontinental.com

